



Stati Generali della Cultura e del Turismo della Regione Insubrica

17.11
2022

Assemblea Plenaria

Documento finale di sintesi
dei lavori

Indice

Identità, contesto e allineamenti	p. 3
La Regio Insubrica: una Comunità di Lavoro per la promozione del dialogo e della cooperazione transfrontaliera nella regione italo-svizzera dei tre laghi prealpini	p. 4
Contesto e opportunità	p. 6
<i>Cultura e Turismo: risorse e opportunità della Regione Insubrica (Stefania Cerutti)</i>	p. 6
<i>Cultura e Turismo: scenari post covid e megatrend (Stefano Scagnolari)</i>	p. 10
<i>Grandi eventi: milestones e opportunità (Maurizio Boiocchi)</i>	p. 18
Allineamenti	p. 24
Linee guida per lo sviluppo della cultura e del turismo nella Regione Insubrica	p. 31
Gli Stati Generali della Cultura e del Turismo della Regione Insubrica: un approccio di metodo	p. 32
Le trasversalità di sistema	p. 34
- <i>Digitalizzazione (Filippo Ceretti)</i>	p. 35
- <i>Management e project financing (Angela Besana)</i>	p. 37
- <i>Sostenibilità (Aimé Pernetta)</i>	p. 40
- <i>Destagionalizzazione – (Andrea Camesasca)</i>	p. 42
- <i>Wikipedia e Open Data per potenziare accessibilità e turismo (Iolanda Pensa)</i>	p. 42
- <i>Diversificazione dei target (Massimiliano Serati)</i>	p. 43
Gli obiettivi tematici	p. 44
- <i>Outdoor e bicicletta</i>	p. 45
- <i>Workation e turismo d’impresa</i>	p. 47
- <i>Wellbeing</i>	p. 50
- <i>Paesaggio e architettura, ville e giardini storici</i>	p. 52
- <i>Acqua e Alpi</i>	p. 54
- <i>Strade, cammini e borghi</i>	p. 56
- <i>Siti Unesco e offerta museale</i>	p. 57
- <i>Turismo sportivo</i>	p. 59
- <i>Shopping Experience ed enogastronomia</i>	p. 61
Indirizzi e priorità strategiche emerse dai tavoli di lavoro	p. 63
Per una politica unitaria in tema di cultura e turismo nella Regione Insubrica: la cassetta degli attrezzi	p. 65

Identità, contesto e allineamenti

La Regio Insubrica: una Comunità di Lavoro per la promozione del dialogo e della cooperazione transfrontaliera nella regione italo-svizzera dei tre laghi prealpini

I territori di confine italo-svizzeri di lingua e cultura italiana dispongono di due principali strumenti di dialogo e collaborazione transfrontaliera, il Programma di cooperazione transfrontaliera Italia-Svizzera Interreg, orientato alla progettualità grazie all'importante dotazione finanziaria, e la Comunità di lavoro Regio Insubrica, maggiormente orientata al dialogo politico e alla collaborazione sul piano tecnico. Inoltre, su un piano bilaterale, il Cantone Ticino ha firmato una Dichiarazione di intenti sulla cooperazione con la Regione Lombardia (2015) e con la Regione Piemonte (2017), che fungono da supporto programmatico per la collaborazione transfrontaliera nell'area insubrica.

La Comunità di lavoro Regio Insubrica è stata costituita il 19 gennaio 1995 a Varese, dal Cantone Ticino e dalle Province di Como, di Varese e del Verbano Cusio Ossola, alle quali si sono aggiunte nel 1997 le Province di Lecco e Novara. Si tratta di un'associazione di diritto privato svizzero, conforme all'Accordo sulla cooperazione transfrontaliera di Madrid del Consiglio d'Europa. Nel dicembre del 2015 le Regioni Lombardia e Piemonte sono diventate membri a pieno titolo della Regio Insubrica. Gli statuti della Comunità sono stati adeguati ed attualmente il Cantone e le due Regioni costituiscono, per il tramite dell'Ufficio Presidenziale (UP), l'organo decisionale della Comunità di lavoro. Le suddette Province rimangono membri del Comitato Direttivo (CD), assieme alla Città di Lugano, e mantengono un importante ruolo consultivo nonché di contiguità con il territorio. Oltre ai due organi precitati, la Regio registra anche la partecipazione di Comuni, Enti pubblici e privati radicati sul territorio, e si avvale di **4 tavoli tecnici permanenti**, a loro volta suddivisi da **gruppi di lavoro tematici**.

La Regio Insubrica, in conformità al proprio statuto, non ha competenze giuridiche proprie. Essa si adopera per promuovere il dialogo e la cooperazione transfrontaliera. Al di là degli indubbi meriti e delle iniziative e progetti sostenuti, in passato le si rimproverava la mancanza di una base istituzionale forte e di finanziamenti adeguati che le permettessero di diventare a pieno titolo uno strumento operativo della politica transfrontaliera. Se da una parte, dal lato finanziario, la situazione della Regio non ha subito modifiche sostanziali, si constata invece un evidente rafforzamento istituzionale con l'entrata delle Regioni Lombardia e Piemonte nella Comunità di lavoro.

Gli scopi principali della Regio Insubrica sono la promozione del dialogo e della cooperazione transfrontaliera nella regione italo-svizzera dei tre laghi prealpini, e favorire la presa di coscienza dell'appartenenza ad un territorio che è iscritto, al di là dei confini istituzionali, nella geografia, nella storia, nella cultura e nella lingua.

Nel conseguire questi scopi la Regio considera efficace l'applicazione di un **duplice approccio**:

a) dialogo / cooperazione

Se si considerano il rafforzamento del dialogo e lo sviluppo della cooperazione transfrontaliera quali due cardini degli scopi della Regio, con la partecipazione diretta delle Regioni Lombardia e Piemonte, l'Ufficio Presidenziale ha rafforzato la componente di scambio di informazioni e di dialogo, in modo particolare nella gestione delle criticità, declinando operativamente il tutto per il tramite degli appositi tavoli tecnici. Per quanto attiene la cooperazione, eccezion fatta per gli ambiti tradizionali di collaborazione, si evince l'esistenza di un potenziale inesplorato di collaborazione, in particolare nell'approfondimento della collaborazione e nel lancio di progetti innovativi di *governance* transfrontaliera.

b) bottom-up / top-down

Il rafforzamento istituzionale della Regio Insubrica, contraddistinto dall'entrata delle Regioni quali membri a parte intera, ha rafforzato un approccio dall'alto (bottom-down), dove l'Ufficio Presidenziale pone all'ordine del giorno le tematiche più sensibili dal punto di vista politico, spesso in reazione all'agenda politica dei rispettivi territori o dei rispettivi Stati nazionali. D'altra parte, la Regio Insubrica trova la sua ragione di essere e la sua forza quale espressione del territorio transfrontaliero, e può dunque favorire un approccio dal basso (bottom-up), dove tutte le sue componenti territoriali (Regioni, Province, Comuni, enti vari e associazioni), contribuiscono ad arricchire l'agenda in modo propositivo rafforzando la progettualità della Comunità di lavoro e contribuendo così a diluire determinate criticità potenziali.

Obiettivi della Comunità di Lavoro della Regione Insubrica, dunque, sono:

1. Dialogo, prevenzione e gestione delle criticità

Portare tempestivamente a conoscenza dell'UP e del CD le iniziative nonché i dibattiti politici e parlamentari, sia a livello regionale che nazionale, che abbiano un'incidenza transfrontaliera.

2. Sviluppo della cooperazione

Favorire la partecipazione attiva delle rispettive amministrazioni nei tavoli tecnici, includendo i rispettivi territori, e promuovere la progettualità tra le pubbliche amministrazioni stimolando la concretizzazione delle dichiarazioni di intenti bilaterali.

3. Rafforzamento della relazione con il territorio

Sostenere attività di promozione dei valori e degli interessi della regione transfrontaliera mediante attività e progetti della Regio nonché iniziative del territorio, rafforzando la coerenza e l'impatto transfrontaliero.

4. Sistematicità dell'informazione e aumento della visibilità

Rafforzare la comunicazione sulle attività della Regio tramite comunicati stampa, rinnovando e animando la pagina web, organizzando eventi promozionali e/o partecipando a eventi sostenuti dalla Regio.

È in questo quadro, dunque, che sono stati promossi per la prima volta gli Stati Generali della Cultura e del Turismo della Regione Insubrica, con finalità di ascolto delle istanze territoriali, di co costruzione di progettualità condivise e di accompagnamento alla nascita o al consolidamento di partenariati pubblico privati di cooperazione transfrontaliera per lo sviluppo e la crescita della Regione Insubrica.

Contesto e opportunità

Cultura e Turismo: risorse e opportunità della Regione Insubrica

Stefania Cerutti, UPO – Tavolo Scientifico Stati Generali della Cultura e del Turismo della Regio Insubrica

La Regio Insubrica, nella sua varietà ed estensione geografica, si compone di un denso e diffuso tessuto di risorse e ricchezze territoriali, storiche, naturali. Paesaggi alpini e lacustri creano una cornice, di contesto e di senso, entro cui si collocano centri urbani e culturali di pregio e importanza strategica, comuni marginali e borghi che nella prossimità hanno acquisito un interesse crescente, unitamente ad affermate destinazioni in grado di motivare e attrarre una molteplicità di visitatori e turisti. Si tratta di un'area vasta, di una regione geografica, e non amministrativa, dotata di intrecci naturali e culturali che costituiscono una base comune, riconosciuta ma non scontata, su cui si è innestato un fecondo processo di *governance* territoriale; processo che non può essere dato come acquisito, data la mutevolezza degli intrecci citati, e che richiede, pertanto, di essere alimentato con continuità e condivisione. È in questo modo che, a partire dalle proprie identità specifiche, le comunità che vi appartengono possono collocare, riconoscere e valorizzare i patrimoni locali sedimentati trovando, appunto, nella Regio un "contenitore sistemico" efficace e dinamico capace di restituire una visione comune e di supportarle nel disegno di progettualità partecipate e capaci di futuro.

Asset strategici e rilevanti del mosaico valoriale e caratteriale dell'area sono i contrafforti culturali presenti diffusamente relativi alla storia architettonica, artigianale e industriale delle sotto-regioni, e le conseguenti diverse opportunità di visita, viaggio e scoperta fruibili nell'ampio spettro di proposte presenti o attivabili.

Dal distretto dei laghi alle montagne, dal "mare a quadretti" delle risaie alle città storiche di bassa valle fino alle località meno antropizzate e contaminate, la Regio Insubrica si qualifica come spazio di sperimentazione di nuove pratiche e approcci allo sviluppo responsabile e sostenibile dei territori, alla ricerca di nuove avanguardie di cultura e turismo per la conservazione e promozione dei patrimoni e delle risorse locali.

Beni materiali e immateriali, paesaggi, storie, eventi e tradizioni sono sostanza che prende forma nella varietà ed ampiezza delle riserve naturali presenti, dei parchi e delle aree protette, nei piccoli paesi che compongono la costellazione di insediamenti scrigno di saperi e culture sedimentate lungo il filo continuo della storia. Una trama che mette in dialogo in modo inscindibile luoghi e persone, territori e attori, abitanti e turisti, insieme protagonisti attivi di un percorso collettivo, consapevole e progettato di convivenza sinergica e qualificazione reciproca.

Il comparto turistico assume da lungo tempo un ruolo chiave, dominante e veicolante nella composizione delle linee di sviluppo locale, incardinato in particolare sulla preminente estensione di regioni naturali e delle specificità relative intrinseche, varietà ambientali, offerta di servizi, attività ed esperienze da vivere.

La Regio Insubrica articola il suo potenziale attorno a un'importante presenza di riserve d'acqua, non solo grazie ai grandi bacini lacustri che ospita, ma anche per i numerosi e strategici utilizzi e declinazioni che la risorsa idrica trova in vari ambiti, da quello termale, alle colture specifiche delle valli come quella risicola, alla forma solida e bianca che assume sui rilievi delle aree montane nella stagione invernale. L'acqua, quindi, come elemento simbolo, di richiamo del territorio per antonomasia, fulcro attorno al quale gravitano paesi, realtà, persone e specialità professionali, opportunità occupazionali e di valorizzazione locale che mostrano oggi interessanti spazi di esplorazione e possibilità.

La densa compagine di piccoli paesi e cittadine che costituiscono il cuore pulsante della Regio, pur in netta minoranza costituiscono crocevia essenziali nella rete infrastrutturale dei Paesi, anche oltre confine; sono oggi più di ieri il terreno su cui impostare nuove riflessioni e pianificazioni sostenibili a lungo termine. L'attrattività e l'interesse che negli ultimi anni è andato a maturare attorno alla scoperta di piccoli borghi, paesi di provincia, angoli di montagna e territori selvaggi sempre più periferici, al di fuori dei più rinomati e tradizionali centri turistici, rafforzano un *trend* che anche nella regione dell'Insubria si è affermato con crescente approvazione da parte di un pubblico molto diversificato. Un trend che ha subito una spinta

decisamente incalzante in seguito alle minacce e ai cambiamenti imposti dalla pandemia da Covid-19 e alle ripercussioni sulla società e sulle sue svariate declinazioni. I piccoli centri, dunque, che compongono le province, che popolano e animano le sponde lacuali, i versanti montuosi che vi si affacciano fino a disperdersi nelle pieghe più strette delle Alpi, sono l'anima, la storia e anche il motore da muovere per affacciarsi alle sfide del domani. Luoghi essenzialmente fragili, spesso provati dalle difficoltà e dai contraccolpi di anni di spopolamento e abbandono, decenni nei quali le comunità e i loro abitanti hanno voltato i loro sguardi verso le grandi città, le aree industriali, i fondivalle più altamente antropizzati e qualificati. Proprio questi giacimenti di patrimoni urbanistici e architettonici, ma anche sociali, di tradizioni, usi, costumi, saperi e competenze da riscoprire, detengono attualmente un potenziale di sviluppo sostenibile per il territorio insito nella riqualificazione e promozione di attività turistiche partecipate, esperienziali a tutto tondo.

Vale qui la pena di ricordare come proprio la dotazione paesistica, culturale, storica - che dai laghi ai monti compone un'offerta variegata e multi target - rappresenti circa la metà del PIL di alcune province, quale quella del Verbano Cusio Ossola, e si attesti a un livello percentuale simile per quanto concerne complessivamente l'ambito regionale dell'Insubria.

Le sfide che oggi si pongono innanzi agli attori di questi territori sono altrettanto varie e distribuite su un ampio raggio di orizzonti. Tra queste, la necessità di dare soluzione e svincolare da ostruzioni, o limitazioni, ereditate le dinamiche di relazione e cooperazione tra operatori ed enti delle diverse aree, adiacenti non solo geograficamente ma anche per propositi e intenzionalità. Sbloccare, dunque, azioni di coordinamento e operatività è sicuramente una delle priorità fondamentali, evidenziate e richieste coralmemente sia dalle comunità che dai tecnici del settore, per fluidificare maggiormente il sistema-regione e conferirne "poteri esecutivi" più vantaggiosi. Si evince, inoltre, come essenziale per la comunicazione turistica e la promozione dei territori - anzitutto per traguardare il raggiungimento di livelli di qualità intrinseche e durevoli alle destinazioni stesse - dotarsi e garantire elevati standard nel rispetto dei principi della sostenibilità ambientale, da applicarsi agli spazi naturali quanto alle strutture ricettive e a tutti i servizi riconducibili alla fruibilità complessiva, da parte di abitanti e turisti, dei territori.

Conformemente a un ragionamento che potremmo definire di "infrastruttura territoriale", e quindi di sistema più che di singoli settori da considerare e valorizzare separatamente, si delinea l'esigenza di continuare a lavorare per superare in modo definitivo la frammentazione, sia di percezione che di immagine, di quest'area: area che vive, e dove vivere, invece, della sua unicità organica, delle sue tante sfumature, oltre la logica di confini amministrativi e delle suddivisioni gestionali. Una promozione che va attivata, congiuntamente, da un sistema pubblico-privato attraverso condivisioni e sinergie virtuose; in tal modo, si profila un sistema turistico capace di incentivare soluzioni di più lunga durata, e meno di passaggio, di produrre reali ricadute economiche sul territorio, di prospettare strategie di ampio respiro e in grado di autosostenersi. Accordi quindi tra province, bilaterali Italia-Svizzera, e organi competenti sovra regionali, sono le arterie lungo le quali è necessario convogliare sforzi e nuove consapevolezze che emergono ormai (d)all'interno della regione. Ma non solo di industria turistica vivono il turismo e il territorio, bensì altri comparti strategici sono da affiancare a stretto giro negli investimenti di riordino e sviluppo del settore, quali la digitalizzazione, i big data, la formazione e l'aggiornamento. La programmazione degli eventi e dei festival, oggi pilastro importante nella valorizzazione dal basso delle località, è oggetto di auspicabili cambiamenti e miglioramenti in ottica di snellimento burocratico e di una sistematizzazione che possa condurre a un calendario condiviso e condivisibile mediante web e social media, a favore della massima fruibilità, riconoscibilità e visibilità.

Nuovi scenari e traiettorie evolutive della Regio Insubrica, sul filo del turismo a cucire ambiti, identità, patrimoni, specificità e i diversi tratti delle culture locali, solcano quella che vuole essere una traccia verso la rinascita e la riscoperta di questo territorio per mezzo di modalità, registri e stimoli rinnovati per la conoscenza e la comprensione del territorio. Si tratta, nel complesso, di adottare approcci che sappiano far leva sulla natura sull'ambiente mettendone in evidenza l'ampiezza e rilevanza delle potenzialità e delle risorse di cui sono custodi, oggi più che mai, fonte di interesse per nuove forme di turismo lento, esperienziale, per il benessere e la salute. Processi di ri-sintonizzazione delle frequenze turistiche spinte da

nuovi bisogni, generatesi dal confluire di eventi e attualità su scala mondiale e riverberatesi alle scale locali, da nuove direzioni di pensiero e consapevolezza personali, dalla voce dei territori stessi lontani ormai dall'essersi arresi ad un futuro di abbandono in cui legittimamente non si riconoscono. Zone minori, aree periferiche, piccoli paesi delle province, delle aree rurali e montane sono la materia di cui deve sostanziarsi la promozione virtuosa e sostenibile della regione, piccoli ma quanto mai fondamentali tasselli di un processo di sviluppo sistemico che si muove soltanto con la partecipazione e operatività di tutte le sue parti. Gli hub rappresentati dai grandi centri non possono, quindi, dimenticare gli *spoke*, sia sul piano delle strutture e infrastrutture che su quello delle risorse immateriali.

La cultura e il turismo trovano, infatti, "casa" dentro la Regio in contesti che si rendono palcoscenico di attività ed eventi molteplici per tipologia, target, dimensione economica, risorse ed effetti diretti e indiretti. Numerose realtà museali e teatrali, istituti culturali e nuclei di collezioni; laghi di fama mondiale, montagne alpine, giardini botanici e ville storiche; risaie e vigneti; manifestazioni di arte ed elementi architettonici; siti Unesco e piccoli borghi rurali; tradizione artigianale e qualità di trattorie, ristoranti stellati; cibo e vino; percorsi artistici e saperi formano un *cultural heritage* che si combina con altre opportunità offerte dal territorio insubrico, ad esempio sotto il profilo ricreativo e sportivo. Dai set cinematografici agli ultra trail, il territorio è "in corsa" per continuare a ritagliarsi spazi di mercato, rispondendo a una domanda turistica e investimento diversificata.

Non mancano riferimenti e documenti a cura di Regioni e province membri della Regio dedicati in modo specifico o correlato alla cultura e al turismo, sia con riferimento a quadri normativi che a piani di indirizzo e promozione. La Regione Piemonte, ad esempio, ragiona sul trinomio Cultura, Turismo e Sport per far conoscere lo straordinario patrimonio piemontese e vivere la qualità dell'accoglienza e delle esperienze *outdoor*¹ alimentando la creazione di proposte e suggestioni volte ad esperienze di benessere. Sulla stessa linea si muove la Regione Lombardia², che ancora l'offerta turistica alle attività di matrice culturale e sportiva - del resto si è aggiudicata l'evento Olimpico del 2026 - adottando un'evidente cornice di sostenibilità cui tendere in termini di sviluppo condiviso e concertato tra gli attori. Il Canton Ticino focalizza l'attenzione dei suoi attuali o potenziali turisti sui "piccoli momenti" che essi possono vivere nel sud della Svizzera, impostando progetti e iniziative volte alla ricerca di ispirazione, alla scoperta dell'ampia offerta di attività per il tempo libero, alla scelta di esperienze indimenticabili³; i piani di marketing si muovono nel frame di una pianificazione molto attenta che fa leva sul paesaggio e sulle sue risorse abbinandole in modo consapevole e sostenibile alle attrezzature per poterne fruire in modo stagionalizzato e depolarizzato. Emergono, in sintesi, non solo elementi paesistici e culturali che "in modo naturale" possono, e devono, costituire il "minimo comune multiplo" per le future politiche e linee strategiche del turismo della Regio; l'analisi della documentazione tecnica, rivolta alla *governance* locale, quindi verso l'interno e gli attori in gioco, e delle vetrine di comunicazione (web, social) orientate ai mercati, ovvero verso l'esterno e i turisti, consente di individuare una mappatura "spontanea" e per *layer* tematici che possono, sin d'ora, porsi come guida per prossimi steps di progettualità congiunte. Occorre comprendere, bene e insieme, su cosa puntare, incrociando interessi e obiettivi, e accoppiando i temi con i target. Lavorare per offerte mirate alle famiglie è molto diverso rispetto ad allestire momenti esperienziali rivolti a coppie cosiddette "DINK", ad esempio (*Double Income No Kids*).

A conclusione di questo breve, ma significativo, spaccato sulla realtà turistica della regione Insubrica, sulle criticità quanto sulle possibili leve di cambiamento, una considerazione può riassumere l'immagine di un territorio che si sta impegnando nella ricerca di nuovi valori e strategie di sviluppo per il suo futuro. Al centro di tale riflessione, la consapevolezza raggiunta e acquisita dall'interno, dagli abitanti, dagli attori del territorio, dell'importanza e della priorità nel riappropriarsi loro stessi, in primis, dei propri luoghi di vita e di lavoro, riconoscendone valori, bellezze, potenzialità, opportunità. Questa condizione crea la base sostanziale e imprescindibile affinché la propulsione di nuovi scenari di promozione e sviluppo abbia effettiva origine dal

¹ <https://www.regione.piemonte.it/web/temi/cultura-turismo-sport>; <https://www.visitpiemonte.com/it>

² <https://www.lombardiainfatti.regione.lombardia.it/turismo-e-cultura/>; <https://www.in-lombardia.it/it>

³ <https://www.ticino.ch/it/>

basso, e trovi di conseguenza modo per scalare dal livello locale a quello sovra-territoriale, rivolgendosi con convinzione di causa e con adeguati strumenti verso più alti livelli operativi nella gestione e progettazione per il territorio. Al contempo aver raggiunto quella che oggi può definirsi una maturità e solidità di visione da parte degli stakeholders locali, è condizione che permette al territorio di lavorare su azioni condivise e coordinate, canale obbligato e benefico per impiantare prospettive di comunicazione, valorizzazione e offerta diversificata con l'esterno e i pubblici turistici nel lungo termine. Nella prospettiva culturale e turistica, la Regio - per sua costituzione identitaria e mandato istituzionale - non si sostituisce ad attori con competenze specifiche e normate, quanto piuttosto fornisce loro un valido e imprescindibile supporto in termini di rete e collaborazione: grazie alla sua dimensione di osservatorio macro-regionale può, infatti, continuare ad offrire una visione allargata che consente di proporre "filtri di lettura" del denso e diffuso *cultural heritage* dei territori che la compongono, orientando gli stakeholder verso progettualità integrate e fruttuose.

