SENATO DELLA REPUBBLICA

XVII LEGISLATURA

N. 372

ATTO DEL GOVERNO SOTTOPOSTO A PARERE PARLAMENTARE

Schema del piano strategico di sviluppo del turismo in Italia, per il periodo 2017-2022

*(Parere ai sensi dell'articolo 34-*quinquies*, comma 1, del decreto-legge 18 ottobre 2012, n. 179, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 dicembre 2012, n. 221)*

(Trasmesso alla Presidenza del Senato il 21 dicembre 2016)

La Ministra
per i rapporti con il Parlamento

21 DIC. 2016

DRP/II/XVII/D246/16

Roma, 21 dicembre 2016

Signor Presidente,

trasmetto, al fine dell'espressione del parere da parte delle competenti Commissioni parlamentari, lo schema del Piano strategico di sviluppo del turismo in Italia 2017-2022, di cui all'articolo 34-*quinquies*, comma 1, del decreto-legge 18 ottobre 2012, n. 179, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 dicembre 2012, n. 221, presentato nella seduta del Consiglio dei ministri del 16 dicembre 2016.

Cordialità,

Anna Finocchiaro

Sen. Pietro GRASSO
Presidente del Senato della Repubblica
ROMA

PST 2017 2022

Italia Paese per Viaggiatori

PIANO STRATEGICO DI SVILUPPO DEL TURISMO

MiBACT
Ministero
dei beni e delle
attività culturali
e del turismo

B.4 Sviluppare e qualificare le imprese del turismo 73

B.5 Definire un quadro normativo, regolamentare e organizzativo funzionale allo sviluppo 74

3.2.2 Linee di intervento dell'Obiettivo generale B 74

3.3 OBIETTIVO GENERALE C - SVILUPPARE UN MARKETING EFFICACE E INNOVATIVO 85

3.3.1 Obiettivi specifici C 87

C.1 Rafforzare i posizionamenti e l'attrattività del brand Italia e facilitare azioni di promozione sul mercato interno 87

C.2 Ampliare e diversificare la domanda e i mercati 88

C.3 Rafforzare la digitalizzazione dei servizi di promozione e commercializzazione 89

3.3.2 Linee di intervento dell'Obiettivo generale C 89

3.4 OBIETTIVO GENERALE D - REALIZZARE UNA GOVERNANCE EFFICIENTE E PARTECIPATA NEL PROCESSO DI ELABORAZIONE E DEFINIZIONE DEL PIANO E DELLE POLITICHE TURISTICHE 97

3.4.1 Obiettivi specifici D 98

D.1 Promuovere la gestione integrata e partecipata, l'aggiornamento continuo del Piano e le scelte degli operatori in direzione della sostenibilità e dell'innovazione 98

D.2 Ampliare l'informazione e la disponibilità di dati sul turismo in Italia 99

D.3 Assicurare la sorveglianza delle politiche e dei piani di sviluppo e valorizzazione turistica 99

3.4.2 Linee di intervento dell'Obiettivo generale D 99

INTRODUZIONE: PERCHÉ UN PIANO STRATEGICO DEL TURISMO?

PST 2017 2022
Italia Paese per Viaggiatori

INTRODUZIONE: PERCHÉ UN PIANO STRATEGICO DEL TURISMO?

Il Piano Strategico del Turismo (PST)[1] elaborato dal Comitato Permanente di Promozione del Turismo, con il coordinamento della Direzione Generale Turismo del Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo - MiBACT, rappresenta l'occasione per dare piena **operatività all'indirizzo strategico di dotare di una visione unitaria l'Italia del turismo e della cultura**, rispondendo all'esigenza di porre il settore turistico al centro delle politiche di sviluppo del Paese.

Il compito di redigere il Piano è affidato, per legge (art. 4 DM 8/8/14) al Comitato Permanente di Promozione del Turismo[2], composto da 39 membri tra cui rappresentanti delle istituzioni, delle amministrazioni centrali e territoriali nonché di tutte le associazioni di categoria maggiormente rappresentative. Il Piano individua le finalità strategiche sullo sviluppo del turismo, in coerenza con l'articolo 117 della Costituzione, confermando il ruolo primario delle Regioni nelle scelte fondamentali e nell'implementazione delle azioni del PST.

Il PST, caratterizzato da un **orizzonte temporale di sei anni (2017-2022)**, valorizza le attività di analisi e indirizzo già realizzate in tema di innovazione e rilancio del turismo (a cominciare dagli esiti dei precedenti lavori preparatori[3]) ma adotta un **approccio diverso e innovativo**. Basandosi su un **metodo aperto e partecipato**, avviato con la convocazione degli Stati Generali del Turismo Sostenibile al Museo Nazionale di Pietrarsa, il Piano ridisegna, al fine di aumentarne l'efficacia, la programmazione di settore. In particolare, invece di redigere un tradizionale, unico, documento di programmazione, a cui conformare successivamente gli strumenti di attuazione, l'attuale PST declina, a livello nazionale, un nuovo **"sistema organizzato"** per il miglioramento della competitività turistica dell'Italia: **le Amministrazioni competenti, centrali e regionali, e tutti gli operatori del turismo italiano, pubblici e privati,** contribuiscono, attraverso una **pluralità di strumenti di condivisione**, sia di confronto diretto, sia di natura digitale, alla definizione del Piano e alle sue fasi successive.

Gli strumenti di tale strategia, già attivati nella fase di partecipazione e condivisione della visione e dei relativi obiettivi strategici, sono:

1. i **Tavoli di concertazione interistituzionali permanenti** (di cui alla linea di intervento D.1.1) fra Amministrazioni centrali (Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti – MIT; Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare – MATTM; Ministero dello Sviluppo Economico – MiSE; Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale – MAECI; Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali – MIPAAF; Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca – MIUR). Regioni, gli altri Enti territoriali e stakeholder su argomenti di specifico interesse per il settore;

---

1 Il PST è elaborato secondo le indicazioni del Decreto 8 agosto 2014 del Ministro dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo recante "Istituzione e compiti del Comitato Permanente di Promozione del Turismo in Italia, ai sensi dell'articolo 58 del Decreto legislativo 23 maggio 2011, n. 79 e successive modificazioni", come integrato dal Decreto dello stesso Ministro del 21 luglio 2015 (da qui in avanti D.M. 8 agosto 2014)

2 Art. 4 D.M. 8 agosto 2014. Processo di adozione del Piano ai sensi del DL 179/2012.

3 Presidenza del Consiglio dei Ministri - Ministro per gli Affari Regionali, il Turismo e lo Sport (2013), Turismo Italia 2020. Leadership, Lavoro, Sud. Piano Strategico per lo sviluppo del turismo in Italia, cd "Piano Gnudi", Roma.

Laboratorio per il Turismo Digitale (TDLab), un iniziativa del Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo istituito con Decreto Ministeriale il 3 aprile 2014. Roma, 16 ottobre 2014, Piano strategico per la digitalizzazione del turismo italiano.

2. l'ampliamento del **Sistema informativo e documentale** (di cui alla linea D.1.2) a supporto dei processi decisionali legati al ciclo "regolamentazione-pianificazione-promozione" del turismo, inclusa la creazione di un **"cruscotto informativo"** (linea D.2.2) per il monitoraggio costante del posizionamento competitivo dell'Italia in base a criteri selezionati;
3. l'implementazione di **Sistemi