Cultura e Turismo: scenari post covid e megatrend

Stefano Scagnolari, USI – Tavolo Scientifico Stati Generali della Cultura e del Turismo della Regio Insubrica

Questo contributo ha l'obiettivo di allargare la prospettiva rispetto al contesto e alle opportunità specifiche per la Regio Insubrica; intende inoltre presentare le tendenze globali del settore turistico fornendo, tra le altre cose, alcune ipotesi di scenari futuri, iniziando proprio da quelle che sono le previsioni per i flussi turistici a livello globale. Verranno poi presentati i così detti *megatrend* ossia i principali percorsi di sviluppo, di portata globale, che si stima abbiano almeno una durata di 10-15 anni e che non abbiano un impatto solo sul turismo, ma su tutti i settori in maniera trasversale.

Focalizzando l'attenzione sulle previsioni per il turismo mondiale va considerato come, l'anno scorso, poiché la paura del covid-19 si stava allontanando e le restrizioni venivano revocate dai vari governi, la maggior parte degli addetti ai lavori prevedeva che i flussi del turismo globale si sarebbero ripresi a tal punto da raggiungere livelli simili a quelli pre-pandemici entro la fine del 2023. L'elevata – ed empiricamente verificata – resilienza della domanda turistica di fatto spingeva verso tali ottimistiche previsioni. Tuttavia, elementi come l'invasione russa dell'Ucraina nel febbraio 2022 con la conseguente instabilità politica, l'inflazione globale e il rallentamento economico, nonché la rigorosa strategia cinese *zero-covid*, hanno smorzato tali aspettative. Attualmente, anche gli esperti più ottimisti, hanno spostato al 2024 le loro previsioni per una ripresa del turismo mondiale inserendo, nelle loro considerazioni l'elevata probabilità che, nel frattempo, tale ripresa subisca comunque notevoli turbolenze.

Concretamente, nonostante tale premessa, data la profondità della crisi turistica nel 2020-21, un'importante crescita a livello globale sarà quasi inevitabile anche nel 2023; ciò appare chiaro soprattutto ora che, effettivamente, le restrizioni di viaggio sono state revocate nella maggior parte dei paesi. Ovviamente, come già accaduto nel 2022, la ripresa non sarà omogenea e, anche all'interno dei singoli paesi, vi saranno differenze tra le diverse destinazioni. Ad esempio, da un lato, gran parte del Medio Oriente, sostenuto dagli alti prezzi del petrolio, ha già visto in questi mesi una piena ripresa, mentre, dall'altro, l'Europa orientale dovrà probabilmente aspettare anche oltre il 2025 a causa delle conseguenze che la guerra in Ucraina sta lasciando su persone e territori. Nel medio periodo quindi, le tendenze delle altre regioni si troveranno verosimilmente nel mezzo tra questi due esempi.

Un discorso a parte, lo merita la situazione della Cina; non va infatti dimenticato che questa rappresentava, prima del Covid-19, circa un decimo delle partenze turistiche mondiali. I turisti cinesi resteranno in gran parte assenti dalle destinazioni turistiche domestiche ed internazionali anche nel 2023 poiché pare che i suoi confini rimarranno chiusi ancora per diversi mesi. In questo scenario di parziale apertura, il numero di viaggiatori in uscita dalla Cina aumenterà dunque in maniera significativa ma sicuramente non raggiungerà i livelli del 2019 quando rappresentava la principale fonte di turisti al mondo. Questa riduzione della domanda interesserà principalmente le destinazioni turistiche in Asia, tra cui Thailandia e Hong Kong, che erano fortemente dipendenti dai visitatori cinesi, ma l'effetto negativo continuerà a farsi sentire anche in Europa, negli Stati Uniti e altrove.

Non va poi dimenticato che il turismo internazionale dipende in larga parte dal trasporto aereo e che, nonostante le numerose difficoltà, il 2023 sembra essere l'anno in cui lentamente alcune compagnie aeree si avvicineranno nuovamente al profitto. Ad esempio, negli Stati Uniti, durante la pandemia, alcune delle principali compagnie aeree avevano ridotto i costi licenziando il personale e ristrutturando le flotte. Inoltre, in Europa, Nord America e parti dell'Asia, le compagnie hanno anche importanti prestiti, sussidi salariali e differimenti sui pagamenti delle imposte. Ciò premesso, l'International Air Transport Association (IATA) si aspetta che le compagnie aeree subiscano una perdita netta di 9,7 miliardi di dollari nel 2022, dopo aver perso circa 180 miliardi di dollari nel 2020-21. Tuttavia, è la stessa IATA a intravedere segnali positivi per il 2023 con alcune compagnie aeree che potrebbero persino dirigersi verso la redditività se i viaggi

riprenderanno come previsto. Chiaramente, un grande rischio sarà legato al costo del carburante: infatti, anche se i prezzi del petrolio stanno ora rallentando, gli scambi avvengono in dollari americani, moneta quest'ultima che si è rafforzata contro quasi tutte le valute. Di conseguenza, nel 2023, le compagnie aeree con sede negli Stati Uniti hanno maggiori probabilità di essere redditizie rispetto a quelle di altre regioni.

Prima di passare ad una descrizione delle diverse tendenze riguardanti la domanda turistica, vale la pena approfondire almeno due dei fattori critici che incombono su una piena ripresa dei settori del turismo, dell'intrattenimento e della cultura.

- In primo luogo, nel 2023 l'aumento dei costi non riguarderà solo il lato della domanda (consumatori e viaggiatori), ma anche quello dell'offerta. Hotel, bar e ristoranti, ad esempio, dovranno convivere con prezzi elevati di materie prime ed energia, mentre le compagnie aeree dovranno fronteggiare gli elevati prezzi del carburante. In maniera trasversale, si dovrà poi far fronte anche a crescenti pressioni salariali, nel contesto di quella che potrebbe diventare una carenza cronica di manodopera, non solo nel settore turistico, ma anche in quelli della mobilità, del tempo libero e dell'intrattenimento. Infatti, dopo aver licenziato il personale durante la pandemia, molte aziende hanno faticato e faticeranno ancora a riassumere. È probabile che questi settori ad alta intensità di manodopera impiegheranno ancora diverso tempo per sostituire o formare le abilità perse durante la pandemia.
- In secondo luogo, l'impatto del cambiamento climatico sull'industria turistica diventerà ancor più evidente: temperature elevate, scarsità d'acqua ed eventuali eventi climatici eccezionali costringeranno le destinazioni turistiche a prendere posizione. Se negli anni recenti il cambiamento climatico aveva già lasciato segni visibili su svariate destinazioni turistiche (ad esempio con stazioni sciistiche prive di neve e località estive colpite da siccità e incendi), nel 2023 questi impatti potrebbero diventare ancora più importanti, qualora gli eventi meteorologici più estremi incrementino la loro intensità. Da un lato, quindi, avremo questo tipo di situazioni e, dall'altro, i governi aumenteranno la pressione per far sì che si compiano progressi sufficienti a ridurre le emissioni di gas serra generate dal turismo che, attualmente, rappresentano tra il 5% e l'8% delle emissioni globali.

Infine, non direttamente collegato alle tematiche ambientali ma, più in generale, alla sostenibilità, sarà interessante capire quali dinamiche prevarranno nelle principali destinazioni che stanno sperimentando tasse turistiche o per ridurre fenomeni di *overtourism* o per finanziare le infrastrutture adeguate ad accogliere folle di persone in specifici punti e periodi dell'anno. Ad esempio, dal 16 Gennaio 2023, i visitatori di giornata del centro storico di Venezia e di alcune delle isole della relativa laguna, dovranno effettuare una prenotazione ad un costo compreso tra € 3 e € 10 a seconda del periodo e dei livelli di domanda. I turisti pernottanti saranno esentati perché pagheranno già il soggiorno, ma l'obiettivo e la speranza sono che tale disincentivo economico riesca comunque a ridurre la pressione turistica nelle aree e nei periodi più stressati. Da sottolineare, inoltre, come anche a Londra e in paesi come Thailandia e Maldive se ne stiano valutando diverse varianti.

Senza la pretesa di essere esaustivi, per quanto riguarda le tendenze alla base delle decisioni di consumo durante il tempo libero ed in materia di viaggi, di seguito vengono elencate alcune tra quelle che maggiormente vale la pena di menzionare, soprattutto in un'ottica più duratura:

- Viaggi rigenerativi e a impatto positivo – nel 2023, non sarà più sufficiente offrire ai viaggiatori alternative che abbiano un impatto limitato sull'ambiente perché l'attenzione si sposterà verso quei viaggi, quelle attrazioni e quelle esperienze ad impatto positivo sulla natura. Sempre più vacanzieri chiederanno cosa stanno facendo in concreto gli hotel, le destinazioni e le aziende turistiche per l'ambiente. Con le notizie in prima pagina sull'emergenza climatica, non sarà più sufficiente per gli operatori del settore mirare semplicemente a ridurre al minimo il proprio impatto ambientale. I tour

operator, gli enti di destinazione e gli hotel avranno il compito di riparare, restaurare e investire attivamente nella salvaguardia della natura per stare al passo con il sentimento dei consumatori.

- Viaggi a contatto con la realtà locale – rispetto al passato i turisti vorranno viaggiare verso destinazioni dove possono immergersi nella cultura locale. I temi della sostenibilità del turismo sono stati compresi nella loro totalità dalle nuove generazioni toccando anche le dimensioni economica e sociale. I viaggiatori saranno sempre più orientati verso quelle soluzioni in cui i soldi che spendono viaggiando restano alle comunità locali; saranno, come nel caso del punto precedente, più attenti a dove e come viaggiano.
- Workation, digital nomads, bleisure – in un contesto sempre più digitale e globalizzato e sotto la spinta delle restrizioni legate alla pandemia di COVID-19, le persone hanno iniziato ad abbandonare il classico schema lavorativo «dalle 8 alle 5» (o similari) e modificato le loro aspettative sul lavoro. In particolare, ad essere stato riconsiderato è il rapporto tra lavoro e vita privata, estendendo così il concetto di conciliazione a quello di equilibrio tra lavoro e tempo libero. Nascono, quindi, nuovi comportamenti o abitudini che, per il mercato e per le destinazioni, rappresentano, nuovi segmenti turistici. I nomadi digitali, ad esempio, sono persone che utilizzano le nuove opportunità tecnologiche delle telecomunicazioni per guadagnarsi da vivere e condurre la propria vita in modo nomade. *Workation*, invece, rappresenta l'idea di lavorare da remoto in un luogo di villeggiatura. *Bleisure*, infine, è la fusione di due parole *business* e *leisure* (lavoro e tempo libero). Questa combinazione denota già il suo significato: viaggiare *bleisure* significa estendere il viaggio di lavoro con alcuni giorni di ferie nella destinazione.
- Rinascita ferroviaria – convenienza e una bassa impronta ecologica sono i fattori principali che aiuteranno a riaccendere la passione per i viaggi in treno nel 2023. Mentre i viaggiatori cercano di diventare più ecologici, le compagnie ferroviarie pubbliche e private stanno, ad esempio, rianimando i treni notturni in tutta Europa. Attualmente, sono già attive le linee Vienna/Monaco/Parigi e quella Amsterdam/Zurigo via Colonia. Dicembre 2022, inoltre, vedrà il lancio di un treno da Zurigo a Roma via Milano; la successiva sarà una linea che collegherà Berlino, Parigi e Bruxelles. Infine, nel 2024, dovrebbe attivarsi una connessione tra Zurigo e Barcellona.
- Iper-personalizzazione – I viaggi e le esperienze tutte uguali non sembrano avere futuro. Il servizio personalizzato è sempre stato un indicatore dei viaggi di lusso, ma ora le aziende di viaggio e gli operatori stanno facendo il possibile per offrire esperienze uniche e *una tantum* per gli ospiti, indipendentemente dal budget. Ciò potrebbe significare codici QR univoci per check-in *contactless*, opzioni di cibo vegano a colazione o una gamma più ampia di attività offerte per interessi personali.
- Contatto con la natura – una delle tendenze emerse con maggior forza durante la pandemia e che, verosimilmente, rimarrà ancora nei prossimi mesi, è che un numero crescente di viaggiatori privilegia le soluzioni ricettive e le esperienze a contatto con la natura rispetto agli alberghi dei centri urbani. Soluzioni come quelle offerte dai campeggi e dalle capanne attireranno una fascia demografica molto più ampia e di utenti non tradizionali nel periodo pre-pandemia.
- Vacanze attive – I viaggi attivi, non necessariamente legati ad allenamenti sportivi specifici, tipicamente incentrati su esperienze all'aria aperta come escursionismo, ciclismo, nuoto e corsa, vedranno un'impennata nel 2023. Si tratta, anche in questo caso di una tendenza già in atto nei periodi pre-pandemia e, da questo punto di vista, sono anni che le destinazioni stanno intensificando i loro sforzi per rispondere al meglio con adeguate offerte per il cicloturismo. In Europa, la bicicletta sta diventando l'esperienza di vacanza attiva preferita da un numero crescente di viaggiatori. EuroVelo, una rete di 17 piste ciclabili a lunga percorrenza per scoprire il continente, sta segnalando un aumento costante delle prenotazioni.
- MICE e viaggi d'affari rivoluzionati – I viaggi MICE (i.e. *Meetings, Incentive, Convention e Exhibitions*) e, più in generale, i viaggi d'affari, sono, probabilmente, la tipologia di viaggi che risulterà più radicalmente trasformata dalla pandemia rispetto a quanto accadeva in passato. Si assisterà a eventi più piccoli, più brevi e regionali, ma forse anche più frequenti. Inoltre, la creazione di eventi online e

ibridi, rappresenterà sia un incremento delle opportunità che della concorrenza. L'Event Experience, cioè l'esperienza vissuta dai singoli partecipanti, diventerà ancor più centrale nell'organizzazione e nella pianificazione dell'evento stesso. Vi sarà, un ulteriore incremento dell'importanza della tecnologia (biglietti/orari digitali, app mobile, strumenti di trascrizione, VR ecc.) specie tra quelle destinazioni che, su questi segmenti, vorranno emergere.

- Esperienze elettrificate – con l'aumento per la domanda di attività a basse emissioni e l'aumento dell'offerta di prodotti elettrici, il mercato delle esperienze elettrificate prospererà nel 2023. Dopo il recente boom globale delle e-bike, i tour in scooter elettrici, anche gli slittini, le gite in barca e i safari stanno iniziando a decollare. L'autonomia, i tempi di ricarica, i costi e la disponibilità dei veicoli a noleggio sono notevolmente migliorati. Quest'anno la piattaforma di ricerca voli Skyscanner ha introdotto un filtro per il noleggio di auto elettriche sul suo sito Web, poiché anche chi non possiede un'auto elettrica è incuriosito dall'idea di provarla. Nel 2022, Hertz ha poi creato una guida con 15 viaggi in tutta Europa che si possono effettuare completamente in elettrico. Inoltre, c'è stato anche il lancio di r3charge.com, la prima piattaforma di prenotazione alberghiera specifica per i viaggiatori con veicoli elettrici.
- Vacanze multigenerazionali – Anche come conseguenza della struttura demografica, si assiste e si continuerà ad assistere ad un ulteriore incremento dei viaggi nonni-genitori-nipoti e nonni-nipoti. Nel tentativo di creare insieme nuovi ricordi, aumenteranno le richieste di esperienze educative, divertenti e fruibili per tutte le età.

Infine, vale la pena menzionare anche quelle tendenze di breve durata che, iniziate nei momenti immediatamente successivi alla pandemia, difficilmente però potranno rappresentare stimoli per trend duraturi nel tempo. Di conseguenza, potrebbero essere sfruttabili dal punto di vista turistico solo nel breve periodo. In particolare, stiamo parlando di:

- Il viaggio tanto sognato diventa realtà – con l'abbandono di ogni tipo di chiusura e limitazione, compatibilmente con la propria situazione economica, il 2023 potrà essere l'anno in cui le destinazioni e le vacanze a lungo sognate diventeranno realtà. Uno studio dell'American Express⁴ condotto su un campione di 3000 loro clienti non residenti in Europa, indica che l'86% è disposto a pagare una cifra maggiore per le proprie vacanze rispetto agli anni pre-pandemia. Inoltre, tra coloro che hanno in programma di fare un viaggio irripetibile nei prossimi mesi, i consumatori sono maggiormente entusiasti di visitare proprio il continente europeo. In questo caso, per sua stessa natura, si tratta più di un'occasione per il brevissimo periodo che un elemento stabile o duraturo.
- Incremento della durata media delle vacanze – soprattutto nel 2021 e nei primi mesi del 2022 si era osservato un allungamento della durata media delle vacanze. Situazione questa che era nettamente in controtendenza rispetto a quanto stava accadendo negli anni precedenti. Qui l'invito è quello di non dare per scontato che si tratti di una tendenza di lungo periodo. Infatti, la prolungata permanenza a destinazione potrà essere considerata come un trend consolidato solo qualora considerazioni ambientali, prezzi dei voli e politica sostenibile determinassero l'agenda in modo importante dopo la pandemia.
- Staycation e turismo di prossimità – difficilmente queste categorie di turismo si consolideranno al termine della situazione straordinaria imposta dalla pandemia. Nel lungo periodo il turismo riprenderà vitalità e ritroverà la sua dimensione internazionale/globale. In un certo senso, la *staycation* è una sorta di contraddizione della definizione stessa del turismo. Se quindi per la *staycation* non sembra esserci un futuro, per le destinazioni più vicine - come per il punto precedente – si dovrà capire quanto e come gli aumenti dei prezzi e le politiche per la sostenibilità incideranno nel settore dei trasporti.

⁴ Per maggiori informazioni visitare il link: <https://www.americanexpress.com/en-us/travel/discover/get-inspired/global-travel-trends>

- Soluzioni per gruppi allargati – probabilmente una tendenza che sarà presente ancora per qualche tempo, sarà quella della vacanza con la famiglia allargata. Resta infatti il desiderio di riconnettersi e re-impegnarsi assieme alle amicizie più care o con coloro che risiedono distanti. La richiesta per ville, grandi appartamenti o le prenotazioni per più nuclei familiari contemporaneamente potrà ancora essere alta per un qualche periodo, ma poi andrà stabilizzandosi ai livelli degli anni precedenti.

Alla relazione fra lo sviluppo di nuove tecnologie ed i loro impatti sul settore turistico, poi, vale la pena dedicare una sezione specifica di questo capitolo, trattandosi effettivamente di scoperte ed innovazioni in grado di modificare il settore, se non proprio radicalmente, comunque in maniera significativa. Negli ultimi dieci vent'anni, l'avvento della tecnologia ha portato un cambiamento importante nel settore dei viaggi e del turismo, soprattutto per quanto riguarda il modo in cui le aziende interagiscono con i clienti. Le compagnie di viaggio hanno adottato queste tecnologie per migliorare l'efficienza operativa e soddisfare le aspettative dei clienti in ogni fase del loro viaggio.

Senza andare troppo indietro nel tempo con le varie considerazioni, ma descrivendo la situazione attuale, è possibile osservare ciò che, ad esempio, rappresenta per i turisti la connettività wi-fi: quando viaggiano, le persone vogliono essere sempre connesse, sia per ottenere idee sulla destinazione, opzioni sui luoghi da visitare o mangiare e trovare indicazioni per raggiungere i punti di interesse, sia per condividere le proprie esperienze con gli amici tramite i social media o altre piattaforme di connettività. Investire in servizi di rete ha aiutato le aziende a offrire un'esperienza migliore e altamente personalizzata ai clienti, aumentando l'efficienza operativa. Per il futuro, è possibile pensare:

- Veicoli a guida autonoma - Con l'evolversi dei sistemi di guida autonoma, le abitudini di mobilità dei viaggiatori potrebbero cambiare in modo significativo sia nei collegamenti con le destinazioni sia nei movimenti all'interno delle destinazioni. L'esperienza di guida ed il piacere di guida potrebbero sparire o diventare una proposta di prodotto. Il tempo trascorso a bordo dei veicoli diventa un'opportunità per lo sviluppo di nuovi prodotti.
- Tecnologie a comando vocale - si tratta di un'altra novità digitale che sta iniziando a impattare il settore dei viaggi e del turismo, poiché sempre più clienti passano alle interazioni vocali e anche gli hotel hanno quindi iniziato a sperimentare e fornire dispositivi ad attivazione vocale.
- Dispositivi indossabili - nonostante un inizio lento, le aziende di viaggio e turismo stanno gradualmente utilizzando questa tecnologia per offrire ai clienti un'esperienza più personalizzata e unica. Ad esempio, la Disney ha implementato un MagicBand indossabile, personalizzabile e dotato di RFID, che si collega all'infrastruttura del parco a tema, per ridurre i tempi di attesa e tenere traccia dei luoghi e delle attività degli ospiti.
- Internet delle cose (IoT) - l'IoT ha molto potenziale per plasmare il futuro dell'industria dei viaggi e del turismo, e le aziende hanno iniziato a rendersene conto. Un esempio di un attore del settore che utilizza l'IoT è Lufthansa. I passeggeri possono tracciare il proprio bagaglio tramite un link presente sulla carta d'imbarco mobile nell'app Lufthansa riducendo così i livelli di ansia e stress associati alla preoccupazione di smarrire i bagagli.
- Realtà aumentata e virtuale (AR e VR) - gli ultimi anni hanno visto un aumento della popolarità di AR o VR tra le aziende di viaggi e turismo e la tendenza è destinata a continuare. Queste tecnologie vengono utilizzate per il marketing dei contenuti o per migliorare le esperienze dei clienti. Ad esempio, le compagnie aeree hanno iniziato a utilizzare la tecnologia VR per mostrare ai viaggiatori le cabine in anticipo, al fine di aumentare le vendite di biglietti o servizi accessori.

- Non-Fungible Token (NFT⁵) – Le opportunità promozionali e di marketing dei viaggi legate agli NFT sono una tendenza emergente, che influenza tutti gli aspetti dell'industria dei viaggi, inclusi hotel, compagnie aeree, ristoranti e luoghi di intrattenimento.
- Intelligenza artificiale (IA) - l'intelligenza artificiale è alla base di molte tecnologie e innovazioni in evoluzione nel settore dei viaggi e del turismo. I modi in cui aiuta il settore possono essere classificati in tre categorie principali: (i) apprendimento automatico; (ii) ChatBot o TravelBot; e (iii) Robot. Grazie all'intelligenza artificiale è possibile automatizzare operazioni che solitamente richiedono l'intervento umano e molto tempo per apprendere nuove competenze, velocizzando così i processi, migliorando al contempo qualità e prestazioni e diminuendo i costi.

Come accennato più volte, si tratta solo di alcune delle tendenze che durante questi ultimi anni sono emerse. Tuttavia, al di là dell'irrealistica pretesa di essere esaustivi, c'è almeno un ulteriore concetto, sicuramente più generale e che travalica i confini del settore turistico, che però deve guidare molti dei ragionamenti che si fanno quando ci si avvicina all'analisi del comportamento attuale e futuro dei consumatori, che è il seguente: viviamo in una cultura fatta di aspettative "liquide" e in rapidissimo aggiornamento in cui ogni nuova e sorprendente esperienza diventa lo standard con cui tutte le altre vengono confrontate. Se, ad esempio, per un turista è possibile pagare con uno smartphone per un determinato servizio o prodotto, immediatamente questi si aspetterà che sia possibile farlo anche per il prodotto o l'esperienza successivi.

In quest'ultima parte, si riportano quelli che vengono definiti *megatrends* globali che non riguardano o non nascono direttamente dal settore turistico, ma che lo influenzeranno in maniera più o meno marcata, come, ad esempio, tendenze quali l'evoluzione demografica e l'individualizzazione già discussi anche nei capoversi precedenti:

- Sviluppo demografico - cambiamenti sostanziali avverranno a livello demografico in termini di distribuzione e dimensione della popolazione umana causate da elementi quali: (i) urbanizzazione, (ii) invecchiamento, (iii) etnia, (iv) religione e (v) struttura della famiglia.
- Individualizzazione - Desiderio crescente di prodotti personalizzati e servizi direttamente conformi all'esigenze e interessi di un particolare utente.
- Focus benessere – Movimenti a livello globale verso il miglioramento della salute e del benessere che riguarderanno, in maniera trasversale, tutti gli aspetti della vita pubblica, privata e professionale.
- Velocità e complessità – Riduzione della durata della vita delle aziende, dell'innovazione e dei cicli di vita dei prodotti con una maggiore convergenza delle industrie.
- Società della conoscenza – Società che riconoscono un crescente valore economico della conoscenza in cui competenze, informazioni e dati costituiscono risorse economiche primarie.
- Polarizzazione – Divario crescente tra gli estremi, ad esempio tra i segmenti di mercato superiori e quelli inferiori, a scapito del segmento medio.
- Dematerializzazione – Cambiamenti nelle nostre percezioni e nei nostri valori che includeranno una maggiore attenzione al valore intrinseco di una cosa/esperienza rispetto alla sua quantità o fisicità.
- Democratizzazione – Un processo di trasformazione in cui l'uguaglianza, l'accesso e la trasparenza sono migliorati da responsabilità, decentramento, responsabilizzazione e apertura.
- Metaverso⁶ – Potremmo vedere la co-progettazione di prototipi virtuali o l'inserimento di nuovi lavoratori nel metaverso.

⁵ Un NFT è un asset digitale non può essere duplicato. In sostanza, ogni NFT è un *token* crittografico, che rappresenta un oggetto digitale unico. Ciò consente quindi di vendere i contenuti digitali, tra cui opere d'arte, fotografie, file audio e video, come oggetti unici.

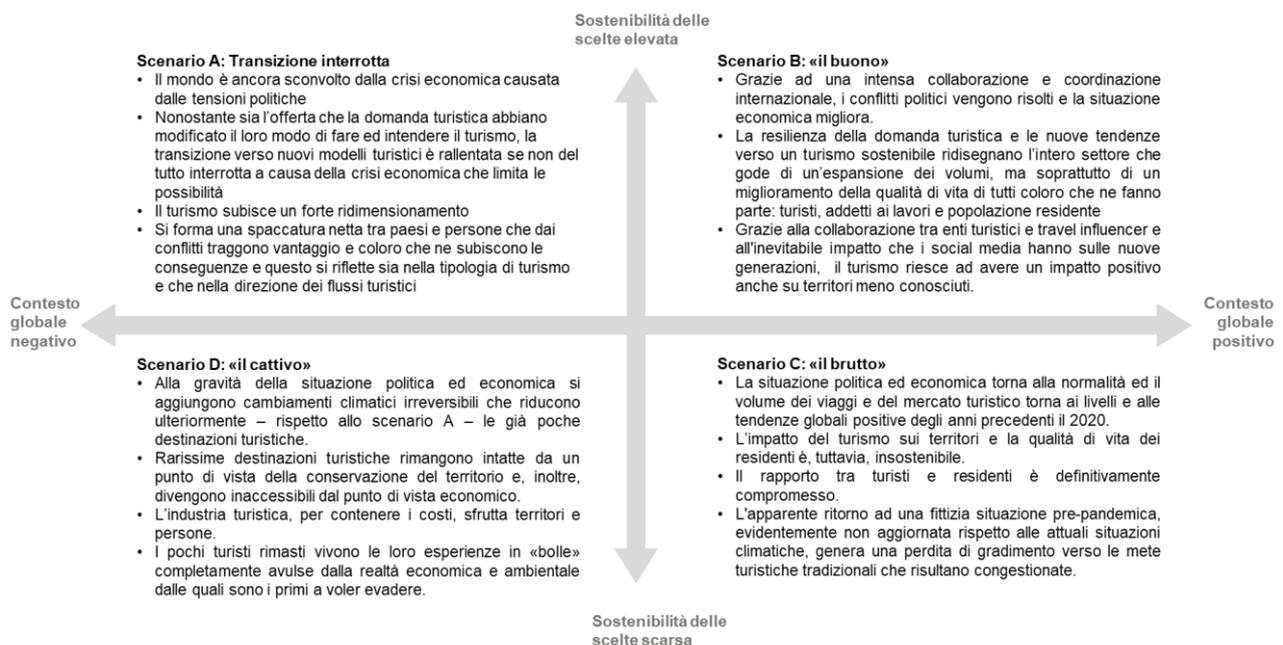
⁶ Pur non essendoci una definizione chiara di cosa sia effettivamente il metaverso (alcuni lo percepiscono come una visione o un concetto futuro con modelli di business di accompagnamento che devono ancora concretizzarsi. Altri lo vedono come qualcosa che è connesso a determinate tecnologie come AR, VR e dispositivi indossabili tattili che

Sebbene i *megatrend* siano tendenze attese, è importante sottolineare come il loro sviluppo non debba necessariamente avvenire in modo lineare e/o costante.

Per quanto riguarda lo sviluppo di scenari futuri o futuribili, è bene fare una doverosa premessa: questi scenari non vogliono essere un tentativo di effettuare delle previsioni, ma servono come strumento per ridurre – almeno parzialmente – la complessità del contesto appena presentato, per dare una struttura e una base su cui riflettere, sviluppare una narrazione del futuro e per aprire e stimolare un dibattito sui vari temi toccati.

Per semplificare la realtà si è deciso di approcciare il problema considerando due dimensioni principali: (i) la prima, verticale, riguarda decisioni, preferenze e comportamento dei consumatori e va dall'estremo superiore dove tutte le decisioni vengono prese all'insegna della sostenibilità ambientale, sociale ed economica, dove i viaggi vengono pensati per avere un impatto positivo sui territori, dove si privilegia il valore dell'esperienza rispetto al possesso, all'estremo inferiore dove le scelte sono guidate dalla soddisfazioni dei soli bisogni ed interessi individuali, senza dare peso alle conseguenze, senza dare valore a competenze, informazioni e dati; e (ii) la seconda, orizzontale, riguarda il contesto globale dove, da un lato, avremo una situazione decisamente migliorata e dove i territori tornano ad avere la possibilità di attivarsi in maniera propositiva per fornire le condizioni quadro ideali per lo sviluppo della società e, dall'altro, una situazione ancora martoriata da crisi economiche, politiche e climatiche all'interno della quale vige ancora un'incertezza di fondo.

Il grafico sottostante schematizza questa idea.



consentono un coinvolgimento immersivo negli spazi virtuali), la maggior parte delle anticipazioni sul metaverso hanno in comune è l'enfasi su ciò che potrebbe diventare. La promessa che queste tecnologie immersive hanno per il futuro è che la collaborazione, l'apprendimento e l'incontro possono essere resi più interessanti e divertenti se fatti virtualmente e che prodotti, concetti o scenari possono essere testati in ambienti immersivi prima di farsi strada nel mondo reale.

In conclusione, non si può non comprendere come si sia davanti ad una situazione dove gli scenari futuri sono numerosi e diversi tra loro. Pur essendo, quello appena svolto, un esercizio puramente teorico, è importante sottolineare che esistono alternative e ci sono scelte (individuali e collettive) da compiere che possono influenzare gli scenari futuri. Le conseguenze delle nostre scelte e delle azioni che compiamo oggi avranno delle conseguenze per le generazioni future e il futuro del settore turistico, come quello dell'intera società, non è predeterminato a priori.

Grandi eventi: milestones e opportunità

Maurizio Boiocchi, Unimi – Tavolo Scientifico Stati Generali della Cultura e del Turismo della Regio Insubrica

Prima di procedere con l'analisi di alcune proposte, si ritiene opportuno ricordare quali siano gli obiettivi del progetto.

L'obiettivo generale degli Stati Generali della Cultura e del Turismo della Regione Insubrica è la valorizzazione del territorio transfrontaliero e della regione dei laghi, in particolare nell'ambito del turismo e della cultura, delle infrastrutture e della mobilità, anche a livello internazionale.

Gli Stati Generali della Cultura e del Turismo si prefiggono quindi vari obiettivi generali:

- Aumentare l'attrattività dell'area dei laghi alpini italo-svizzeri rafforzando una visibilità comune
- Stimolare il senso di appartenenza degli attori turistici e culturali dell'area e, di conseguenza, la capacità di valorizzazione congiunta dei territori lacustri alpini, al di là dei confini politico-amministrativi

A questi obiettivi generali, si aggiungono alcuni obiettivi specifici:

- Redigere un documento condiviso tra i vari stakeholder contenente le Linee-guida che, nel breve e medio termine diventeranno la cornice di riferimento nel promuovere la Regio Insubrica intesa come destinazione di interesse turistico e culturale.

La riflessione condivisa negli appuntamenti programmati durante gli Stati Generali si propone, inoltre, di:

- considerare la Regio Insubrica come destinazione di interesse turistico e culturale
- favorire lo sviluppo di forme di turismo sostenibile
- sviluppare un modello di governance a regia regionale congiunta con il raccordo tra i vari soggetti istituzionali, in particolare per le azioni di marketing, comunicazione e monitoraggio
- promuovere un percorso formativo per gli operatori del turismo, attraverso scambio di buone pratiche, esperienze transfrontaliere e strumenti di management turistico
- promuovere il miglioramento della mobilità e delle infrastrutture di collegamento da e verso la destinazione anche attraverso l'adozione di tecnologie innovative quali, ad esempio, l'Intelligenza artificiale.

In questa ottica progettuale e di contenuto, risulta essere quindi assolutamente importante un possibile allineamento alle proposte emerse in occasione dei recenti Stati Generali nazionali della prima Conferenza Programmatica Nazionale del Turismo, tenutasi recentemente a Chianciano Terme ed avente come tema: "Una nuova visione dell'industria del turismo: il piano strategico 2023-2027".

Un'importante occasione in cui si è parlato finalmente di "industria" del turismo.

Nell'impellente sviluppo quindi di questo importante settore, non può venire meno l'attenzione a quelli che sono stati definiti come i 5 importanti pilastri del Turismo previsti dalle linee guida del Piano Strategico del Turismo: sostenibilità, innovazione, qualità e inclusione, formazione e governance.

Non è necessario in questa sede entrare nel merito specifico, fermo restando l'esatta coincidenza con la pianificazione del progetto "Stati Generali della Cultura e del Turismo della Regione Insubrica".

La citazione delle visioni progettuali italiane rispetto a quelle della Regio si allineano con la visione elvetica, di particolare rilevanza, già così professionale e avanzata per come si è potuto evidenziare nel corso dei 5 ateliers tenutisi nel mese di ottobre.

A tutto ciò si affianca, quindi, anche una visione condivisa relativa ai cosiddetti "grandi eventi", oggetto di grande attenzione nel progetto Regio Insubrica e definiti a Chianciano come "il volano dei grandi eventi".

Anche in questo caso è sorprendente l'analogia con il progetto degli Stati Generali della Regione Insubrica, steso, in realtà già otto mesi prima, e che vede come elementi distintivi una serie di cosiddetti "grandi eventi":

- **Ryder Cup 2023**
- **Anno del Turismo delle Radici 2024**
- **Giubileo 2025**
- **Progetto Caput Mundi e Candidatura Roma Expo 2030**

- **Olimpiadi Milano–Cortina 2026**
- **Le grandi manifestazioni automobilistiche**
- **La promozione dei grandi eventi sportivi**

L'insieme di questi elementi è utile per meglio comprendere lo sviluppo e il consolidamento previsto nell'ambito turistico riferito al periodo 2023-2027.

Ai fini di questo intervento ci si concentrerà su tre delle sette del cosiddetto "volano", questo anche per fini di carattere geografico nelle aree di possibile pertinenza, sapendo - però - di tutta un'altra serie di eventi di carattere locale, regionale e/o nazionale:

- **L'anno del turismo delle radici 2024**
- **Il Giubileo 2025**
- **Le Olimpiadi Milano-Cortina 2026**

Fermo restando questa scelta, non v'è chi non veda che:

- Ryder Cup 2023
- Il volano delle grandi manifestazioni automobilistiche
- La promozione dei grandi eventi sportivi

non possano non essere considerati come eventi che si distribuiscono sul territorio della Regio Insubrica.

Nel 2023, esattamente il 19 maggio, ci sarà il passaggio del Giro d'Italia che, scendendo dal Passo del Sempione, toccherà varie località della Regio sino all'arrivo a Cassano Magnago, sul territorio Varesino.

La Ryder Cup avrà, ad esempio, una forte influenza sui potenziali golfisti che hanno in territorio regio-insubrico strutture golfistiche di assoluto livello internazionale.

In misura minore, forse il Progetto Caput Mundi e Candidatura Roma Expo 2030 impatterà sulla Regio Insubrica, anche se è evidente l'importanza di aggiudicarsi una manifestazione come EXPO, avendone ben chiara l'importanza per avere vissuto l'esperienza milanese di EXPO 2015.

Possiamo, dunque, esaminare i tre eventi che avranno un grosso potenziale di coinvolgimento nell'ambito della Regio Insubrica.

L'anno del turismo delle radici 2024

Gli studi condotti negli ultimi anni, che hanno analizzato il fenomeno dell'emigrazione, ritengono che il "turismo delle origini" sia un fenomeno che possa portare nei luoghi di origine centinaia di migliaia di visitatori. L'anno del turismo delle radici riguarda l'Italia, ma, ovviamente il principio sotteso può essere esteso anche alla vicina Svizzera focalizzando sulla Regione Insubrica.

Secondo le stime, gli oriundi italiani che vivono all'estero sono infatti molti milioni, forse più della popolazione attualmente residente in Italia.

In questa ottica si terrà a Matera il 20 e 21 novembre 2022 la Borsa Internazionale del Turismo delle Origini, il primo evento internazionale di settore dedicato al turismo di ritorno nella terra d'origine e propedeutico all'anno 2024, dedicato appunto a questa importante nuova nicchia di potenziali turisti/visitatori di ritorno.

Come propone l'organizzazione *"Il Turismo delle Origini è una nicchia di mercato largamente inesplorata e che merita di essere approfondita, non solo per il suo potenziale enorme"*.

Come afferma nei contenuti la Vision propone di *"Promuovere e facilitare tra gli operatori turistici italiani e internazionali la cultura del Turismo delle Origini, allo scopo di sviluppare i viaggi di ritorno alle radici con la creazione di proposte specifiche per questa tipologia di viaggiatori"*.

La II, III, IV generazione di italiani nel mondo ricerca infatti un'esperienza di viaggio con un alto contenuto emotivo, perché spinta dal desiderio di conoscere i luoghi di origine, di riappropriarsi delle tradizioni e della storia familiare e personale".

Non bastasse il concetto di Vision ecco di seguito l'applicazione della Mission:

“Fornire spunti e strumenti per realizzare una programmazione dedicata, e per avviare azioni di marketing e comunicazione volte a promuovere il turismo di ritorno con percorsi alla (ri)scoperta del territorio, della gastronomia, delle tradizioni, e dell’attualità”.

Il turismo delle origini come opportunità di Destination marketing per far crescere i territori e per arricchirli anche grazie al know how e alle esperienze di vita maturate dai turisti di ritorno”.

Occorre fare una distinzione tra due tipologie di domanda: gli emigrati italiani originari della Regio Insubrica che risiedono in Nazioni vicine e che tornano anche più volte l’anno, per trascorrere giorni di vacanza presso parenti e amici o in seconde case appartenute ai propri familiari, e quelli che, di seconda, terza, quarta generazione provenienti da paesi distanti e d’oltreoceano, anche con un certo benessere economico acquisito negli anni, e che potrebbero intraprendere viaggi in Regio Insubrica, alla scoperta delle loro origini. In questo caso si tratta per lo più di figli di emigrati stimolati dalla curiosità di scoprire quei luoghi che hanno dato i natali ai loro genitori.

Nel corso degli anni passati molti giovani si sono recati nei più vari continenti e nazioni con la finalità di lavorare o studiare in modo più approfondito.

A distanza di anni questi giovani si sono affermati anche come professionisti nei più importanti lavori legati al business, alla cultura, agli studi medici e a tutto quanto viene riconosciuto come fondamento della moderna civiltà mondiale.

Un territorio, dunque, quello della Regio Insubrica, con tante storie che si propone di raccontare a questi turisti di ritorno.

Un patrimonio naturalistico, culturale e di tradizioni davvero importante, unico e spesso sorprendente.

Sarà importante raccontare piccole e grandi storie nel territorio della Regio Insubrica a chi ancora non le conosce attraverso gli occhi e la voce di chi le ha già vissute nel passato.

La più importante ispirazione sarà l’amore e la passione per la destinazione e lo specifico interesse dei principali settori turistici (turismo culturale, turismo attivo/outdoor, turismo enogastronomico, turismo in famiglia, cicloturismo, turismo slow).

Importante anche la capacità di raccontare le esperienze in modo personale, ma appassionante e avvincente. Fondamentale la formazione di accompagnatori e guide turistiche professionistiche.

Potrebbero servire brevi testi scritti, ma soprattutto fotografie e video da inserire in Facebook, Instagram e YouTube.

Sarà inoltre importante l’attività sui canali social, che permetterà alle varie persone che entrano in contatto di conoscere non soltanto le storie ed esperienze vissute, ma anche quelle degli altri connazionali sparsi nel mondo.

La mission sarà quella di ispirare ogni potenziale turista in modo da farlo sentire non un semplice visitatore, ma un “cittadino temporaneo Regio Insubrico.”

Dagli ultimi monitoraggi internazionali, di certo, questo tipo di turismo può contribuire alla crescita delle prenotazioni distribuite nelle varie stagioni.

La visita alla famiglia di origine, ai parenti e amici, è la più importante motivazione che potrebbe indurre turisti provenienti dai vari paesi soggetti all’originaria migrazione.

Le enormi potenzialità del turismo delle radici possono contribuire alla valorizzazione e allo sviluppo territoriale, soprattutto di quelle aree interne della Regio che non sono interessate da imponenti flussi turistici.

Gli itinerari costruiti lungo il percorso delle storie su luoghi e persone coinvolgono anche altri fattori che, distintivi del posto visitato, quali cultura, enogastronomia, artigianato locale, musica popolare, rendono la vacanza più completa e rispondente alle esigenze del viaggiatore/turista rooting.

Quel viaggiatore che, oltre al contatto con le proprie radici, cerca il posto ideale dove vivere al massimo i propri interessi siano essi legati all’arte, allo sport nella natura, alla cultura culinaria.

Il soggiorno più accattivante potrebbe essere anche quello in grado di essere maggiormente suggestivo, con la visita a musei, luoghi storici, monasteri, allenamento sportivo, magari percorrendo un percorso ciclo

turistico, un cammino nella natura oppure facendo trekking, oppure di accontentare anche i palati più fini, vista la possibilità di scegliere tra un'offerta enogastronomica assolutamente originale.

A livello di accessibilità, la destinazione Regio Insubrica è di per sé competitiva perché dotata di mezzi pubblici performanti, di collegamenti stradali e ferroviari assolutamente importanti e con aeroporti locati nelle vicinanze.

Importante ovviamente anche testimoniare la presenza di parchi e zone pedonali, impianti sportivi, servizi relativi all'intrattenimento, senza dimenticare la comunicazione di una adeguata rete di ospitalità alberghiera.

Sono poi da incentivare e commercializzare pacchetti turistici *ad hoc* che comprendano più prodotti sfruttando il *know-how* degli operatori turistici coinvolti.

Andranno quindi valutate tutte le diverse possibilità di integrazione tra il pubblico ed il privato, non dimenticando l'ecclesiastico, per il raggiungimento di comuni finalità in relazione alla valorizzazione ed alla miglior fruizione e promozione dei singoli territori.

Il ruolo delle comunità riveste quindi una notevole importanza nella promozione e diffusione del *Rooting*, così come pure azioni di *co-marketing* con tour operator e compagnie aeree.

Nel processo di partnership, le principali tipologie di attori, ciascuno con uno specifico ruolo e profilo, opereranno all'interno di un sistema unitario in forma complementare.

I viaggi delle radici, proprio perché rappresentano un'esperienza ricca di tanti elementi, si prestano ad essere raccontate, sia dal vivo che tramite i social network influenzando così le scelte di viaggio anche di chi non ha necessariamente discendenze insubriche.

Ciò che si chiederà poi per la Promozione Turistica della Regio Insubrica sarà la realizzazione di campagne di comunicazione offline e online ed iniziative di partnership strategiche, a partecipare a fiere e workshop, a realizzare eventi nei principali mercati turistici internazionali nei quali le 3 DMO preposte alla promozione Piemontese-Lombardo-Svizzera sono già presenti.

Un'attività, questa, che consenta alla Regio Insubrica turistica di raggiungere un pubblico molto vasto in tutto il mondo.

In generale, anche allo scopo di diffondere un'idea di area turistica lontana dagli stereotipi e più approfondita, le 3 DMO dovranno operare a favore della valorizzazione dei luoghi meno conosciuti proponendo ogni stagione, rispondendo quindi ai principi di sostenibilità, innovazione e accessibilità richiamati dal Piano Strategico per il Turismo ed elementi fondanti dell'azione delle stesse 3 DMO.

Il Giubileo 2025

Il Giubileo "*Pellegrini di speranza. Il Giubileo 2025 per costruire un mondo migliore*" si ripropone tradizionalmente a distanza di 25 anni da quello storico del 2000, ma che ha avuto nel 2015/2016 una edizione di tipo straordinaria con titolo "Giubileo straordinario della Misericordia" iniziato l'8 dicembre 2015 e conclusosi il 20 novembre 2016.

Nel descrivere questo importante avvenimento si riportano alcuni versi trattati da Vatican News e con tema fondamentale la virtù della speranza, fondamento della vita cristiana insieme alle altre due virtù teologali - la fede e la carità - e che richiama tutti a essere responsabili costruttori di un mondo migliore.

Auspicabile, secondo le parole del Segretario di Stato Cardinale Pietro Parolin, che il motto del Giubileo del 2025 - "Pellegrini di speranza" - possa diventare per il mondo un autentico contenuto da sperimentare.

Il Giubileo 2025 quindi come evento di fede e di cultura

Il Cardinal Parolin in fase di presentazione aveva evidenziato quanto necessaria e feconda sia la complementarità per il bene di quanti si faranno pellegrini alla tomba di Pietro e Paolo per attraversare la porta santa, secondo l'antica tradizione giubilare.

Per il porporato il Giubileo è una bella opportunità offerta in modo speciale alla città di Roma e all'Italia come momento qualificante per accogliere i milioni di turisti che giungeranno per vivere un evento di fede e di cultura.

Nel descrivere il logo si riporta fedelmente quanto scritto da Vatican News a firma Tiziana Campisi:

Ad illustrare il logo del Giubileo del 2025 è stato monsignor Rino Fisichella.

Si tratta di un'immagine con quattro figure stilizzate che indicano l'umanità proveniente dai quattro angoli della terra, l'una abbracciata all'altra, per indicare la solidarietà e la fratellanza che devono accomunare i popoli, con l'apri-fila aggrappato alla croce, segno della fede, che abbraccia anch'essa, e della speranza, che non può mai essere abbandonata.

Le onde sottostanti sono mosse per indicare che il pellegrinaggio della vita non sempre si muove in acque tranquille.

E per invitare alla speranza nelle vicende personali e quando gli eventi del mondo lo impongono con maggiore intensità, la parte inferiore della Croce si prolunga trasformandosi in un'ancora - metafora della speranza -, che si impone sul moto ondoso.

Non è casuale la scelta cromatica per i personaggi: il rosso è l'amore, l'azione e la condivisione; il giallo/arancio è il colore del calore umano; il verde evoca la pace e l'equilibrio; l'azzurro/blu richiama la sicurezza e la protezione. Il nero/grigio della Croce/Ancora, rappresenta invece l'autorevolezza e l'aspetto interiore.

L'intera raffigurazione mostra anche quanto il cammino del pellegrino non sia un fatto individuale, ma comunitario e dinamico che tende verso la Croce, anch'essa dinamica, nel suo curvarsi verso l'umanità come per andarle incontro e non lasciarla sola, ma offrendo la certezza della presenza e la sicurezza della speranza. Completa la raffigurazione, in verde, il motto del Giubileo 2025, Peregrinantes in Spem.

Il logo, aggiunge monsignor Fisichella rappresenta "una bussola da seguire e un comune denominatore espressivo capace di permeare in modo trasversale tutti gli elementi che orbitano intorno alla celebrazione dell'evento Giubilare" ed esprime l'identità e il tema spirituale peculiare, racchiudendo il senso teologico intorno al quale si sviluppa e si realizza il Giubileo."

Ma cosa rappresenta esattamente il Giubileo?

Per la Chiesa cattolica è inteso l'anno della remissione dei peccati, della riconciliazione, della conversione e della penitenza sacramentale.

È altresì conosciuto anche come Anno Santo ed è il periodo in cui il Santo Padre concede l'Indulgenza plenaria ai fedeli che si recano a Roma.

Interessante capirne la storia, le sue origini e l'evoluzione nei tempi...nella edizione del 2000 furono 25 milioni i pellegrini che parteciparono, esteri o italiani che fossero.

Il giubileo inizierà dunque la notte di Natale del 2024 e terminerà il 6 gennaio del 2026, giorno dell'Epifania. Una fondamentale opportunità, dunque, per portare sui territori della Regio Insubrica quei "viaggiatori di fede" che attratti dalle ricchezze culturali ecclesiastiche possano poi godere delle varie proposte esperienziali di cui si è discusso negli ateliers.

Si ritiene, dunque, fondamentale una opportuna relazione con i vari operatori di settore e con le 3 DMO per attuare una specifica formazione ecclesiastico/teologica e un necessario confronto preventivo con i Direttori Regionali Lombardi, Piemontesi e del Canton Ticino che abbiano ruolo definito e relativo all'attività Pastorale Ecclesiastica riguardante turismo, pellegrinaggi e tempo libero.

Le Olimpiadi Milano-Cortina 2026

Tempistiche assolutamente importanti quelle tra il Giubileo 2025 e le Olimpiadi Milano-Cortina 2026, meritevoli del titolo forse improprio ma quanto mai attuale di "Jubilympic", neologismo britannico già utilizzato nel 2012 per festeggiare il Giubileo riguardante i 60 anni di regno della Regina Elisabetta e contestualmente nello stesso anno i giochi estivi olimpici di Londra.

Questa interpretazione concilia il termine del Giubileo della Chiesa, previsto per il 6 gennaio 2026, con l'evento, solo dopo un mese, il 6 febbraio 2026, dei Winter Olympic Games 2026 Milano- Cortina.

Queste le date:

6 – 22 febbraio 2026 I Giochi Olimpici Invernali di Milano Cortina 2026

6 – 15 marzo 2026 | Giochi Paralimpici Invernali di Milano Cortina 2026

Di certo si potrebbe scrivere molto di questa importantissima manifestazione di turismo sportivo, ma molto si è già scritto e molto se ne è parlato.

La realizzazione di nuove infrastrutture abbinate alla grande visibilità dei territori limitrofi ai percorsi di gara, i collegamenti previsti tra i vari siti favoriscono senz'altro anche e soprattutto la fase "preolimpica" nel turismo nazionale ed internazionale a livello di incoming.

Una Olimpiade che costituirà senz'altro un importante "servizio" a favore dei territori.

Riteniamo quindi opportuno un costruttivo confronto con la Fondazione appositamente creata per questa importantissima manifestazione sportiva.

L'ottimo lavoro fatto dalla Fondazione Milano Cortina 2026, naturalmente preposta a strutturare e a svolgere attività riguardanti la migliore organizzazione, la più esaustiva attività di promozione e di comunicazione degli eventi sportivi stessi ma anche di carattere culturale riguardante i giochi Olimpici e Paralimpici invernale 2026, ha importanti obiettivi che sono assolutamente da interpretarsi come dedicati ad una nuova generazione e si possono individuare in 5 punti fondamentali:

- Determinazione
- Engagement
- Legacy
- Rispetto
- Sostenibilità

Temi dunque assolutamente in linea con quelli evidenziati nell'ambito degli Stati Generali della Regione Insubrica.

Detti temi, l'utilizzo di marchi e la progettualità di valorizzazione debbono quindi scaturire con un opportuno confronto tra le 3 DMO e la Fondazione.

Allineamenti

Gli **Stati Generali della Cultura e del Turismo della Regione Insubrica** si sono svolti in un momento difficile per ciò che riguarda la **situazione geopolitica mondiale** (pandemia da Covid 19, cambiamento climatico, guerra Russia-Ucraina, inflazione, crisi energetica, difficoltà nel reperimento delle materie prime, etc.). Tuttavia, si è aperta una finestra temporale limitata (2021-2027) nella quale saranno disponibili risorse ingenti di carattere straordinario utilizzabili per gli investimenti: si tratta delle risorse europee della *Recovery and Resilience Facility*, tra cui il piano *Next Generation EU*, come pure della **Programmazione europea ordinaria 2021-2027**⁷, che comprende, in particolare, il finanziamento del nuovo programma di cooperazione transfrontaliera Interreg Italia Svizzera, programma verso il quale la Regione Insubrica volge maggiormente la propria attenzione, stante il carattere di cooperazione insito nella misura. Oltre a questa misura specifica per la cooperazione transfrontaliera vanno evidenziate anche misure specifiche a disposizione dei singoli Paesi che possono servire a meglio inquadrare la prospettiva e gli orizzonti di crescita della Regione Insubrica usando una lente territoriale. Vanno citate, ad esempio, le risorse straordinarie per il **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza** per l'Italia. Più di 200 miliardi di euro tra fondo perduto e prestiti a lungo termine, oltre alle risorse previste nel Piano nazionale per gli investimenti complementari, con risorse aggiuntive pari a 30,6 miliardi, dovranno contribuire a risolvere problemi endemici e innescare alcune radicali trasformazioni, che non solo permettano di rispondere all'emergenza, ma rimangano nel tempo sotto forma di capitale umano, infrastrutture fondamentali, tecnologie sostenibili, nonché una pubblica amministrazione più efficiente e moderna. La trasformazione auspicata da queste misure straordinarie passa dall'allineamento di tutti i livelli amministrativi e dall'attuazione a livello locale delle politiche strategiche di livello sovra locale. **È in tal senso che gli indirizzi emersi durante i lavori degli Stati Generali sintetizzati nel presente documento intendono allineare la propria azione alle grandi politiche di "ricostruzione" nazionali ed europee, in modo coerente con l'opzione per lo "sviluppo locale sostenibile" e l'adesione agli obiettivi della Agenda 2030.**

L'**Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile** è stata sottoscritta il 25 settembre 2015 da 193 Paesi delle Nazioni unite, tra cui l'Italia, per condividere l'impegno a **garantire un presente e un futuro migliore al nostro Pianeta e alle persone che lo abitano**. L'Agenda globale definisce 17 Obiettivi di sviluppo sostenibile (*Sustainable Development Goals* – SDGs nell'acronimo inglese) da raggiungere entro il 2030, articolati in 169 Target, che rappresentano una bussola per porre il mondo su un sentiero sostenibile. Il processo di cambiamento del modello di sviluppo viene monitorato attraverso i Goal, i Target e oltre 240 indicatori: rispetto a tali parametri, **ciascun Paese viene valutato periodicamente in sede Onu** e dalle opinioni pubbliche nazionali e internazionali.

L'Agenda 2030⁸ porta con sé una grande novità: per la prima volta viene espresso un **chiaro giudizio sull'insostenibilità dell'attuale modello di sviluppo**, non solo sul piano ambientale, ma anche su quello economico e sociale, **superando in questo modo definitivamente l'idea che la sostenibilità sia unicamente una questione ambientale** e affermando una visione integrata delle diverse dimensioni dello sviluppo.

In coerenza con questa visione sono emersi dai lavori degli Stati Generali interessanti spunti che confermano l'allineamento dei territori ai grandi pilastri della programmazione europea ovvero la trasformazione energetica, la trasformazione digitale e la resilienza e coesione sociale.

⁷ In Italia il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, La Svizzera, invece, rispetto alle misure europee si pone diversamente a seconda delle misure. Ad esempio, per quanto riguarda Horizon 2020 con lo status di Paese terzo non associato.

⁸ L'Agenda 2030 è basata su cinque concetti chiave:

1. Persone. Eliminare fame e povertà in tutte le forme, garantire dignità e uguaglianza.
2. Prosperità. Garantire vite prospere e piene in armonia con la natura.
3. Pace. Promuovere società pacifiche, giuste e inclusive.
4. Partnership. Implementare l'Agenda attraverso solide partnership.
5. Pianeta. Proteggere le risorse naturali e il clima del pianeta per le generazioni future.

In questo quadro macro, poi, si inseriscono anche le programmazioni nazionali⁹ e quelle regionali strategiche di Lombardia, Piemonte e Ticino, che in materia di Cultura e Turismo introducono programmi e strumenti che possono essere messi a servizio delle iniziative emerse dai tavoli previo un lavoro di coordinamento e allineamento. **Quanto emerso dagli Stati Generali può essere, inoltre, preso in carico dai seguenti strumenti alla prima revisione utile per ogni singola programmazione strategica di modo che le istanze della Regione Insubrica si armonizzino con la programmazione sovra locale e le relative misure di sostegno e cofinanziamento.**

Regione Lombardia

Per ciò che concerne la Regione Lombardia¹⁰, vanno citati due strumenti, entrambi, tuttavia, in fase di revisione per il prossimo triennio:

- Programma triennale per la cultura 2020 – 2022, approvato con D.c.r. 31 marzo 2020 - n. XI/1011 e il relativo Programma operativo annuale per la cultura 2022, previsto dall'art. 9 della l.r. 7 ottobre 2016 nr. 25 «Politiche regionali in materia culturale – Riordino normativo, approvato con D.g.r. 23 maggio 2022 - n. XI/6400.
- Piano per lo sviluppo del turismo e dell'attrattività, previsto dall'art. 15 della l.r. 27/2015 e approvato con D.c.r. 25 febbraio 2020, n. 1005¹¹ che delinea la strategia di Regione Lombardia in ambito turistico nel triennio 2020-2022 e il relativo Piano annuale della promozione turistica e dell'attrattività, previsto dall'art. 16 della l.r. 1 ottobre 2015, n. 27, approvato con D.g.r. 31 gennaio 2022 - n. XI/5900

Relativamente al programma triennale per la cultura di Regione Lombardia 2020/22, si sottolinea che Regione Lombardia ha inteso valorizzare sinergie e forme di collaborazione trasversali quali, in particolare, il *fundraising* e il partenariato pubblico privato, la promozione dello sviluppo dei presidi culturali, l'integrazione culturale a regia regionale, lo sviluppo di collaborazioni con MiBACT, Regioni, Fondazione Cariplo, con Istituti di Credito e Fondazioni bancarie anche per la realizzazione di progetti emblematici a livello territoriale e creare convergenze progettuali e addizionalità finanziarie nell'ambito dell'Accordo per lo Sviluppo Economico e la Competitività del sistema lombardo 2019-2023 con il sistema camerale.

Fra le priorità generali di questo programma possiamo evidenziare la valorizzazione dell'identità e del patrimonio lombardo in ogni espressione della cultura e dell'arte prodotta all'interno della Regione, senza tralasciare le comuni radici culturali presenti in ambiti geografici più estesi quali in particolare la macro-regione alpina, la valorizzazione dei luoghi della cultura come centri di riferimento del territorio per l'innovazione, lo sviluppo della creatività, l'incremento della partecipazione culturale, il sostegno allo sviluppo di percorsi tematici e network tra istituti e luoghi della cultura, il rafforzamento della rete regionale dei siti Unesco lombardi, anche attraverso la sperimentazione di nuove forme partenariali tra soggetti gestori e nuove forme gestionali, la promozione delle attività culturali, degli eventi e dello spettacolo, la promozione della creatività giovanile e dell'innovazione in tutti i campi della produzione culturale, il monitoraggio, supporto e verifiche durante le fasi di attuazione dei piani integrati della cultura (PIC) e il sostegno alle imprese culturali e creative (ICC), quali motori della valorizzazione anche a fini turistici, commerciali, educativi e occupazionali degli attrattori culturali della regione e per favorire processi di rigenerazione urbana.

⁹ Per l'Italia si rimanda agli Stati generali del Turismo Stati Generali del Turismo – 1^a Conferenza programmatica nazionale, promossi dal Ministero del Turismo quale assise di ascolto dei numerosi attori del settore in vista della programmazione strategica per il prossimo quinquennio, che si sono tenuti a Chianciano il 28 e 29 ottobre 2022

¹⁰ Gli elementi che si riportano riprendono l'intervento di Claudio Repposi di Aria Spa durante il *kick off meeting* degli Stati Generali della Regione Insubrica del 5 ottobre 2022 a Novara.

¹¹ Si sono chiuse in data 15 settembre 2022 le consultazioni pubbliche per la definizione del nuovo Piano triennale per il Turismo 2023/25 di Regione Lombardia

In particolare, rispetto al Piano annuale 2022, si evidenziano in relazione ai lavori degli Stati Generali le seguenti iniziative per l'aderenza a quanto emerso dai tavoli di lavoro:

- 600 anni dalla fondazione della Collegiata di Castiglione Olona: dal mese di gennaio 2022 al marzo 2025, il complesso della Collegiata di Castiglione Olona sarà al centro di iniziative culturali, manifestazioni ed eventi che celebreranno i suoi 600 anni di storia, partendo da un convegno;
- Chiusura della prima esperienza legata ai Piani Integrati per la Cultura PIC e rilancio dell'iniziativa;
- Lavoro puntuale per gli itinerari del cammino lento (Censimento, che porti ad una mappatura completa dei diversi percorsi e tracciati sia dal punto di vista morfologico sia da quello dell'organizzazione e gestione, riprendendo l'esperienza maturata durante EXPO nell'ambiente E015 con la definizione del glossario degli itinerari; ricognizione e razionalizzazione degli interventi realizzati dalla Regione, relazione con sentieristica, percorsi ciclabili; ricerca ed individuazione di best practice e linee guida su scala regionale e nazionale; attività di formazione e primo orientamento per soggetti pubblici e privati promotori dei cammini; sviluppo di azioni di promozione territoriale anche in collaborazione con il sistema camerale)
- Riconoscimento di Como quale città creativa per l'artigianato tessile
- Patrimonio alimentare alpino all'interno della strategia macroregionale Eusalp¹²:

Per ciò che concerne il turismo, invece, essendo il Piano triennale in fase di elaborazione (dovrebbe essere approvato entro la fine del 2022), si evidenziano di seguito alcuni elementi tratti dal piano annuale 2022:

- Bando #inLombardiaComeMe, con il quale si intendono sostenere le attività b2c e b2b di promozione turistica delle destinazioni lombarde che adottano il format della campagna di comunicazione turistica "Vorrei la vedessi come me. Ogni giorno", realizzate da soggetti pubblici e privati che operano per la promozione istituzionale e/o commercializzazione turistica della destinazione Lombardia;
- Bando Viaggio #inLombardia prosegue la realizzazione, da parte di partenariati di soggetti pubblici, di progetti dedicati allo sviluppo ed alla promozione istituzionale, di itinerari turistici che si snodano tra i comuni capoluogo e le destinazioni lombarde "fuoriporta" al fine di destagionalizzare, decentrare e rendere sostenibili i flussi di turisti e viaggiatori, anche in vista dei prossimi grandi eventi quali Bergamo e Brescia "Capitale Italiana della Cultura 2023" e i Giochi Olimpici e Paralimpici Invernali Milano - Cortina 2026;

¹² Il patrimonio alimentare alpino è un sistema integrato di conoscenze, competenze, pratiche e valori che sono interconnessi e legati a un capitale naturale condiviso dalle popolazioni alpine, dalla Francia alla Slovenia. Nonostante la diversità dei Paesi e dei contesti, questo patrimonio collega le popolazioni delle Alpi, unite da un modo di vivere e da sistemi di produzione profondamente legati a una buona gestione degli ecosistemi di montagna. Oggi, le comunità alpine si trovano ad affrontare sfide comuni che possono essere terreno di confronto su scala internazionale, attraverso misure di salvaguardia coordinate, iniziative condivise e scambi di buone pratiche transfrontaliere nell'ambito della Strategia Macroregionale EUSALP. Continuerà nel 2022 la partecipazione attiva al Gruppo AG6 di EUSALP che vede tra le proprie azioni strategiche la Candidatura Multinazionale del Patrimonio Alimentare Alpino nelle liste UNESCO del Patrimonio Culturale Immateriale, Tavolo coordinato dalla Direzione Generale Autonomia e Cultura di Regione Lombardia, che prevede una particolare attenzione agli obiettivi dell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile.

In collaborazione con ERSAF continuerà il processo di candidatura con capofila la Direzione Generale Autonomia e Cultura di Regione Lombardia, anche attraverso il coinvolgimento dei partner internazionali che in questi anni, e a partire dal progetto Alpine Space "AlpFoodway", sono attivi nei propri Paesi (Francia, Svizzera, Slovenia, Austria e Germania). Da alcuni anni, Regione Lombardia si sta concentrando su progetti che, in sinergia, hanno lo scopo di creare una Rete di Paesi sostenitori al progetto di candidatura, mettendo in valore i benefici di questi processi di salvaguardia del patrimonio culturale immateriale.

- Nel corso del 2022, in attuazione del “Documento di riferimento per la programmazione pluriennale delle politiche di marketing territoriale nel settore turismo” (di cui alla Comunicazione alla Giunta Regionale nella seduta del 21/12/2020 da parte dell’Assessore regionale al Turismo, Marketing Territoriale e Moda) si concluderanno i progetti finanziati attraverso le misura “*Lombardia Attrattiva*” consentendo ai beneficiari, pubblici e privati, di realizzare iniziative territoriali di valorizzazione della Lombardia in ottica di marketing territoriale, accompagnando la fase di ripresa con interventi diversificati, che spaziano dal progetto infrastrutturale alle iniziative promozionali
- Collaborazione con le società aeroportuali finalizzate a rafforzare la conoscenza e promuovere la reputazione del brand *inLombardia* a livello internazionale; condividere le informazioni circa i flussi ed il traffico aereo per un monitoraggio della mobilità internazionale; attivare una sinergia comunicativa per il riposizionamento competitivo della destinazione Lombardia e la ripresa dei flussi turistici internazionali, con particolare riguardo ai mercati di comune interesse
- Promozione e valorizzazione della montagna: all’interno delle attività di valorizzazione dei territori regionali particolare attenzione è posta alla destinazione montagna, sia per raccogliere i trend registrati nel corso dell’estate 2021, sia per il legame con gli sport invernali e le Olimpiadi del 2026.
- Piano di penetrazione turistica del mercato cinese: L’interesse verso il mercato cinese è riconducibile a tre fattori tra loro collegati: 1) il 2022 è l’Anno della cultura e del turismo Italia-Cina; 2) il 2022 è anche l’anno delle Olimpiadi Invernali di Pechino, a fronte delle quali il governo cinese ha effettuato importanti investimenti sullo sci e sul turismo invernale. Le Olimpiadi di Pechino assumono rilievo anche in considerazione del ponte che le stesse possono creare con i Giochi Olimpici e Paralimpici Milano-Cortina del 2026; 3) gli investimenti fatti dal Governo cinese hanno acceso l’interesse dei cinesi verso gli sport e le destinazioni invernali, creando una nuova tipologia di turisti a cui rivolgere la propria offerta territoriale.
- Il 2022 rappresenta per l’Italia un anno molto importante in virtù di due appuntamenti golfistici di rilevanza internazionale: l’International Golf Travel Market (IGTM) 2022, che si terrà a Roma, e la Ryder Cup 2023. In vista di questi due eventi, il settore del turismo golfistico assume un ruolo sempre più competitivo e contribuisce al posizionamento dell’Italia nello scenario turistico internazionale. Secondo le statistiche della European Golf Association (EGA), ci sono circa 1.400 strutture per il golf nei paesi mediterranei europei, di cui 170 si trovano sulla costa, 73 in Spagna, 33 in Portogallo, 25 in Italia, 19 in Francia, 12 in Turchia. In Italia sono 90.229 i praticanti del golf, nei 386 campi da golf (di cui 140 almeno a 18 buche), mentre 104 Golf Club sono definiti dalla FIG (Federazione Italiana Golf) a vocazione turistica. Secondo le statistiche ufficiali della Federazione Italiana Golf, la Lombardia nel 2020 ha il numero maggiore di tesserati a livello nazionale, 23.700 unità su circa 87.000 totali, seguita da Piemonte (12.353) e Veneto (11.700). La Lombardia inoltre dispone di 72 circoli totali, 1 campo da 36 buche, 8 da 27 buche, 19 da 18 buche, 17 da 9 buche e 4 da 6 buche

Regione Piemonte

Per ciò che concerne la Regione Piemonte¹³ vanno citati due strumenti:

- Programma triennale per la cultura 2022/24 approvato con Deliberazione del Consiglio regionale 5 luglio 2022, n. 227 - 13907;

¹³ Gli elementi che si riportano riprendono l’intervento di Alessandro Zanon, direttore di Visit Piemonte, durante il *kick off meeting* degli Stati Generali della Regione Insubrica del 5 ottobre 2022 a Novara.

- Piano annuale delle attività di promozione, accoglienza e informazione turistica anno 2022 - approvato con Dgr n. 61-5221 del 14/6/2022.

Per ciò che concerne il programma triennale per la cultura 2022/24 si evidenziano le seguenti priorità previste dal programma, per la loro attinenza specifica con la Regione Insubrica:

- Patrimonio Unesco. Il Piemonte annovera diversi siti iscritti nella Lista del Patrimonio Mondiale che intersecano con il territorio della Regione Insubrica (Sacri Monti del Piemonte e della Lombardia, Siti Palafitticoli Preistorici dell'Arco Alpino), un elemento nella Lista Rappresentativa del Patrimonio Culturale Immateriale (Alpinismo), un'area riconosciuta come Riserva della Biosfera nell'ambito del Programma Uomo e Biosfera (Ticino Val Grande Verbano) ed una nella Rete dei Geoparchi Mondiali (Geoparco Sesia Val Grande). La Regione ha focalizzato l'attenzione sulle designazioni UNESCO, considerando i potenziali effetti positivi che la loro valorizzazione può avere anche nelle aree contermini, attraverso una pianificazione strategica degli interventi per favorire l'integrazione tra presidi culturali, paesaggio e il sistema economico locale. La valenza strategica di tali riconoscimenti internazionali, accomunati dalla stretta relazione tra la componente antropica e quella naturale, risulta anche nelle potenzialità racchiuse per la promozione di modelli di salvaguardia, di fruizione e sviluppo sostenibile integrato, in dialogo con le comunità
- Valorizzazione del patrimonio storico-architettonico "minore", delle borgate montane e dei borghi storici in relazione a processi di rigenerazione associati a proposte di turismo di prossimità, lento, sostenibile, e a filiere locali di carattere social ed economico, ai servizi e all'abitabilità;
- Aggiornamento e integrazione delle conoscenze relative agli arredi storici immobili e mobili del commercio in ragione della revisione del Piano Territoriale Regionale e dell'adeguamento della normativa sul commercio, anche in relazione ai Distretti Urbani del Commercio di recente costituzione; correlazione con il Piano Paesaggistico Regionale e con le politiche di Sviluppo Urbano Sostenibile e di valorizzazione dei centri storici in relazione alla coesione sociale e al turismo culturale ancorato alle specificità dei luoghi e ai temi della produzione rurale e artigianale d'eccellenza e dell'enogastronomia;
- Sostegno alla divulgazione e alla conoscenza delle politiche regionali in materia di beni immateriali favorendo il coinvolgimento delle comunità territoriali; - Promozione della conoscenza della cultura immateriale quale fattore esclusivo e non riproducibile 50 di "identità competitiva" dei territori a favore di nuove forme di economia sostenibile e per l'incremento di moduli turistici;
- Sostenere e impostare strategie di largo respiro, attraverso azioni a regia regionale volte alla valorizzazione del patrimonio museale condiviso delle comunità locali, in grado di favorire l'intero territorio e la sua valorizzazione sinergica;
- potenziare i canali sociali di Abbonamento Musei, che già danno visibilità a tutti i siti convenzionati e informazione all'utenza, come hub di comunicazione attraverso produzioni dai contenuti originali in video, podcast, gallery fotografiche, interviste ai direttori dei musei; - rinnovare le iniziative volte a favorire la mobilità regionale e di mettere in connessione i musei con il territorio; - promuovere l'abbonamento, con particolare attenzione al comparto universitario del Piemonte; - sviluppare il racconto degli Ecomusei e delle loro attività e specificità nel panorama culturale piemontese destinato al pubblico di Abbonamento Musei
- sostegno a musei etnografici in aree interne.

Per ciò che concerne il Turismo, invece, a seguito degli Stati Generali del Turismo organizzati in Piemonte nel periodo pre-pandemico¹⁴, la Regione Piemonte sta lavorando allo sviluppo di Linee di indirizzo strategico per il Turismo, contenenti la visione per il settore nel breve e medio periodo, unitamente alle azioni operative specifiche del turismo, integrate con quelle degli altri settori.

Linee di indirizzo strategico per il turismo piemontese riguarderanno:

- Promo-comunicazione: comunicare il Piemonte e creare *brand awareness* in Italia e all'estero
- Prodotti turistici (Outdoor, borghi e cammini, enogastronomia, eventi & sport, castelli, cultura e fortezze): sviluppare l'offerta sul territorio accompagnando gli enti e operatori turistici pubblici e privati.
- Infrastrutture: sviluppare e promuovere le infrastrutture regionali
- Capitale umano: incentivare i lavoratori qualificati a lavorare nella regione
- Accoglienza
- Ricettività

Cantone Ticino

Per quanto concerne i principali documenti di programmazione strategica per la cultura e il turismo in Ticino¹⁵ si possono evidenziare quelli a livello federale che fungono da base e da supporto per quelli cantonali. Moltissimi sono i documenti che riguardano il turismo, la nuova politica regionale della Confederazione, Interreg e tutti gli ambiti della cultura, prima fra tutti, la "Strategia del turismo della Confederazione (10.11.2021)", aggiornata regolarmente, comprende la strategia e tutti gli strumenti di sostegno al settore turistico e il "Messaggio concernente la promozione della cultura 2021–2024". Quest'ultimo documento include tutti gli assi di sostegno alla cultura della Confederazione per la richiesta del credito quadro a sostegno del settore.

Per quel che riguarda il turismo a livello federale è molto importante la "Strategia e pianificazione 2022-2024" di Svizzera Turismo, che collabora in maniera stretta con Ticino.

Per quel che concerne i documenti ufficiali di programmazione turistica a livello cantonale si possono evidenziare quelli del Cantone: il "Programma di legislatura 2019-2023" che spazia fra tutti gli ambiti dell'amministrazione, il "Messaggio sul Credito quadro per turismo 2022-25" (in base alla Legge sul turismo) per lo stanziamento dei crediti per il marketing a favore di Ticino Turismo e dei sussidi per gli investimenti turistici e il "Messaggio sul Credito quadro della politica regionale 2020-23 (LaLPR)", importante poiché il turismo è proprio uno degli assi fondamentali per lo sviluppo delle regioni, in particolare quelle più periferiche. A livello strategico vengono poi elaborati e aggiornati annualmente i "Piani strategici e finanziari quadriennali 2023-2026" di Ticino Turismo e delle quattro Organizzazioni turistiche regionali: Lago Maggiore e Valli, Bellinzonese e Alto Ticino, Luganese e Mendrisiotto e Basso Ceresio.

In collaborazione con le 4 Regioni è stata pubblicata la strategia turistica con orizzonte 2030 su una piattaforma interattiva online: [ticino.ch/strategia2030](https://www.ticino.ch/strategia2030). Su questa piattaforma gli operatori turistici hanno la possibilità di lasciare dei commenti e degli spunti, in modo che possa evolvere in condivisione tutti gli attori coinvolti. La strategia comprende, oltre alla "Visione" e "Missione", ai "Target" e "Progetti di governance", gli assi strategici condivisi. Questi assi strategici a lungo termine sono: la sostenibilità, la destagionalizzazione, la "Città Ticino" e la digitalizzazione. Altri assi strategici sono: l'escursionismo e cicloturismo,

¹⁴ Si vedano i materiali al seguente indirizzo (consultato in data 09.11.22):

<https://www.regione.piemonte.it/web/temi/cultura-turismo.sport/turismo/stati-general-turismo>

¹⁵ Gli elementi che si riportano riprendono l'intervento di Kaspar Weber di Ticino Turismo durante il *kick off meeting* degli Stati Generali della Regione Insubrica del 5 ottobre 2022 a Novara

l'enogastronomia, la montagna, l'acqua, la formazione e accoglienza, il turismo d'affari (MICE) e la cultura ed eventi.

Linee guida
per lo sviluppo della cultura
e del turismo nella Regione Insubrica

Gli Stati Generali della Cultura e del Turismo della Regione Insubrica: un approccio di metodo

L'obiettivo generale degli Stati Generali del Turismo e della Cultura è la valorizzazione del territorio transfrontaliero e della regione dei laghi, in particolare nell'ambito del turismo e della cultura con attenzione alla dimensione internazionale.

Gli attori istituzionali che hanno promosso, organizzato, gestito e finalizzato il percorso degli Stati Generali sono stati la Comunità di lavoro della Regio Insubrica insieme a Regione Lombardia, Regione Piemonte, Canton Ticino.

L'attività di ideazione, realizzazione operativa e coordinamento è stata affidata alle rispettive Società di valorizzazione turistica dei tre territori (definite nel prosieguo "DMO" cioè le c.d. Destination Management Organization).

Le attività di coinvolgimento e realizzazione del programma hanno richiesto l'intervento di altri attori locali, che schematicamente vengono riportati di seguito nell'organigramma funzionale utile allo svolgimento di tutto il percorso proposto.



Il metodo di lavoro partecipativo e a più livelli ha previsto il coinvolgimento degli attori territoriali. Il complesso percorso degli Stati Generali della Cultura e del Turismo è stato definito utilizzando il metodo che un progetto transfrontaliero richiede attraverso la costituzione di un nucleo di coordinamento forte (Cabina di regia) che ha coinvolto le parti politiche, gli stakeholder locali e le tre DMO. Un supporto fondamentale è stato fornito dalle Università dei tre territori (UPO, Unimi e USI) e da tutta la parte istituzionale, mentre il Comitato organizzatore è stato composto dalle DMO Aria, Ticino Turismo e VisitPiemonte, con le ATL piemontesi della Provincia di Novara e Distretto Turistico dei Laghi.

La Comunità di lavoro Regio Insubrica, in linea con gli obiettivi da raggiungere per lo sviluppo della regione, ha promosso l'organizzazione di un percorso partecipativo che ha coinvolto, in modo sinergico, tutti gli stakeholder del territorio, pubblici e privati. Il Progetto, in linea con la strategia della Comunità di lavoro Regio Insubrica, condivisa e promossa dalle organizzazioni coinvolte, si è proposta di avviare un **processo di consultazione e ascolto dei diversi territori**, associando in modo sinergico tutti gli stakeholder del comparto, a livello istituzionale e scientifico, coinvolgendo le Università piemontesi, lombarde e ticinesi e gli attori privati che operano nel settore culturale e turistico, al fine di supportare l'elaborazione di future politiche di intervento ampiamente condivise.

In particolare, lo sviluppo del progetto inerente gli Stati Generali della Cultura e del Turismo ha previsto:

- Costituzione e coordinamento della Cabina di Regia degli Stati Generali (rappresentanza politico-istituzionale di Canton Ticino, Lombardia e Piemonte). La stessa ha nominato il Comitato organizzatore, il Tavolo scientifico¹⁶ e il Facilitatore¹⁷, che ha seguito le varie fasi degli Stati Generali per raccogliere le aspettative degli *stakeholders* e coordinare la restituzione del documento finale.
- Costituzione di un Comitato Organizzatore (composto dalle tre DMO, dalle due ATL piemontesi, e dal Facilitatore) che, insieme ai vari soggetti coinvolti nel progetto, ha individuato i soggetti da coinvolgere per ciascuna area operativa, ha seguito tutte le attività organizzative, tra cui la realizzazione dei vari incontri, e si è coordinata con il Tavolo Scientifico.
- Costituzione e coordinamento del Tavolo Scientifico degli Stati Generali del Turismo (composto dalle Università dei tre territori e dal Facilitatore)
- la Segreteria organizzativa si è occupata della convocazione degli incontri, del raccordo della Cabina di Regia degli Stati Generali con il Tavolo Scientifico e i diversi Gruppi di Lavoro Locali, che si sono costituiti per ciascun territorio.

Grazie a questa articolata organizzazione sono stati dunque decisi i programmi di ogni singolo atelier, invitati gli attori territoriali a partecipare agli incontri e si è, dunque, attivato un processo partecipato di ascolto e di progettazione strategica che vede nel presente documento i primi esiti di lavoro, che dovranno essere messi alla base della future progettualità per la valorizzazione del comparto culturale e turistico della Regione Insubrica, anche grazie al supporto del programma di cooperazione transfrontaliera Italia-Svizzera.



¹⁶ Il Tavolo Scientifico è composto da: Maurizio Boiocchi (Unimi), Stefania Cerutti (UPO), Stefano Scagnolari (USI)

¹⁷ È stata individuata quale Facilitatore Elena Franco

Le trasversalità di sistema

Dalla lettura comparativa dei documenti strategici europei, nazionali e regionali¹⁸ fatta dal tavolo scientifico e dai referenti delle tre DMO coinvolte nel percorso degli Stati generali della Cultura e del Turismo della Regione Insubrica, con l'accompagnamento del facilitatore, sono emerse alcune trasversalità, cosiddette "di sistema" perché **comuni a tutti gli obiettivi tematici messi alla base dei lavori di ogni singolo atelier** e descritti nel paragrafo seguente.

Si è pensato, dunque, di chiedere a esperti qualificati di relazionare in apertura di ciascuno degli atelier in programma sulle seguenti tematiche: digitalizzazione, marketing e project financing, sostenibilità, destagionalizzazione, open data, marketing e diversificazione dei target.

Di seguito è presentata una sintesi di ciascuno degli interventi.

Digitalizzazione nel turismo e nella cultura

Filippo Ceretti, Cieffe Communications

Digitalizzazione – Cosa significa

Oggi è impossibile parlare di turismo, viaggi e cultura senza parlare di innovazione digitale. Quando si parla di "digitalizzazione dei viaggi" e di innovazione digitale nel turismo ci si riferisce a quell'insieme di innovazioni di servizio e di processo che hanno un impatto economico-organizzativo sull'attività degli operatori turistici e naturalmente anche sui viaggiatori.

Il valore dei dati nel mondo del turismo, della cultura e degli eventi

Protagonisti indiscussi di questo mondo sono i DATI. Così come in altri settori, anche nel turismo e nel comparto culturale sta diventando centrale la valorizzazione dei dati al fine di raccogliere, gestire e utilizzare queste preziose informazioni in maniera strategica. In questo ambito hanno un ruolo fondamentale anche le soluzioni di cybersecurity e protezione dei dati, ormai imprescindibili. Sono sempre più numerose anche le soluzioni contactless, accelerate soprattutto dalla necessità di distanziamento sociale, per esempio: opzioni di pagamento da dispositivi mobili, dunque APP come Apple Pay, Google Pay o da remoto (Pay-bylink), apparecchi di domotica, assistenti virtuali o sistemi di self check-in.

Qualche numero

Uno studio condotto dall'Osservatorio sulla Digitalizzazione di Mexmedia certifica che quello del digitale sarà un settore fondamentale in cui investire per le aziende che vogliono rimanere competitive nel settore del turismo post pandemico. Il turismo, d'altra parte, è già di per sé un settore importante, che in Italia produce il 7% del PIL e dà lavoro a circa il 6% delle donne e degli uomini in attività. Senza contare gli effetti indiretti, che se considerati portano la percentuale al 13% del PIL e al 14% in termini di forza lavoro. Secondo il report, l'emergenza sanitaria degli ultimi anni ha incoraggiato gli imprenditori a investire nella digitalizzazione delle proprie aziende turistiche; l'ISTAT riporta infatti una forte crescita della presenza di siti web, che è passata dal 45,3%, pre-Covid,

¹⁸ Per i dettagli si rimanda al paragrafo sugli Allineamenti a pagina 24.

al 50,8%, e soprattutto dell'utilizzo delle piattaforme di social network, dal 45% al 54,7%. Il digitale ha avuto un ruolo fondamentale per la ripresa del settore turistico, con l'eCommerce dell'ospitalità che in Italia ha addirittura superato i valori pre-pandemici. Stando ai numeri dell'Osservatorio Innovazione Digitale nel Turismo, nel 2021, in Italia il mercato complessivo del Travel (online + offline) è cresciuto sia nella componente Ricettiva (9,5 miliardi di euro, vicina ai livelli pre-pandemia) che in quella dei Trasporti (8,5 miliardi, +33% sul 2020 ma ancora lontana dai 18 miliardi pre-Covid). *La digitalizzazione come strumento per monitorare visite, tracciare i visitatori, proporre loro esperienze personalizzate*

Oggi digitalizzazione nel mondo del turismo significa soprattutto riuscire a proporre esperienze personalizzate, perché la digitalizzazione consente di monitorare visite e tracciare i visitatori intercettati e poi "agganciarli" tramite i nostri canali di comunicazione e promozione: in questo modo registriamo i loro interessi, targettizziamo le nostre campagne e costruiamo proposte su misura per i clienti che già sono con noi e, naturalmente, per i potenziali. Tutto questo attraverso le campagne social, specialmente su FB e IG, e i contenuti sponsorizzati mediante le campagne Google ADS.

Web e social: luoghi da presidiare, monitorare e moderare

A proposito di social media, oggi sono di certo uno degli strumenti più formidabili per la promozione delle nostre attività, in grado di offrire un rapporto costi/benefici ottimale. Ma... Questi luoghi virtuali richiedono competenze, capacità di adattamento e apprendimento costante, e soprattutto devono essere presidiati ogni giorno, con grande attenzione.

+ Google Business – recensioni e schede attività

La moderazione è fondamentale, così come il controllo della messaggistica, che spesso è ormai il primo canale di contatto, il cui tasso di risposta deve essere al 100% e molto rapido. Questo significa che spesso i canali, se ben strutturati e con una platea di follower dignitosa, devono essere ben gestiti, internamente all'azienda da personale preparato oppure esternamente, tramite agenzie qualificate.

Competitività delle campagne ADV web e social

A parità di investimento, le campagne pubblicitarie sui giganti del web e dei social sono decisamente più performanti rispetto alla pubblicità "tradizionale": questo non significa che le inserzioni sui media tradizionali (carta, web, radio), le affissioni pubblicitarie e ogni altro strumento siano da abbandonare. Un piano marketing – sia esso per una media o grande azienda turistica, piccoli operatori o destinazioni turistiche o realtà culturali – deve poter contare su una varietà di strumenti che consentano di raggiungere target specifici. Certo è che se il budget non consente investimenti così ampi e che possano toccare più mezzi, le campagne web e social consentono, anche con cifre relativamente basse, di raggiungere il pubblico desiderato grazie a operazioni di targettizzazione imparagonabili.

Digitalizzazione pre e post viaggio

Il viaggio dei turisti digitali include diversi canali, online e fisici, ma è internet l'elemento preponderante in tutte le fasi, dal momento dell'ispirazione al rientro a casa.

ISPIRAZIONE E RICERCA DI INFORMAZIONI - Principalmente sui motori di ricerca.

PRENOTAZIONE E ACQUISTO - Servizi di alloggio e trasporto.

ATTIVITÀ E SERVIZI IN VIAGGIO - Esperienze, mobilità.

ATTIVITÀ EFFETTUATE AL RIENTRO - Condivisione dell'esperienza, acquisto di prodotti legati alla località visitata. Ecco perché il web è ormai un non-luogo importantissimo per l'industria turistica e richiede soprattutto una gestione oculata e professionale, accompagnando il nostro viaggiatore/fruitoro/cliente dal primo contatto (che può essere spesso casuale, proprio grazie al web) al suo rientro a casa.

Digitalizzazione culturale

Anche l'offerta culturale deve fare i conti con la digitalizzazione, un segnale è che nel nostro Paese il Ministero dei Beni Culturali sta per lanciare un piano nazionale di digitalizzazione del patrimonio culturale che intende promuovere e organizzare il processo di trasformazione digitale nel quinquennio 2022-2026. Ma chi ha a che fare con gli eventi culturali o legati all'identità dell'Italia, già ora sa bene quanto gli strumenti digitali siano una risorsa fondamentale per attirare interesse e attenzione da parte degli utenti. E l'esperienza di tutti noi, di chi lavora nel mondo del turismo, della cultura, della comunicazione e della promozione di questi settori e soprattutto di quello culturale porta anche a sostenere che la digitalizzazione è sì fondamentale, ma non è tutto: può essere strumento potente per attirare le persone giuste per i nostri servizi, i nostri eventi, le nostre proposte, rimane poi fondamentale il rapporto personale, la competenza di cui daremo prova di persona, e non ultimo il calore dello scambio umano.

Il digitale non ha confini: Regio Insubrica e DESy

Oggi parliamo di digitalizzazione abbinando l'ampiezza delle opportunità digitali ad un territorio definito, la Regio Insubrica, costituita nel 1995 con l'obiettivo di promuovere la cooperazione transfrontaliera ed abbattere frontiere che effettivamente per il turista e il viaggiatore abituale già ora non esistono: i turisti, italiani e ancor più stranieri, esplorano questi territori senza cogliere, giustamente, i confini provinciali, regionali e statali. Ecco, la digitalizzazione può avere un ruolo formidabile anche in questo senso, unendo ancora di più un territorio che agli occhi di chi lo abita e di chi ci lavora ha confini ben precisi. DESY “*Digital Destination Evolution System*” - Sistema Evolutivo Della Destinazione Digitale, il progetto INTERREG che si avvia alla sua fase conclusiva e voluto da Distretto dei Laghi, ATL di Novara, Ticino Turismo, Provincia del VCO e Università della Svizzera Italiana va proprio nella direzione tracciata in questo mio breve intervento, dunque digitalizzazione, piattaforma di marketing automation, chatbot digitali e altri strumenti che puntano sulla virtualità – ma non solo – per incrementare i flussi turistici della Regio Insubrica.

Metaverso nel turismo e nella cultura: minaccia od opportunità?

Sarà a breve possibile vivere una vacanza o una esperienza culturale virtuale ed immersiva? Come questa nuova tecnologia influenzerà il mondo reale dei viaggi, del turismo e della cultura? Sono domande legittime, in questa fase post pandemica che ha accelerato gli investimenti su questo tipo di esperienze virtuali. Essere ovunque nel mondo, senza utilizzo di mezzi di trasporto e senza passaporti potrà davvero avere influssi negativi sull'industria del turismo? Oppure sarà un formidabile strumento di promozione e di espansione delle fonti di ispirazioni di viaggio? Nel mondo anglosassone il metaverso viene accompagnato dallo slogan “Try before you buy”, proprio per evidenziare l'enorme opportunità di far assaporare un'esperienza all'utente, che poi deciderà di viverla realmente. Oppure, il metaverso potrà consentire alle persone che non possono fisicamente spostarsi di esplorare il mondo. Addirittura, il metaverso potrà rendere l'esperienza di prenotazione

di un viaggio o dei servizi correlati più piacevole e coinvolgente rispetto all'online, rendendo l'esperienza simile a quella che si potrebbe vivere in un'agenzia di viaggi fisica, consentendo agli utenti di porre domande a un agente (reale o virtuale), combinare prodotti e pagare in modo facile e conveniente. Oggi il Metaverso nel mondo dei viaggi è ancora ad un livello iniziale, ma i tour virtuali sono già una realtà affermata e abbiamo già alcuni dati importanti: viaggiatori che fanno un tour in realtà virtuale di una località o usano la virtual reality per provare un'esperienza hanno maggiori probabilità di convertire in una prenotazione reale. Un esempio sono le escursioni in VR di Manhattan del tour operator britannico Thomas Cook, che offrivano ai visitatori delle loro agenzie cinque minuti per “assaggiare” la città. Bene, a seguito di questo, la società ha registrato un aumento del 190% delle prenotazioni per la visita reale.

Management e project financing per turismo e cultura

Angela Besana, Università IULM

Introduzione

Il turismo e la cultura escono da crisi che ne hanno minato certezze e performance, in altri settori non così vanificabili. Crisi economiche, crisi sanitaria, spirali inflazionistiche sono solo alcune delle declinazioni di queste crisi. Non che le crisi non abbiano spronato i loro management e fundraiser, alla luce di contesti e buone policy, che ne abbiano alimentato trasformazioni istituzionali, reti e apertura al mercato internazionale. I diversi approcci scientifici che hanno studiato e verificato modelli di business, scelte strategiche e possibile evoluzione dei risultati sono oggi arricchiti da costanti ‘valoriali’ come turismo sostenibile e rigenerativo, social media marketing, blogging e storytelling, turismo ed economia circolare, turismo e big data. Si riconosce che nella società dell’informazione e della diffusione (ad ogni costo!) di informazioni, il turismo può essere agevolato dalla presenza di turisti e pubblici che rivelano profili diversi e in questa *disclosure*, importante è non spaventarsi di fronte alla bulimia da bigdata e selezionare informazioni utili alla gestione di efficacia ed eccellenza. Purché si abbia il tempo, risorsa per antonomasia scarsa nel turismo e nella cultura, a fronte della diversificazione delle offerte e dell’euforia (overtourism) postpandemica.

1. Qualche parola chiave relativa a turismo e cultura

Il turismo e la cultura sono trasversali a diverse filiere e catene del valore. Non si tratta solo di aziende dei servizi. I settori manifatturieri, dell’energia e delle materie prime sono necessari a turismo e cultura, e viceversa. Se la cultura offre contenuti al turismo e viceversa, entrambe si ancorano alla necessità di mercati, i cui attuali (2022) trend possono risultare preoccupanti (e sfidanti) per reperibilità delle risorse e per tensioni nei prezzi.

La trasversalità consente a turismo e cultura di superare stati di crisi e garantisce margini di recupero anche all’indotto delle altre filiere.

Difatti, se turismo e cultura si confrontano con stati di crisi, sanno recuperare con euforiche stagioni e ‘riattivazioni del ciclo di vita imprenditoriale’, che si possono segnalare per città d’arte e destinazioni sostenibili. Non è uguale la resilienza e non è tale l’anticiclicità (e la sua velocità) in altri settori e mercati.

La diversificazione dell’offerta e dei pubblici risulta una risposta alla trasversalità, consentendo a turismo e cultura di apprezzare e valorizzare nuove motivazioni di viaggio e consumo culturale. Esistono tanto il turista quanto il pellegrino di arti e storie dell’arte più diverse. Si pensi alla riscoperta dell’arte bizantina o a itinerari

artistici che coniugano l'esperienza del 'pellegrino' con quella dell'appassionato di cicli pittorici in ambito religioso, ovunque essi trovino esposizione.

La digitalizzazione non può che potenziare il pre-esperienza turistica e culturale e alcuni itinerari digitali incentivano il viaggio e le repliche del viaggio. Peraltro, la digitalizzazione favorisce la rimodulazione (nuove pagine web, nuove foto, nuovi video, ecc.) inserendo percorsi del gusto, del folklore, della tradizione, così che l'esperienza rimanga distintiva ed originale per tutti coloro che fanno esperienza una prima volta, una seconda volta, ecc.

Cultura e turismo appartengono, nel digitale e nel fisico, alla programmazione europea, anche quella recente dei PNRR, piani di ripresa che appellano diverse possibilità e attrazioni. Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza italiano contiene numerosi nessi con digitale e piattaforme per il patrimonio culturale, formazione per gli operatori della cultura per gestire la transizione digitale e verde, abbinata alla sostenibilità turistica, esaltazione identitaria di luoghi come borghi, parchi, ville e giardini storici, valorizzazione dell'architettura, nella sua più contemporanea espressione ed anche per quanto concerne il paesaggio rurale.

2. Opportunità di contenuti

In un mercato competitivo di cicli di vita talora di repentine maturità e declini – per alcune start-up – che non riguardano solo turismo e cultura, si è assistito alla crescita dei contenuti. Trasversali a turismi, a culture ed a turismo-cultura.

A solo titolo di esempio, la filiera turistica non conta solo agriturismi. La gamma dei servizi e dei beni offerti è ampliata all'osservazione e alla valorizzazione di paesaggi che non sono solo green, ma possono essere anche industriali, piccoli (borghi), di itinerario, fast o slow, tangibili e intangibili, una tantum o rinnovabili come sono replicabili gli eventi che non rimangono per loro natura, mai più effimeri grazie a fondazioni e musei che ne illustrano la storia e l'innovazione.

Nell'intangibilità rientra la valorizzazione turistica di patrimoni come il saper fare e il saper mantenere e rivitalizzare (ecomusei, ecc.). Rientra anche il web, con la creazione di realtà virtuali che moltiplicano offerte (e pubblici), rendendole verificabili per un turismo ed una cultura che non possono rimanere solo virtuali.

Dal turismo culturale a quello creativo, dal turismo sostenibile a quello circolare, dal turismo ricreativo a quello rigenerativo, gli spunti di riflessione strategica possono essere diversi.

La stabilità dell'offerta non significa impedirne l'evoluzione dalla cultura alla creatività come termine onnicomprensivo e non solo di arti visive e performative.

L'evoluzione va verso forme integrate di recupero delle risorse di filiere ampliate, ma l'evoluzione deve lasciare l'originalità e la distintività. Altrimenti si perde il nucleo attrattivo che è riferito a precisi fattori ambientali e/o antropici.

Se la cultura si manifesta per arti e intangibili, la creatività adegua le arti originali alla contemporaneità del design o dell'innovazione che è fondamentale accrescere, monitorare e raccontare.

I contenuti evolvono come i loro managers. La ormai conclamata natura mista pubblica-privata-internazionale di questi manager implica una formazione continua e life-long.

Attento project management per eventi, accanto ad un core business più o meno differenziato, e monitoraggio delle frequenze di pubblico sono augurabili skills, poiché è possibile associare a queste esperienze un 'pay as you go into' o un pay as you go out', e le implicazioni del monitoraggio sono ancora più utili per fidelizzare e stimolare il fundraising che fa mix con il marketing.

L'economia circolare per la sostenibilità turistica e culturale è opzione non più rinviabile, considerate le spinte inflazionistiche nei mercati primari. Non si tratta di economie solo ricreative, ma anche dedite all'uso sempre più efficiente delle risorse, evitando sprechi e alimentando il ricircolo *neghentropico* e attivatore di nuove offerte.

La leva rigenerativa del turismo e della cultura possono sopravvenire a filiere ormai tramontate. Ad esempio, il turismo e la cultura industriale rivivificano con diversi appellativi come 'paesaggio industriale' e consentono, in ultima analisi, la conservazione dei territori.

Quanto conti la promozione in un contesto altamente competitivo lo si può cogliere nella visibilità di queste offerte tramite branding che possono essere plurimi. Per questi branding, il blogging e lo storytelling possono

valorizzare i contenuti. Purché non si disperdano energie in troppi link e marchi che hanno un ciclo di vita più breve dell'organizzazione che rappresentano o cumulino troppa storia con troppa contemporaneità e finiscano per essere confusi e, in ultima analisi, confondano. Non attenzionando una memoria, nella società della congestione e bulimia informative, distratta da offerte numericamente crescenti e pervasive.

3. Opportunità di pubblici

Vista la pervasività dei contenuti, crescono le opportunità di marketing di contenuto e di prezzo. Tuttavia, le possibilità di segmentare e produrre la personalizzazione di prezzo e prodotto si scontrano con una strategia di card talora eccessive per servizi e gamma di prezzi e che mostrino instabilità (cicli di viti accelerati) di una formula sovrapponibile con altre card o caratteristiche di un pubblico che già ha a sé ascritto le agevolazioni vantate da 'formule innovative'. Quindi, si rischia l'ipertrofia di formule personalizzate che gettano ansia, insicurezza in un management che vuole ancorarsi a pochi e solidi benchmark. Ed i benchmark esistono e sono di efficace comunicazione attorno a leader di un'offerta reticolare e stabile nel tempo.

Il social media marketing arricchisce le opportunità di verificare le caratteristiche dei pubblici, spesso restituendo profiling frammentati (e/o di scarsa frequenza), che è difficile categorizzare in costanti pratiche culturali, turistiche e di spesa. Il social media marketing deve ancora sviluppare metriche e reportistiche che diano significato ai big data che i social media possono contenere.

Per non dimenticare che i pubblici sono anche a km0. Cittadini, comunità, ambientalisti, tutti a monitorare e tutelare sentieri, località che non possono essere escluse dalla integrazione e dalla riconoscibilità nei pacchetti (bundling) e nei prezzi. In ultima analisi, l'impatto economico è a km0. I turisti usufruiscono e vivono quanto i cittadini.

Che la trasversalità al sistema turismo-cultura possa trasformarsi in fatturato e reddito significa stabilità e monitoraggio dei pubblici, che praticano e-commerce dopo la vacanza (dopo l'esperienza) e possono, quindi, valorizzare l'economia di una destinazione turistica ben dopo il turismo e nel medio e lungo termine.

4. Opportunità di reti e finanziamenti

Proprio perché il km0 non considera il turista il solo consumatore, crowdfunding ed altro fundraising 'di vicinanza' sono interessanti stimoli alla partecipazione ed alla sostenibilità di turismo e cultura, oggi.

Il crowdfunding intercetta formule equity che attestano l'importanza della partecipazione comunitaria.

Non c'è solo il grande bando, ma anche la auspicata integrazione di piccoli fondi e campagne di raccolte fondi 'di porta e a km0'. Peraltro, la vocazione del km0 è confermata dalla territorialità di fondazioni erogative che possono risultare nodi essenziali per piani di resilienza.

Il commitment al km0 può restituire legacy che dai cittadini vengono premiate con club di lasciti e donatori non solo nazionali, ma anche internazionali (affluent society di cultura filantropica anglo-americana). Esiste sia in ambito turistico sia in ambito culturale, il turista straniero che apprezza la destinazione Italia, dal piccolo borgo alla città e stimolato per memoria di fatti o educazione (soprattutto di storia dell'arte), può mostrare passione e propensione al dono nei confronti del paesaggio italiano.

Talora gli eventi di raccolta fondi sono uno spot utile per comunicazione e pubblicizzazione di primi risultati o performance intermedie. Rimane ineludibile che il fundraising passi per club di donatori o eventi che amplificano le potenzialità della dedizione di liberalità alla cultura.

Sempre più rispetto al passato, si tratta di un mix tra marketing e fundraising, là dove chi paga per una card, potrebbe con la stessa card fare una donazione. Molte formule che *impacchettano turismo e cultura* possono farsi intermediarie di raccolta fondi, per percentuali della spesa su circuiti urbani e non urbani. E non si tratta di una partecipazione del solo turista, perché questi pacchetti sono di partecipazione, prima di tutto, cittadina e comunitaria.

In conclusione, il management ed il project financing possono innovare turismo e cultura. Importante è che si promuovano e trasmettano le buone pratiche, quei benchmark che fanno bene tanto alla crescita del cluster quanto alla crescita del piccolo borgo.

Bibliografia

- Baggio, R. (2017), "Network science and tourism – the state of the art", *Tourism Review*, Vol. 72 No. 1, pp. 120-131.
- Baggio, R. (2020), "Tourism destinations: a universality conjecture based on network science", *Annals of Tourism Research*.
- Besana A., Vannini C. (2022), "Legacy economics and meta-management of creativity in destinations", in Valeri Marco (curatore), *New governance and management in touristic destinations*, IGI Global, Hershey.
- Besana A., Esposito A., Fisichella C., Vannini C. (2021), *Memory and Communities. A new day has begun for Industrial Heritage and Trails*. In 12th Annual ENCATC Education and Research Session. 'Artists in the spotlight! In search of new agendas for education and research in the cultural management and policy field' Proceedings Book.
- Besana A., Esposito A. (2021), *From Clubs to Communities. From Tourists to International Friends. Crisis Legacy in Music Organizations with Revenue Management and Relationship Marketing*. In AA. VV., *Advances in Longitudinal Data Methods in Applied Economic Research*, Springer.
- Caust, J. (2022), "Arts, Culture and Country", *The New Platform Papers*, 2, pp. 1-43.
- Cerquetti, M. and C. Ferrara (2018), "Marketing Research for Cultural Heritage Conservation and Sustainability: Lessons from the Field." *Sustainability (Basel, Switzerland)*. Vol. 10 No. 3, pp. 774–.
- Charles, C., Sloan M. F., and John S Butler (2021), "Capital Structure Determinants for Arts Nonprofits." *Nonprofit management & leadership*, Vol. 31 No.4, pp. 761–782.
- Dredge, D. (2006), "Networks, conflict and collaborative communities", *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 14 No. 6, pp. 562-581.
- Fabbricatti, K., Boissenin L., and Michele Citoni (2020), "Heritage Community Resilience: Towards New Approaches for Urban Resilience and Sustainability." *City, territory and architecture*, Vol. 7 No. 1, pp. 1–20.
- García-Ceballos, S. et al. (2021), "Educommunication and Archaeological Heritage in Italy and Spain: An Analysis of Institutions' Use of Twitter, Sustainability, and Citizen Participation." *Sustainability (Basel, Switzerland)*, Vol. 13 No. 4, pp. 1602–.
- Hyun Jung L., Kim Y., and Rebecca Ranucci, (2021), "Stability and Compatibility in the Receptivity of US Arts and Culture Organizations to Corporate Support." *International journal of arts management*, Vol. 23 No. 2, pp. 43–55.
- Jung, Y, and Neville Vakharia (2019), "Open Systems Theory for Arts and Cultural Organizations: Linking Structure and Performance." *The Journal of arts management, law, and society*, Vol. 49 No. 4, pp- 257–273.
- Nemethy, S. (2021), "New, Regenerative Approaches to Sustainability: Redefining Ecosystem Functions, Environmental Management, and Heritage Conservation" *Ecocycles* Vol. 7 No. 2, pp. 86–91.
- Rentschler R., and Wendy Reid (2021), "Theorizing Arts Governance: Mapping the Influence of Context, Creativity and Funding Paradigms for Future Research Prospects." *International journal of arts management* Vol. 24 No.1, pp. 4–16.
- Shih, Tsui-Yii (2018), "Determinants of Enterprises Radical Innovation and Performance: Insights into Strategic Orientation of Cultural and Creative Enterprises." *Sustainability (Basel, Switzerland)*, Vol. 10 No. 6 pp. 1871–.
- Sims, R. (2009), "Food, place and authenticity: local food and the sustainable tourism experience", *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 17 No. 3, pp. 321-336.
- Soja, E. and Soja, P. (2020), "Fostering ICT use by older workers", *Journal of Enterprise Information Management*, Vol. 33, pp. 407-434.
- Strom H. A., Olsen T. H., and Lene Foss (2020), "Tensions for Cultural Entrepreneurs Managing Continuous Innovation: A Systematic Literature Review." *International journal of arts management* Vol. 23 No. 1, pp. 61–78.

Sostenibilità come criterio di scelta turistica

Aimé Pernetaz, Turismo Ok – Osservatorio turistico della Valle d'Aosta

Nel 1988 l'Organizzazione Mondiale del Turismo ha enunciato per la prima volta una definizione accurata di turismo sostenibile: "Le attività turistiche sono sostenibili quando si sviluppano in modo tale da mantenersi vitali in un'area turistica per un tempo illimitato, non alterano l'ambiente (naturale, sociale ed artistico) e non ostacolano o inibiscono lo sviluppo di altre attività sociali ed economiche". Secondo questa definizione, dunque, le dimensioni in cui si valuta la sostenibilità di

una destinazione o di un progetto turistico sono quella naturale, sociale ed economica. Attualmente il fenomeno del turismo ha creato diversi scompensi a livello di preservazione naturale del territorio, basti pensare ai casi di Maya Bay in Thailandia o dell'inquinamento prodotto dagli ascensionisti sul monte Everest. In egual misura, il turismo ha generato anche delle tensioni sociali in città vocate all'accoglienza turistica, come ad esempio Barcellona, Venezia e Bologna. Situazioni che hanno prodotto un rifiuto da parte della popolazione residente del turista. Questo fenomeno, anche noto come *overtourism*, sta assumendo proporzioni serie, soprattutto in funzione di un trend che dal 1950 ad oggi ha visto un'espansione inimmaginabile: nel 1950, infatti, le persone che viaggiavano nel mondo erano nell'ordine di qualche milione. Nel 2000 il numero era cresciuto a 600 milioni e nel 2020 a 1,4 miliardi di persone. Le stime evidenziano come questa tendenza sia destinata a crescere ulteriormente, arrivando a 1,8 miliardi nel 2030. I costi ambientali del turismo sono anch'essi in evidente espansione: circa l'8% delle emissioni globali di gas serra, senza considerare lo stress idrico a carico dei luoghi turistici più gettonati. In funzione di questo problema nasce una nuova consapevolezza, soprattutto instillata nelle nuove generazioni. Analizzando nello specifico l'attitudine della Generazione Y, ad esempio, è possibile osservare come la sostenibilità del progetto turistico sia un valore ricercato durante il processo di selezione e prenotazione dell'esperienza turistica di questo target. I "millennials" sono infatti inclini a selezionare brand che incarnano valori legati all'ecologia ed alla sostenibilità nella comunicazione. Osservando, inoltre, il target composto dalla Generazione Z, i così detti "nativi digitali", si può evidenziare come il loro pragmatismo li porti a selezionare brand che si impegnano in modo concreto in azioni di sviluppo di politiche ecologiche e rispettose dell'ambiente. Questo si traduce dunque in un vantaggio competitivo per quelle aziende turistiche che acquisiscono contenuti legati alla sostenibilità nella narrazione del prodotto. A sostegno di questa tesi si evidenziano i dati dell'edizione L'edizione 2022 del Sustainable Travel Report:

- il 93% degli italiani e l'81% dei turisti su scala globale sostiene di viaggiare con un occhio di riguardo proprio alla sostenibilità ambientale
- Un terzo dei viaggiatori a livello globale e il 43% di quelli italiani ritengono che la sostenibilità delle società di trasporto e delle strutture ricettive rivesta un ruolo importantissimo.
- Il 64% eviterebbe le mete più gettonate e il 31% sceglierebbe una meta alternativa per non alimentare il turismo di massa.

Come intercettare dunque questo trend e sviluppare politiche sostenibili per migliorare il business degli operatori turistici? Prima di tutto occorre comprendere quello che i dati ci stanno raccontando: la sostenibilità è uno strumento di persuasione dell'ospite. Riuscire a convincerlo che il nostro progetto turistico è eco sostenibile diventa un modo per migliorare il tasso di conversione della nostra azienda, sposta l'attenzione dal prezzo al valore dell'esperienza e giustifica tariffe più elevate. Come riuscire dunque a essere pertinenti su questa narrazione? Prima di tutto sviluppando azioni concrete che rendano il nostro Hotel sostenibile, come ad esempio utilizzando materiali riciclabili e biodegradabili, utilizzando prodotti a basso impatto ambientale, creando energia in maniera pulita e sostenibile, realizzando costruzioni a bassa dispersione energetica e secondo la logica del green building, promuovendo la mobilità sostenibile, ecc... Dopodiché è fondamentale comunicare quanto viene realizzato su tutti i canali a disposizione, con un occhio di riguardo a quelli digitali. In ultimo risulta fondamentale aderire ad un ecolabel che certifichi il nostro impegno green.

Destagionalizzazione

Andrea Camesasca, Vicepresidente Advisory Board Lombardia di Unicredit

Serve un rinascimento per il “Turismo”; troppe volte si tratta questo segmento economico con superficialità.

È un’economia difficilmente de-umanizzabile, un’economia che potrebbe arrivare a percentuali di Pil molto importante; serve una task force attiva che possa comprendere ed eseguire le imminenti necessità come:

- infrastrutture
- riqualificazione e miglioramento arredo urbano
- nuova politica organizzativa della governance turistica
- revisione dei palinsesti scolastici delle scuole formative
- stimolo alla riqualificazione delle strutture ricettive

Il turismo, come dimostrato dai dati, può essere “sfruttato” per l’intera annualità e non solo per la stagione; serve una nuova cultura che stimoli i tre cardini: cittadino, impresa e pubblico.

Le città ed i territori italiani hanno bisogno di una continua analisi rispetto la “tenuta dei territori”; poiché molte aree sono altamente investite dal sovraffollamento turistico si stanno esacerbando fenomeni perniciosi ed a tal uopo c’è bisogno di una maggior consapevolezza del fenomeno.

A supporto di quanto ciò anticipatamente asserito il grande strumento per rallentare questo fenomeno è la DELOCALIZZAZIONE del turismo, stimolare le aree attigue può sicuramente far conoscere meglio il nostro paese rigenerando aree interne o “secondarie”

Esiste una nuova forma di turismo appunto, il turismo RIGENERATIVO, un nuovo segmento che può stimolare aree nuove offrendo la possibilità di instillare nuove economie in territori caratterizzati da settori in esaurimento.

Inoltre, questa nuova forma di turismo può rigenerare le persone facendo scoprire luoghi “originali” lontani dal caos.

Insomma, possiamo vincere la sfida del turismo ma dobbiamo giocare insieme.

Wikipedia e Open Data per potenziare accessibilità e turismo

Iolanda Pensa, Presidente Wikimedia Italia

I dati aperti e la collaborazione con Wikipedia, i progetti Wikimedia e OpenStreetMap sono una grande opportunità per il territorio della Regione Insubrica.

L’apertura dei dati e la collaborazione con le comunità online offrono alle istituzioni di un territorio la possibilità di valorizzare il patrimonio e le risorse locali, lavorare con un respiro internazionale, potenziare le sinergie e mettere in rete informazioni e servizi, oltre i confini amministrativi.

L’attenzione verso gli open data è direttamente correlata alle attuali strategie di Open Data e Open Government di Italia e Svizzera, all’attenzione nell’ambito accademico verso l’Open Science e all’apertura dei contenuti culturali delle istituzioni culturali nell’ambito dell’Open Access. Per sostenere l’innovazione, l’imprenditoria e la produzione di nuovi servizi e prodotti, l’Unione Europea ha sottolineato i vantaggi degli open data, che devono sempre autorizzare il riuso commerciale.

Inoltre, l'apertura dei dati contribuisce a trasparenza, qualità dei servizi, cittadinanza attiva, possibilità di analisi e monitoraggi capaci di sostenere i processi decisionali, possibilità di sviluppare nuove ricerche e coinvolgimento di residenti e turisti nel documentare, monitorare e prendersi cura dei territori e del loro patrimonio, come sostenuto dalla Convenzione di Faro. L'apertura dei contenuti migliora i processi degli enti, richiedendo di raccogliere e produrre le necessarie autorizzazioni, di archiviare la documentazione e di creare documentazione con formati aperti e accompagnati da metadati.

Wikipedia, i progetti Wikimedia e OpenStreetMap sono siti online collaborativi, aperti e gratuiti, che si basano sugli Open Data: producono contenuti aperti, pubblicano documentazione aperta e rendono accessibile questa documentazione in formati aperti secondo i principi dei FAIR data a tutti per tutti gli usi, anche quelli commerciali.

Wikipedia è uno strumento che offre una grandissima visibilità con oltre 50 miliardi di accessi al mese; le sue voci dedicate a unità amministrative (come comuni, province e regioni) sono disponibili in oltre 300 versioni linguistiche, sono ampiamente consultate e permettono di documentare tutto il patrimonio culturale e ambientale diffuso (come musei, monumenti, strade romane, parchi e riserve naturali, monti e laghi). Wikidata è la più grande banca dati aperta esistente al mondo; moltissimi servizi e prodotti che utilizzano l'intelligenza artificiale si basano già sui suoi dati ed è una risorsa strutturata che permette numerosissime applicazioni nell'ambito di turismo e cultura. OpenStreetMap è una mappa aperta e collaborativa che documenta esercenti e luoghi d'interesse, presenta sentieri e piste ciclabili in modo dettagliato e può essere utilizzata gratuitamente anche per scopi commerciali.

Per poter collaborare con Wikipedia, i progetti Wikimedia e OpenStreetMap è necessario aprire la propria documentazione, autorizzando le modifiche e tutti gli usi, anche quelli commerciali. Più specificatamente dati, documenti e riproduzioni digitali di opere in pubblico dominio devono essere rilasciati con lo strumento libero CCO, mentre testi, immagini, audio e video devono essere rilasciati in CC BY (licenza consigliata per i contenuti autoriali prodotti nell'ambito della ricerca e di incarichi finanziati da enti pubblici) o in CC BY-SA (licenza consigliata per i contenuti prodotti con il coinvolgimento dei volontari). Inoltre, in Italia, in accordo con l'articolo 108 del Codice dei beni culturali e del patrimonio, è necessario che le istituzioni culturali come musei, biblioteche e archivi autorizzino a canone zero l'uso commerciale delle riproduzioni digitali del loro patrimonio.

L'apertura dei dati e la collaborazione e il coinvolgimento delle comunità online nel valorizzare il patrimonio culturale e ambientale del territorio della Regione Insubrica è una grande opportunità per coinvolgere individui e istituzioni nel prendersi cura dei territori, per sostenere un turismo diffuso, per seguire un approccio sostenibile, per essere presenti nelle più grandi e note fonti di informazioni al mondo, e per creare servizi e prodotti transfrontalieri utili per tutti, come per esempio un'agenzia culturale condivisa.

Marketing e diversificazione dei target

Massimiliano Serati, LIUC Università Cattaneo

La documentazione relativa è disponibile al seguente link:

<https://www.visitpiemonte-dmo.org/wp-content/uploads/2022/10/atelier-del-turismo.pdf>

Gli obiettivi tematici

Attraverso una serie di tavoli tematici sono stati approfonditi con i diversi *stakeholders* intervenuti agli appuntamenti di Novara, Lugano, Stresa, Gravedona ed Uniti e Varese i seguenti tematismi individuati dal Tavolo Scientifico di supporto agli Stati Generali della Cultura e del Turismo della Regione Insubrica:

- Outdoor e bicicletta (Novara, 05.10.22)
- *Workation* e turismo d'impresa (Lugano, 19.10.22)
- *Wellbeing in tourism* (Lugano, 19.10.22)
- Paesaggio e architettura, ville e giardini storici (Stresa, 20.10.22)
- Acqua e Alpi (Stresa, 20.10.22)
- Strade, cammini e borghi (Gravedona ed Uniti, 26.10.22)
- Siti Unesco e offerta museale (Gravedona ed Uniti, 26.10.22)
- Turismo sportivo (Varese, 27.10.22)
- *Shopping Experience* ed enogastronomia (Varese, 27.10.22)

Grazie al supporto dei **moderatori**¹⁹ presenti a ogni singolo tavolo, **per ogni tema sono state esplorate diverse questioni a partire dai punti di forza e dalle criticità della Regione Insubrica, per poi riflettere su progettualità e reti già presenti al fine di individuare priorità future e ambiti di intervento su cui si potranno costruire iniziative innovative e condivise a livello di macroregione insubrica.**

Hanno partecipato ai tavoli di lavoro **138 attori locali** delle seguenti tipologie:

- 31 interlocutori in rappresentanza di enti locali
- 24 interlocutori in rappresentanza di enti di promozione turistica
- 41 rappresentanti del mondo imprenditoriale (Camere di Commercio, associazioni di categoria e imprese)
- 15 associazioni
- 14 interlocutori in rappresentanza di enti universitari e di ricerca
- 8 interlocutori del settore media oltre a 5 altri interlocutori intervenuti in rappresentanza di particolari idee progettuali

Relativamente alla provenienza, sono intervenute 56 persone provenienti dalla Lombardia, 47 provenienti dal Piemonte e 35 provenienti dal Ticino.

Nelle successive schede vengono sintetizzati i lavori svolti per ciascuno degli obiettivi tematici affrontati.

¹⁹ I moderatori di supporto ai vari tavoli sono stati: Jessica Altamura, Angela Besana, Maurizio Boiocchi, Stefania Cerutti, Andrea Cottini, Elena Franco, Marco Fumagalli, Rico Maggi, Paola Menzardi, Giulia Operti, Rosalia Russo, Stefano Scagnolari, Eva Vroegop e Caterina Zadra

Atelier 1 - Novara – 05.10.22 – outdoor e bicicletta
N. partecipanti: 38
Tipologia di enti: Enti locali: 11 Enti di promozione turistica: 5 Camere di Commercio, associazioni di categoria e imprese: 9 Associazioni: 7 Università ed enti di ricerca: 2 Media: 3 Altri: 1
Provenienza: Lombardia: 5 Piemonte: 29 Ticino: 4
Risorse già attivate o da attivarsi/Punti di forza della Regione Insubrica
<ul style="list-style-type: none"> • Il turismo della bicicletta intercetta: <ul style="list-style-type: none"> - poli già noti (quali laghi o montagne) in cui questo tipo di prodotto si aggiunge ad altre filiere già strutturate in destinazioni note (in una logica di diversificazione); - aree diffuse e di interazione città/lago/montagna in cui potenzialmente potrebbe avere un ruolo maggiore e più autonomo (integrazione e destagionalizzazione); - aree interne e periferiche dove alcune progettualità stanno lavorando, ad es. nel mondo e-bike (rivitalizzazione). • Paesaggi e ambienti outdoor sono da interpretare come “impianti sportivi a cielo aperto”, e, quindi, fruibili con un costo minimo
Criticità nel breve e nel medio/lungo periodo
<ul style="list-style-type: none"> • Imprenditorialità dal basso/locale poco sviluppata, pochi operatori con visione che veda il <i>bike</i> come settore in cui investire a fronte dell’attività da parte degli enti pubblici che hanno già fatto passi importanti, sia in termini di progetti <i>slow</i>, <i>ebike</i>, ecc. che di eventi divulgativi e di sensibilizzazione (es. bici in città); • Titolo guida cicloturistica da definire e implementare • Confini amministrativi all’interno della Regione Insubrica non percepiti dal turista, ma portatori di vincoli di tipo burocratico/normativo/amministrativo per la gestione e il finanziamento dei progetti • Cammini che vengono usati da <i>bikers</i> (convivenza difficile tra la tipologia di fruitore), ad esempio all’interno dei Sacri Monti • Dialogo fra pubblico e privato difficile • Trasporto pubblico non attrezzato per il trasporto biciclette in maniera uniforme (ferrovie, navigazione) • Discontinuità nel flusso di investimenti sia in nuovi progetti, sia in termini di opere di manutenzione • Mancanza di una <i>governance</i> unica, sia a livello della regione sia a livello ministeriale, di una regia. Più in generale una disomogeneità di infrastruttura, di intenzionalità, di coordinamento

Progetti o reti (sia formali sia informali) esistenti

- Svizzeramobile
- Progetto a In bici a pelo d'acqua
- Smart Walking®: passeggiate culturali accompagnate dal Castello di Proh
- Progetto AMALAKE della Camera di Commercio Monte Rosa Laghi Alto Piemonte insieme all'Università di Trento sull'*outdoor* in generale
- Progetto "Terre d'eau" sempre della Camera di Commercio Monte Rosa Laghi Alto Piemonte, non specificatamente relativo al settore *bike*, ma che puntava un turismo lento e fotografico di territorio di risaia, molto in linea con quello *bike*

Ambiti prioritari in cui investire

- **Mappatura itinerari** diversificando il *target* (lato italiano), per integrare con mappatura di Svizzeramobile
- **Educazione e formazione** (coinvolgimento delle più giovani generazioni)
- **Focus infrastrutturale**: accrescere le infrastrutture, mantenere con costanza quelle esistenti e ripristinare quelle che necessitano lavori di recupero
- Creare **reti specializzate di stakeholder** sul territorio anche in un'ottica di filiera e club di prodotto
- Strutturare **servizi di supporto al turismo in bici**, come servizi cargo per il trasporto dei bagagli e l'alleggerimento, in chiave di massima flessibilità e comfort, delle traversate su due ruote
- **Certificazione dei tracciati e percorsi** da spendere in termini di marketing territoriale



Atelier 2 - Lugano – 19.10.22 – <i>workation</i> e turismo d'affari
N. partecipanti: 24
Tipologia di enti: Enti locali: 5 Enti di promozione turistica: 10 Camere di Commercio, associazioni di categoria e imprese: 4 Associazioni: - Università ed enti di ricerca: 3 Media: - Altri: 2
Provenienza: Lombardia: 3 Piemonte: 2 Ticino: 19
Risorse già attivate o da attivarsi/Punti di forza della Regione Insubrica
<ul style="list-style-type: none"> • Tre sono le tendenze che si sono evidenziate: <i>bleisure</i> > <i>workation</i> > <i>digital nomads</i> • Parlando di <i>workation</i> è emersa la necessità di partire dal prodotto, ipotizzando lo sviluppo di prodotti a <i>cluster</i> dal carattere locale, ma che possano essere inseriti in un <i>network</i> più ampio. L'obiettivo è quindi quello di creare sinergie trasversali che includano le diverse categorie di service provider che fanno parte della produzione dell'esperienza turistica. Un esempio di sinergia che è stato ipotizzato dai partecipanti è quello tra le strutture ricettive e gli impianti di risalita; nel caso in cui gli hotel non abbiano gli spazi necessari per garantire ai <i>digital nomads</i> o a chi vuole fare <i>workation</i> di lavorare con comodità, possono concordare una partnership con impianti di risalita che dispongono di sale panoramiche (idea di lavorare in vetta, con l'esperienza della funicolare e del lavoro con paesaggio). Queste sinergie possono rappresentare nuovi stimoli alle strutture per la creazione di nuovi spazi e la ridefinizione di quelli già esistenti. • Se il <i>bleisure</i> ha senso per determinati ruoli aziendali come la comunicazione e il marketing, per ruoli più operativi come quelli laboratoriali, le potenzialità di crescita integrata del turismo si abbinano a partnership con università (e centri di ricerca, ecc.) per il possibile uso di laboratori. • I nuovi fenomeni legati allo <i>smart working</i>, inoltre, offrono l'opportunità di destagionalizzare • Anche le residenze d'artista possono essere considerate una risorsa quando si tratta di queste nuove tendenze. A Chiasso, ad esempio, grazie alla presenza di Museo della Grafica si potrebbe strutturare un progetto di aggregazione di creativi con offerta di taglio turistico e coinvolgimento anche degli operatori del commercio e servizi
Criticità nel breve e nel medio/lungo periodo
<ul style="list-style-type: none"> • Non tutta la Regione Insubrica è adatta a progetti inerenti nomadi digitali, <i>workation</i> e <i>bleisure</i> • Permangono forti differenze normative e procedurali tra le regioni che compongono la Regione Insubrica • Difficoltà degli operatori storici di adattarsi ai nuovi scenari: necessità di investire sul passaggio intergenerazionale delle imprese. Attenzione alle strutture dismesse. Necessità delle aziende di adottare un approccio flessibile verso i lavoratori • Bacino limitato a lavori che possono essere svolti online. • Questo tipo di viaggiatori necessitano di un livello di infrastrutture e di servizi informatici ancor più elevato rispetto ai turisti tradizionali, obbligando di fatto a ulteriori investimenti a livello tecnologico e circa le competenze del personale delle strutture ricettive

- Il segmento dei Nomadi Digitali sembra quello, tra le nuove tendenze, più difficile da attirare. Da un lato per le caratteristiche di questo tipo di persone e dall'altro per le caratteristiche delle destinazioni insubriche che presentano un costo della vita più elevato e poco attrattivo rispetto ad altre destinazioni internazionali. Tuttavia, non andrebbe dimenticato che i settori di eccellenza del territorio potrebbero fungere da attrattori per numerose persone desiderose di entrare in contatto con determinate dinamiche
- Si è inoltre ragionato anche su quali possano essere le potenzialità della tendenza sul lungo periodo, essendo l'uomo per natura portato alla ricerca della stabilità e alla creazione di un suo ambiente sociale.

Progetti o reti (sia formali sia informali) esistenti

- Manca una *community* di operatori sul tema a livello di Regione Insubrica
- Vi è un interesse di ricerca su queste tematiche in ambito universitario
- In Ticino si è lavorato su più livelli per rispondere e sfruttare queste nuove tendenze legate alla ricerca di un diverso equilibrio fra lavoro e vita privata. A livello cantonale, l'agenzia turistica, all'interno delle già presenti attività legate ai segmenti MICE, ha provveduto ad aggiornare la mappatura delle strutture in grado di offrire servizi di qualità ai viaggiatori di lavoro sensibilizzando le stesse sulle opportunità legate al turismo *bleisure*.
- In Svizzera, a livello regionale, le riflessioni più approfondite hanno riguardato il segmento *workation*. In particolare, si è dato risalto e si sono approfondite tali tematiche all'interno di diversi Masterplan riguardanti i territori discosti e le Valli indicando proprio la *workation* come una delle opportunità per dare slancio al ripopolamento di quei territori. Inoltre, specie in alcune regioni, si è riconosciuto come tali dinamiche costituiscano un elemento significativo anche per il comparto delle seconde case contribuendo a contrastare il fenomeno dei "letti freddi".

Ambiti prioritari in cui investire

- **Analisi delle potenzialità** del settore del *workation*, del *bleisure*, dei nomadi digitali e **individuazione dei siti della Regio Insubrica maggiormente adatti allo sviluppo di progetti di valorizzazione** così come di progetti di rigenerazione urbana e territoriale legati allo sviluppo delle pratiche di *smart working*
- Individuazione di **agenzie di incoming specializzate** su questi settori a livello internazionale e organizzazione di **educational tour** con il coinvolgimento di **operatori locali** che **preventivamente** sono stati **formati** con viaggi di studio finalizzati alla conoscenza di progetti di impresa in ambito *workation* e *bleisure* di successo
- **Educazione e formazione** anche degli operatori per accompagnarli nella revisione del loro modello di business e nell'adattamento delle loro strutture
- Contemporaneamente alla **creazione di un network**, si deve porre l'attenzione sullo sviluppo di modalità di comunicazione e di informazione aggregate, per creare un unico posto (ad esempio una piattaforma *online*) dove poter reperire tutte le informazioni necessarie (e superare la frammentazione esistente). Inoltre, secondo i partecipanti è necessario considerare le risorse umane utili per lo sviluppo di questa tendenza, sottolineando l'importanza della creazione di **nuove figure** (ad esempio il **community manager**).
- Un elemento che è stato riconosciuto importante per il suo impatto sulla *workation* è l'**accessibilità**. Resta importante, infatti, per questo tipo di clientela il livello di connessione con il proprio luogo di lavoro che devono comunque essere raggiungibili in un paio di ore in caso di

necessità. Questo permette, data la centralità del territorio ticinese in particolare ed insubrico in generale, di pensare ad ulteriori opportunità di sviluppo delle connessioni con i principali centri economici. Interessante è stato, poi, ascoltare l'idea di un progetto di collegamento tramite una rete di funicolari transfrontaliere del territorio della Valle d'Intelvi che permetta sia una migliore fruizione della regione da parte dei turisti sia una opportunità di mobilità per i residenti.

- È stata sottolineata da tutti la necessità di monitorare/misurare la qualità di vita dei turisti, residenti, e lavoratori del turismo prima di creare prodotti o fare promozione. Pensare a **progetti di cooperazione transfrontaliera** con *governance* chiara e sovraordinata, che capitalizzino anche progetti già realizzati che abbiano dato risultati e che seguano le seguenti fasi: preProgettazione, progettazione, monitoraggio di risultati intermedi e postRealizzazione e raggiungimento degli obiettivi a progetto. Importanza di investire in **monitoraggio di politiche e progetti**.



Atelier 2 - Lugano – 19.10.22 – <i>welbeing in tourism</i>
N. partecipanti: 24
Tipologia di enti: Enti locali: 5 Enti di promozione turistica: 10 Camere di Commercio, associazioni di categoria e imprese: 4 Associazioni: - Università ed enti di ricerca: 3 Media: - Altri: 2
Provenienza: Lombardia: 3 Piemonte: 2 Ticino: 19
Risorse già attivate o da attivarsi/Punti di forza della Regione Insubrica
<ul style="list-style-type: none"> • Se la pandemia è spartiacque tra malessere e benessere, durante la pandemia si è fatta formazione e comunicazione per gli addetti ai lavori che si sono resi disponibili per attivazione di microturismi rivolti alla comunità che sono state stimulate con scontistica e bonus rivolti a recupero delle perdite soprattutto nella ristorazione. Se il turista postCovid risulta sensibile a offerte che integrino benessere con discipline olistiche, l'ecosistema turista-comunità' cresce e attiva benefici reciproci. • Presenza di numerose stazioni climatiche (storia consolidata legata al tema della villeggiatura) • Cultura come strumento di permeabilità fra i settori
Criticità nel breve e nel medio/lungo periodo
<ul style="list-style-type: none"> • Sostenibilità ambientale, economica e sociale che può essere intesa come mero strumento di marketing e non come elemento generativo e trasformativo • La misurazione del benessere richiede competenze specifiche, oggi non individuabili in una governance molto frammentata del sistema turistico • In un tempo recente di 'ricrescita euforica' si rischia l'<i>overtourism</i> • Appare difficile il reingresso di lavoratori usciti dal settore turistico durante la pandemia e che hanno trovato occupazione in settori come <i>delivery</i> o grande distribuzione. La pandemia ha evidenziato problemi di contrattualizzazione antecedenti. Solo politiche di incentivo (premi per lo staff) potrebbero recuperare occupazione turistica. Soprattutto se non siano politiche spot.
Progetti o reti (sia formali sia informali) esistenti
<ul style="list-style-type: none"> • Presenza di progetti che già legano cultura e benessere (Osservatorio culturale del Ticino) • Interesse del mondo universitario per il tema della sostenibilità sociale del turismo nel confronto dei residenti
Ambiti prioritari in cui investire
<ul style="list-style-type: none"> • Necessità di lavorare sul benessere degli operatori (imprenditori e lavoratori), sul benessere dei turisti/visitatori, sul benessere dei residenti • Avviare e sostenere progetti di studio e ricerca • Formazione ed educazione • Creazione di un gruppo di lavoro transfrontaliero su cultura, turismo, benessere e salute con allargamento anche al tema dello sport

- **Personalizzazione delle esperienze** per offrire maggiore indipendenza. Attraverso servizi personalizzati e personalizzabili (anche con l'aiuto della digitalizzazione) il turista può seguire i propri ritmi e le proprie esigenze, muovendosi liberamente all'interno dei confini definiti dagli stakeholder della produzione turistica.



Atelier 3 - Stresa – 20.10.22 – paesaggio e architettura, ville e giardini storici
N. partecipanti: 22
Tipologia di enti: Enti locali: 6 Enti di promozione turistica: 2 Camere di Commercio, associazioni di categoria e imprese: 7 Associazioni: 2 Università ed enti di ricerca: 4 Media: 1 Altri: -
Provenienza: Lombardia: 1 Piemonte: 16 Ticino: 5
Risorse già attivate o da attivarsi/Punti di forza della Regione Insubrica
<ul style="list-style-type: none"> • Consapevolezza di vivere e lavorare per un territorio che ha molto ancora da offrire e si compone di molte bellezze, qualità, patrimoni diversificati spesso non conosciuti dagli stessi locali • Potenzialità dei <i>brand</i> già esistenti e da valorizzare maggiormente • I Sacri Monti, pur presenti nell'area della Regio Insubrica, non vengano di fatto considerati, seppur siano siti di patrimonio UNESCO, dispongano di giardini e siano collegati al settore artistico con le cappelle votive. Non rappresentano solo percorsi devozionali.
Criticità nel breve e nel medio/lungo periodo
<ul style="list-style-type: none"> • Non esiste una regia di promozione unica, omogenea per tutto un territorio vasto • Dichiarata e diffusa difficoltà accusata da una rilevante percentuale di turisti di lingua tedesca nel reperire e comprendere informazioni in merito a orari, biglietti, prenotazioni e altri servizi utili alla programmazione della propria esperienza/permanenza. Per una prima ragione molto semplice e pratica, la mancanza di guide, supporti, materiali in lingua straniera. • Mancanza di disponibilità di guide turistiche certificate abilitate alle lingue straniere, anche dovuta alla saltuaria programmazione degli esami di abilitazione e aggiornamento per guide e tour operator. • Mancano o risultano insufficienti alla domanda, i tour operator di incoming. • Forte individualismo degli operatori • Per i gestori di beni culturali (ville, giardini, etc.) vi è la necessità di fermarsi per alcuni mesi all'anno per riuscire a mantenere tali beni con interventi di manutenzione e restauro. I giardini hanno necessità nei periodi invernali di andare a riposo • Dai colloqui emerge una necessità: tanti sono i progetti e gli studi statistici ma non si arriva mai alla loro finalizzazione o messa a sistema con gli altri, si inizia sempre di nuovo perdendo tempo e risorse. È necessario raccogliere studi, progetti e dati e metterli a sistema. Sono anche utili nuovi studi ma non fotocopie di quelli già realizzati su questioni che nel tempo rimangono le stesse. • Le proposte di intermodalità esistenti, in particolare treno/traghetto, risentono dei problemi di stagionalizzazione in quanto le tratte o le proposte (LAGO MAGGIORE EXPRESS) non sono sempre attive durante l'anno • Poca conoscenza del patrimonio culturale locale

Progetti o reti (sia formali sia informali) esistenti

- Progetto Maggiore Centro, che si occupa di decentramento, mobilità sostenibile, siti turistici meno conosciuti. Attraverso le opportunità del trasporto pubblico e il loro coordinamento (trasporto pubblico, Navigazione Lago Maggiore e Autolinee Varesine), si è giunti concretamente a una forte implementazione della mobilità sostenibile terra-acqua con linee guida e servizi innovativi. Decentrando il turismo da zone di alta concentrazione turistica a offerte di territori meno conosciuti. Inoltre, viene citato il Centro Idrobiologico - Istituto di ricerca sulle acque (IRSA) – con sede a Verbania e diramazione del CNR, che si occupa di impatto dei cambiamenti climatici, conservazione e recupero degli ecosistemi, ecologia delle acque e studi su biodiversità.
- Ticino Ticket (che unisce ospitalità, intermodalità, cultura/musei ecc)
- Lago Maggiore Express
- Garden Tourism
- Rete Adventure Park

Ambiti prioritari in cui investire

- **Educazione e formazione**
- **Mobilità (ruota/rotaia/navigazione)** in generale e necessità di investire e potenziare soluzioni di **mobilità sostenibile**
- **Opportunità insite nel nome “Insubria”**, usarlo di più, spingere sul marchio, è uno strumento che unisce e aumenta la riconoscibilità anche all'esterno, anche se sarebbe sa affiancare a un'operazione di divulgazione e racconto del suo significato, spesso oscuro al di fuori
- **Creazione di reti di promozione e apertura di siti culturali e ambientali** (musei, giardini, parchi, ecc.)
- **Rafforzamento anche con valore didattico del patrimonio culturale locale**
- **Destagionalizzazione**
- Creazione di **un'economia circolare tra gestori dei luoghi della cultura – > operatori turistici -> enti locali** (che attualmente incassano la tassa di soggiorno utilizzandola in modo non condiviso con la filiera), anche attraverso progetti specifici concordati.
- **Certificazioni ambientali “d'area”**
- Auspicabile una regia insubrica per poter censire tutti gli **itinerari culturali del Consiglio d'Europa** e attivare tutti gli inserimenti del caso in ogni itinerario Culturale
- Importante sviluppare e approfondire meglio la **comprensione della GENERAZIONE Z** al fine di poter valutare eventuali proposte future (qualità di vita del personale di lavoro del settore turistico, mobilità, etc.)

Atelier 3 - Stresa – 19.10.22 – acqua e Alpi
N. partecipanti: 22
Tipologia di enti: Enti locali: 6 Enti di promozione turistica: 2 Camere di Commercio, associazioni di categoria e imprese: 7 Associazioni: 2 Università ed enti di ricerca: 4 Media: 1 Altri: -
Provenienza: Lombardia: 1 Piemonte: 16 Ticino: 5
Risorse già attivate o da attivarsi/Punti di forza della Regione Insubrica
<ul style="list-style-type: none"> • Si riafferma come il territorio sia detentore di moltissime e diversificate risorse, un’offerta ricchissima che soffre tuttavia di mancanza di interazione, interscambio tra gli altri attori locali, di una rete d’unione e di sistema
Criticità nel breve e nel medio/lungo periodo
<ul style="list-style-type: none"> • Uno spazio di dibattito e confronto viene dedicato al tema più che attuale dell’acqua e della sua carenza così vistosa e critica riscontrata soprattutto nell’anno in corso; quindi, il tema della siccità che non può non rientrare anche nella discussione dello sviluppo turistico dell’area. Una criticità talmente grande che, come sostenuto all’unisono dai partecipanti, non può essere demandato alla responsabilità dei singoli territori, ma affrontata da organi decisionali regionali, e più probabilmente a livelli sovraregionali. • Criticità relativa alla governance di livello superiore: la gestione dei trasporti e dell’energia, impianti idrici è pubblica • Tema della sicurezza negli sport d’acqua come il <i>canyoning</i>: sono attività che possono essere potenzialmente pericolose se gli utenti non sono ben informati e consapevoli • Difficoltà nel concretizzare le idee e tradurle in azione
Progetti o reti (sia formali sia informali) esistenti
<ul style="list-style-type: none"> • Associazione Locarno – Milano – Venezia (https://www.locarnomilanovenezia.ch/) progetto per poter raggiungere/congiungere le destinazioni via acqua. Il progetto deve essere sviluppato. • Progetto Interreg INBICIAPELODACQUA (https://www.inbiciapelodacqua.it/it-it/home): è un esempio di buona pratica in quanto unisce sport, acqua e cultura. • Progetto sulla mobilità sostenibile (Progetto MOBSTER) con inaugurazione barca elettrica per navigazione nella Riserva Naturale del Fondo Toce • Progetto “Acqua e Alpi” del 2017
Ambiti prioritari in cui investire
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinamento sovra locale: investire nel concretizzare i progetti e metterli a sistema, in modo da raccordare i diversi interlocutori e avere una visione di insieme, lasciare da parte alcuni progetti perché non realizzabili e concentrarsi su ciò che funziona e si può sviluppare. • Educazione e formazione • Didattica: creare proposte e pacchetti (ad es. attività sull’acqua – barca elettrica – e visite culturali)

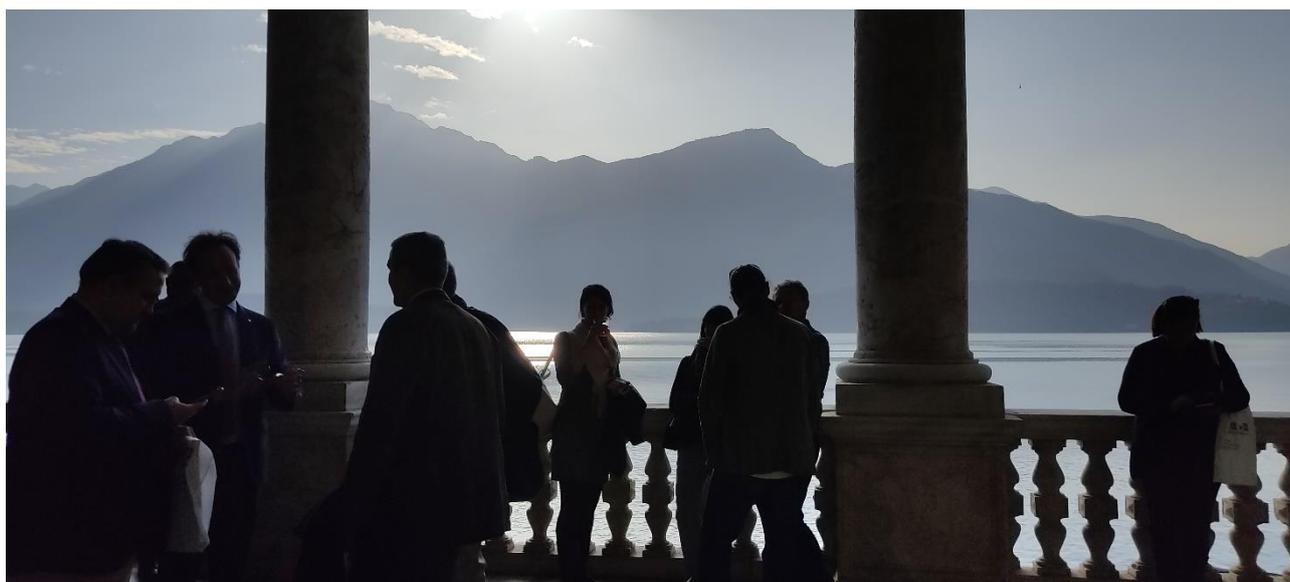
- Emerge il pensiero di valorizzare ciò che spesso i locali stessi non considerano convenzionalmente di valore, quindi di elaborare **nuove letture critiche di ciò che rappresenta l'identità, il patrimonio e lo spirito autentico della regione** per poterli far conoscere e da essi ricavare nuove opportunità di esperienza turistica
- Desiderio-necessità di poter operare attraverso un **sistema di certificazione delle strutture e degli operatori**, una sorta di marchio di qualità e di identità a cui strutture, personale, attori, possano aderire in garanzia di un determinato standard di qualità e valori dei servizi offerti ai turisti. Un segno distintivo che unisca il territorio, e lo comunichi all'esterno, sotto comuni valori, il loro rispetto, attuazione, valorizzazione. Un sistema che certifichi realtà locali creando rete e riconoscibilità, nel mantenimento di livelli qualitativi e standard, per esempio in ambito di sostenibilità ambientale, elevati e stringenti.



Atelier 4 – Gravedona ed Uniti – 26.10.22 – strade e cammini, borghi
N. partecipanti: 26
Tipologia di enti: Enti locali: 2 Enti di promozione turistica: 5 Camere di Commercio, associazioni di categoria e imprese: 12 Associazioni: 2 Università ed enti di ricerca: 2 Media: 1 Altri: 2
Provenienza: Lombardia: 22 Piemonte: - Ticino: 4
Risorse già attivate o da attivarsi/Punti di forza della Regione Insubrica
<ul style="list-style-type: none"> • Strade e cammini come elementi di collegamento • Ceresio valorizzato dall'autorità di Bacino • Villa Balbianello FAI • Monte San Giorgio Unesco • Via Francisca
Criticità nel breve e nel medio/lungo periodo
<ul style="list-style-type: none"> • Mancanza di collaborazione fra pubblico e privato • Mancanza di collaborazione per la valorizzazione di Monte San Giorgio • Mancano <i>Millenials</i> e Nativi Digitali nella filiera della cultura e del turismo (che necessitano di una informazione/formazione più diretta) • Costi ricettività non adatti ai "camminanti" • <i>Overtourism</i> in alcune aree/spopolamento in altre • Frizioni con le comunità locali nelle aree in <i>overtourism</i>, chiusura delle comunità locali nelle aree in spopolamento • Problemi tecnologici di copertura telefonica (differenze fra Italia e Svizzera)
Progetti o reti (sia formali sia informali) esistenti
<ul style="list-style-type: none"> • Progetto PIC • Sentiero del Viandante • Via Francisca
Ambiti prioritari in cui investire
<ul style="list-style-type: none"> • Progetti di rigenerazione urbana dei territori non turistici e in fase di spopolamento (ingaggio comunità, comunità energetiche, etc.) • Itinerari alternativi con nuove esperienze per contrastare <i>overtourism</i> in alcune aree • Studenti come ambasciatori del cambiamento/Educazione • Sicurezza dei percorsi • Strada Alto lago - Media montagna (Lago di Como) • Tavolo con navigazione per orari rispetto a ferro e gomma

Atelier 4 – Gravedona ed Uniti – 26.10.22 – siti Unesco e offerta museale
N. partecipanti: 26
Tipologia di enti: Enti locali: 2 Enti di promozione turistica: 5 Camere di Commercio, associazioni di categoria e imprese: 12 Associazioni: 2 Università ed enti di ricerca: 2 Media: 1 Altri: 2
Provenienza: Lombardia: 22 Piemonte: - Ticino: 4
Risorse già attivate o da attivarsi/Punti di forza della Regione Insubrica
<ul style="list-style-type: none"> • Lecco e Como con le loro differenze • Lago di Como e George Clooney fondamentali per il turismo USA • Como esempio di città creativa • Musei ticinesi molto frequentati • Realtà locali ticinesi molto diverse da quelle italiane • Bellezza del turismo di prossimità • Riserva Naturale Pian di Spagna e Lago di Mezzola con elementi botanici unici (<i>Massilea Quadrifolia</i>) • Progetti didattico paleontologici del Monte San Giorgio • Castello di Tremona • Villa Carlotta • Depositi dei musei (da valorizzare)
Criticità nel breve e nel medio/lungo periodo
<ul style="list-style-type: none"> • Trasporto pubblico non integrato • Difficoltà nel coinvolgere il territorio/rapporto con la comunità locale
Progetti o reti (sia formali sia informali) esistenti
<ul style="list-style-type: none"> • Siti Unesco in Svizzera (più valorizzati che in Italia) • Progetto dell'Ente di Gestione della Riserva Naturale Pian di Spagna e Lago di Mezzola per inserimento nella rete Unesco Global Network of Water Museums • Iniziative di Wikimedia Italia quali: Tutti i musei su Wikipedia (2023), Chiese, conventi e abbazie su Wiki Loves Monuments (2023), Musei su Wiki Loves Monuments (2024) • Numerosi progetti che coinvolgono il volontariato culturale (ad esempio per l'apertura delle chiese o di piccoli musei)
Ambiti prioritari in cui investire
<ul style="list-style-type: none"> • Calendario eventi fatto e comunicato con largo anticipo • Metaverso come possibile nuova frontiera • Promozione attraverso influencer che visitino luoghi fuori dalle località più conosciute • Servono nuove professionalità turistiche/Formazione • Interoperabilità dei dati (Agende, Promozione, Banca dati progetti Interreg, etc.)

- Progetto di analisi e valorizzazione del **volontariato culturale** all'interno della filiera della promozione
- **Progetto per aprire le chiese** su modello Chiese Aperte



Atelier 5 – Varese – 27.10.22 – turismo sportivo
N. partecipanti: 28
Tipologia di enti: Enti locali: 7 Enti di promozione turistica: 2 Camere di Commercio, associazioni di categoria e imprese: 9 Associazioni: 4 Università ed enti di ricerca: 3 Media: 3 Altri: -
Provenienza: Lombardia: 25 Piemonte: - Ticino: 3
Risorse già attivate o da attivarsi/Punti di forza della Regione Insubrica
<ul style="list-style-type: none"> • Eventi sportivi di richiamo (Gran fondo tre valli varesine, etc.) • Cicloturismo. L'offerta di itinerari ciclabili è ricca e diversificata sul territorio. • Prodotti locali • Rete campeggi • Australian European Centre • Palaghiaccio • European Master Games
Criticità nel breve e nel medio/lungo periodo
<ul style="list-style-type: none"> • Offerta ricettività cara rispetto al turista sportivo • Trasporto pubblico (scarsi collegamenti diretti con gli attrattori turistici del territorio sia per il trasporto ferroviario sia lacuale; carenza di adeguati servizi di intermobilità tra i mezzi di trasporto pubblico. I posti bici sono molto limitati e non sono garantiti; mancanza di informazioni chiare sul trasporto integrato sui mezzi pubblici; mancanza di servizi di prenotazione dei posti bici sui mezzi pubblici). • Mancata conoscenza lingue • Difficoltà legislative • Per il settore extra alberghiero non ci sono bandi di finanziamento • Pochissimi Bike hotel
Progetti o reti (sia formali sia informali) esistenti
<ul style="list-style-type: none"> • Varese Do you bike? Sistema cicloturistico promosso dalla Camera di Commercio di Varese, che mette in rete 50 itinerari mappati, operatori turistici del settore (per attività di assistenza tecnica lungo gli itinerari) e guide cicloturistiche appositamente formate per accompagnare gli utenti lungo sentieri in sicurezza • Varese Sport Commission. La Camera di Commercio di Varese si impegna a portare grandi eventi sportivi sul territorio. Questa Commissione è in contatto con le federazioni sportive e prepara le candidature per portare gli eventi sportivi nelle proprie destinazioni, aggrega l'offerta, lavora per incoraggiare la domanda e sostiene i grandi eventi sportivi. • Eatsubria (progetto editoriale transfrontaliero) • Esperienza club di prodotto di Camera di Commercio di Varese

- Vie Verdi dei Laghi
- Ricerca sul turismo sportivo commissionata da Camera Commercio Como e Lecco

Ambiti prioritari in cui investire

- **Formazione** (anche per avvicinare nuovi lavoratori alla filiera del turismo)
- **Accompagnamento degli imprenditori** per trasformazione settore
- **Comunicazione attraverso testimonial** (es. piano di comunicazione di Ticino Turimo - Telemarkada Blenio)
- **Iconografia, immagine del territorio**
- **Valorizzazione degli ecomusei** per implementare l'offerta culturale in complementarità agli itinerari cicloturistici
- **Potenziamento cicloturismo** (Definizione dei servizi da implementare per il cicloturista (es. colonnine per ricarica; offerta ricettiva adeguata bike friendly; segnaletica), Costituzione di una rete pubblico-privata di soggetti per l'implementazione dei servizi necessari, Sviluppo di un piano marketing integrato per la comunicazione e promozione dell'offerta cicloturistica, Digitalizzazione dei servizi di prenotazione dei posti bici sui mezzi pubblici, Formazione di professionisti qualificati per l'assistenza e l'accompagnamento del cicloturista.)
- **Borse Lavoro per giovani** per produrre itinerari



Atelier 5 – Varese – 27.10.22 – shopping ed enogastronomia
N. partecipanti: 28
Tipologia di enti: Enti locali: 7 Enti di promozione turistica: 2 Camere di Commercio, associazioni di categoria e imprese: 9 Associazioni: 4 Università ed enti di ricerca: 3 Media: 3 Altri: -
Provenienza: Lombardia: 25 Piemonte: - Ticino: 3
Risorse già attivate o da attivarsi/Punti di forza della Regione Insubrica
<ul style="list-style-type: none"> • Viene riconosciuta all'enogastronomia un potenziale ruolo di asset territoriale, ma tutto da sviluppare. Il territorio vanta diverse eccellenze e prodotti tipici locali che spesso sono poco conosciuti anche dagli stessi operatori turistici. • Ricchezze del territorio come Missoni, Paul and Shark, Somma
Criticità nel breve e nel medio/lungo periodo
<ul style="list-style-type: none"> • Manca la comunicazione ai turisti relativamente ai prodotti del territorio • Depauperamento commercio di prossimità • Non tutti i territori hanno prodotti conosciuti. Tuttavia, quando presenti, sono gli stessi operatori turistici locali (es. strutture ricettive) a non conoscere i prodotti d'eccellenza del proprio territorio e chi li propone (es. ristoranti, aziende). Pertanto, non sono in grado di proporli alla loro clientela. • Mancanza di un'offerta turistica strutturata sull'enogastronomia. Ci sono tante piccole, singole iniziative locali, ma manca una regia unica. • Carezza di itinerari specifici sull'enogastronomia e di informazione sui luoghi di interesse enogastronomico (ristoranti che propongono piatti tipici; aziende locali ecc). • Disponibilità limitata della fornitura di alcuni prodotti, data la loro stessa natura artigianale. In merito a questo argomento, si è evidenziato un problema anche nella trasmissione generazionale delle lavorazioni e delle ricette, ponendo in luce la mancanza di giovani formati e capaci di portare avanti determinate tradizioni enogastronomiche. È emersa quindi la criticità definita dei "prodotti interrotti", la cui produzione può essere messa alla prova dal cambio generazionale
Progetti o reti (sia formali sia informali) esistenti
<ul style="list-style-type: none"> • Distretti del commercio • Non tutti i produttori sono i capaci o disponibili a dialogare con il turista. Si dovrebbe cercare quindi di comunicare ai produttori l'importanza non solo della parte fisica dell'esperienza turistica (il prodotto), ma anche la parte relativa al contatto umano. Prezioso, in questo contesto, è stato l'esempio fornito dal Ticino che, attraverso una strategia comunicativa ben studiata (https://www.ticino.ch/it/campaigns/colori.html) riesce a veicolare al turista e al residente tutta una serie di esperienze gastronomiche che vanno dalla micro-produzione ai prodotti più conosciuti.

Ambiti prioritari in cui investire

- **Mappatura** dell'eccellenza enogastronomica territoriale e creazione di una **regia attraverso i Distretti del Commercio** per la valorizzazione delle eccellenze enogastronomiche
- Strutturazione di **percorsi enoturistici** ragionando anche a livello sovraregionale
- **Migliorare le connessioni fra il settore ristorativo specie delle destinazioni più visitate e le micro-produzioni**
- **Formazione** degli operatori turistici
- **Ripristino dei voli turistici** nella provincia di Varese
- Aumentare la **comunicazione** differenziandola
- **Rendere più economici i costi dei piatti tradizionali**
- Rinnovare costantemente **eventi di richiamo** a carattere storico, culturale e naturalmente enogastronomico
- Favorire il concetto di **Street Food**
- **Turismo olimpico** in primo piano
- Importante differenziare l'**aspetto generazionale** coinvolgendo Millenials e Nativi Digitali



Indirizzi e priorità strategiche emerse dai tavoli di lavoro

I lavori degli atelier²⁰ hanno fatto emergere una **nuova sensibilità degli attori territoriali** che, anche a seguito dell'evento pandemico e delle complesse condizioni geopolitiche, ha orientato gli indirizzi emersi verso un **ripensamento complessivo del sistema culturale e turistico della Regione Insubrica** che metta **al centro il benessere**: del territorio in senso ampio e con valenza ecosistemica, dei cittadini e delle comunità che abitano i luoghi, degli operatori della filiera (lavoratori, imprenditori), dei visitatori e turisti, con una forte attenzione all'intergenerazionalità e al coinvolgimento dei più giovani. La **cultura** è l'**elemento trasversale** che i partecipanti al tavolo hanno evidenziato quale elemento di aggancio per un progetto strategico in termini di benessere. E il **rapporto fra cultura e salute** è stato definito quale **nuova matrice con cui ibridare anche il settore del turismo**, inteso però non come semplice funzione economica del territorio, ma, attraverso una rinnovata interpretazione semantica, quale **elemento generativo per la rinascita territoriale**, attento alla coesione sociale.

In questo quadro interpretativo, il territorio della Regione Insubrica è riconoscibile per la sua qualità ambientale, paesaggistica e storica e ne viene evidenziata una già forte capacità di promozione e valorizzazione che, tuttavia, può essere implementata anche alla luce della contemporaneità. Così, il **sistema infrastrutturale costituito dalle vie di terra e d'acqua** (strade, cammini, ciclovie, linee di navigazione) può essere rafforzato con nuovi tracciati (ad esempio per ciò che concerne le alte vie), ma anche grazie ad una puntuale mappatura, al completamento di itinerari e all'interoperabilità fra diverse modalità di mobilità. Sempre nel segno della massima sostenibilità ambientale, economica e sociale.

Il **sistema puntuale costituito**, invece, **da importanti elementi di valore** – musei, siti Unesco, borghi, ville e giardini, etc. – deve essere **messo in rete** per valorizzarne non solo la ricchezza puntuale, ma anche quella d'insieme - che definisce il paesaggio della Regio Insubrica - e deve anche essere messo in relazione al sistema dell'accessibilità sopra descritto in uno sforzo collettivo di interazione ecosistemica. In tal senso, ad esempio la Via Francisca del Lucomagno e la Via Francisca novarese, o percorso di San Bernardo, con le loro varianti, possono costituire una risorsa da considerare.

Il **rischio di overtourism**, che è stato evidenziato durante gli atelier per alcuni siti, può essere **mitigato da un lavoro di promozione di aree ancora poco conosciute e di siti non completamente valorizzati**.

L'**interoperabilità dei dati** per superare settorialità amministrative, territoriali e funzionali è al centro delle preoccupazioni degli intervenuti agli atelier che ne evidenziano già, tuttavia, alcune buone pratiche virtuose - quali le agende degli eventi culturali del Ticino e di Como-Lecco - che potrebbero essere messe a sistema con il resto della Regio Insubrica e in dialogo con altre esperienze, quali quelle proposte da Wikimedia.

Un **lavoro puntuale di lettura normativa** che possa servire a meglio rendere integrabili le iniziative delle tre regioni è anche indicato quale priorità dagli intervenuti agli atelier.

Ma è soprattutto una **riflessione in termini formativi ed educativi** ad essere al centro delle preoccupazioni dei partecipanti agli atelier. Appare chiaro che per rispondere alla complessità che caratterizza questo momento storico, sia necessario utilizzare un **approccio multidimensionale e multilivello, che individui iniziative generative capaci di incidere in maniera trasformativa sulla struttura territoriale, sociale ed economica della Regio Insubrica**. Il tema del **rapporto fra residenti e turisti**, la **criticità nel trovare lavoratori per la filiera del turismo e dell'enogastronomia** sono soltanto alcune delle difficoltà emerse che potrebbero essere mitigate grazie a un progetto educativo e formativo rivolto non soltanto agli operatori della filiera, ma anche agli enti locali, ai cittadini e, soprattutto, ai giovani (si pensi, ad esempio, al fenomeno dei NEET che potrebbe essere messo al centro di un progetto legato alle opportunità offerte da cultura e turismo), con la finalità di associarli in un percorso di cambiamento in cui i nativi analogici e quelli digitali non siano

²⁰ Per i dettagli di quanto emerso durante ogni singolo atelier si rimanda alle schede contenute alle pagine 44 e seguenti

contrapposti, ma uniti nella ridefinizione di valori e strategie di sviluppo locale. In tal senso, anche le iniziative già sostenute nel territorio da fondazioni di origine bancaria o di fondazioni per la valorizzazione culturale e territoriale in senso ampio, potrebbero essere un elemento su cui lavorare per l'implementazione di nuove progettualità. Ai tavoli è stato evidenziato, infatti, anche il **ruolo della filantropia come agente di sviluppo territoriale**.

La **capacità di analisi dei nuovi stili di vita legati al nomadismo digitale e ai fenomeni del *workation* e del *bleisure*** saranno fondamentali per comprendere le potenzialità della Regione Insubrica e definire un programma strategico per la gestione e valorizzazione di queste nuove opportunità di vivere il territorio emerse con la pandemia, offrendo non solo vantaggi per gli operatori, ma anche reali occasioni di rigenerazione urbana e territoriale per città, borghi e comuni minori. In tal senso, è stato evidenziato come, nell'analisi approfondita dei nuovi stili di vita che andrebbe focalizzata sulle risorse della Regione Insubrica, il **settore dell'enogastronomia** potrebbe essere uno di quelli da valorizzare, partendo dalle eccellenze (si pensi ad esempio, alle tre stelle Michelin presenti nell'area) per poi lavorare sull'intera filiera e sui prodotti locali, con un'attenzione specifica per la trasmissione generazionale delle lavorazioni e delle ricette. In questo senso, una mappatura dell'esistente è stata auspicata e il ruolo che svolgono i **Distretti del Commercio** (urbani e diffusi) - presenti in Lombardia e in Piemonte, ma facilmente implementabili in Ticino attraverso il lavoro in partenariato pubblico privato fra enti locali e imprenditori – potrebbe essere centrale per una nuova lettura delle potenzialità del territorio in chiave contemporanea.

Infine, nel ripensamento territoriale dal punto di vista culturale e turistico, è stato evidenziato dai partecipanti ai tavoli il **ruolo fondamentale e complementare del volontariato culturale e del Terzo Settore**, rispetto all'insieme degli altri attori territoriali ed economici. Un progetto strategico in materia di Cultura e Turismo per la Regione Insubrica non può prescindere dal coinvolgimento anche dei soggetti afferenti a questi settori.

Per una politica sinergica in tema di cultura e turismo della Regione Insubrica: la cassetta degli attrezzi

Il lavoro svolto con gli *stakeholders* del territorio durante gli Ateliers degli Stati Generali rappresenta una tappa nel **percorso continuo** che la Comunità di Lavoro della Regio Insubrica svolge costantemente in materia di cultura e turismo, grazie ai **lavori permanenti del Tavolo Turismo, Cultura, Sport e Tempo libero**. Il Tavolo, che si occupa di programmi Interreg, di promozione e gestione del turismo integrato, di proporre o formulare pareri circa la concessione di patrocini o richieste finanziarie a iniziative e progetti di terzi, si avvale, inoltre del **Gruppo di Lavoro Cultura e Turismo**, costituito nel 2008 e riattivato nel 2011, che ha per mandato quello di approfondire lo studio e la conseguente formulazione di proposte, nell'ottica di perseguire e promuovere, sulla base di obiettivi, strategie e modalità condivise, l'offerta turistica del territorio insubrico. **All'interno di questo gruppo, è maturato il progetto degli Stati Generali ed è in questo contesto che gli indirizzi e le priorità emerse potranno essere prese in carico e veicolate per tradursi in iniziative concrete, nel quadro delle politiche integrate di valorizzazione territoriale della Regione Insubrica.** Un primo passaggio è quello di portare all'attenzione dei settori Cultura e Turismo di Lombardia, Piemonte e Ticino gli indirizzi emersi dagli Stati Generali di modo che, alla loro prima occasione di **revisione degli strumenti strategici**²¹, possano esservi inseriti per facilitare il processo di integrazione transfrontaliero.

Il Gruppo di Lavoro potrà, inoltre, favorire, come è stato fatto durante i lavori degli Stati Generali della Regione Insubrica, **incontri tematici fra stakeholders** territoriali mirati alla messa in comune di risorse, all'integrazione di progettualità e alla costruzione di nuove iniziative.

La "cassetta degli attrezzi", infatti, messa a disposizione dalla Comunità di Lavoro della Regio Insubrica, si compone di **strumenti di facilitazione e accompagnamento** che vedono nel Tavolo Turismo, Cultura, Sport e Tempo libero, ma ancor più, dal punto di vista più strettamente operativo, nel Gruppo di Lavoro Cultura e Turismo lo **strumento di tipo politico strategico** attraverso il quale raccogliere le istanze territoriali e favorire processi e iniziative progettuali che possano significativamente contribuire alla valorizzazione di questo territorio. Al fine di meglio rispondere alle istanze della contemporaneità, il Gruppo di Lavoro, anche alla luce di quanto emerso durante i lavori degli Stati Generali, potrebbe allargare la partecipazione a enti universitari e di ricerca attraverso la **costituzione di un comitato scientifico permanente** che nutra e indirizzi i lavori.

Dal punto di vista tecnico operativo, invece, gli strumenti che gli attori della Regione Insubrica possono utilizzare per l'implementazione di iniziative puntuali e sistemiche è rappresentato in primo luogo dal **programma di cooperazione transfrontaliera Italia Svizzera**, di cui sta per aprirsi una nuova stagione, che vedrà disponibili risorse da destinarsi a progetti che implementino iniziative in coerenza con gli obiettivi strategici della politica di coesione dell'Unione Europea 2021/27: PO1 "Un'Europa più competitiva e più intelligente"; PO2 "Un'Europa più verde"; PO3 "Un'Europa più connessa"; PO4 "Un'Europa più sociale ed inclusiva" e rispetto all'Obiettivo Specifico dell'Interreg per una "migliore governance della cooperazione".

A questo strumento vanno aggiunte, naturalmente, in un'ottica di complementarità di risorse, altri strumenti che la programmazione europea individua, come, ad esempio, all'interno della Strategia Europea per la Regione Alpina EUSALP avviata nel 2015, che si fonda su 3 pilastri (crescita economica e innovazione; mobilità e connettività; ambiente ed energia) e 7 priorità strategiche, attraverso i programmi FESR e FSE+, attraverso i programmi Transnazionali Spazio Alpino, Central Europe e Med, ciascuno dei quali largamente coerenti rispetto agli indirizzi strategici delineati, sebbene con sostanziali differenze dal punto di vista nazionale.

Per questo motivo, anche a livello nazionale e regionale va evidenziata l'opportunità di sostenere progetti e iniziative grazie a un **opportuno mix di fondi** che, sebbene non sempre siano in linea dal lato italiano e dal lato svizzero della Regione Insubrica, possono comunque essere integrati componendo risorse e strumenti derivanti da diversi programmi strategici per progetti particolarmente interessanti (fondi nazionali e federali, PNRR, fondi regionali e cantonali, fondi privati da fondazioni, etc.). Per questo motivo, ad esempio, in

²¹ Si rimanda alle pagine 24 e seguenti del presente documento.

un'ottica di progettazione transfrontaliera integrata, nel presente documento vengono anche evidenziati i grandi eventi (Giubileo, Olimpiadi Invernali) che possono diventare, per la Regione Insubrica, un'occasione di progettazione da estendere all'area transfrontaliera.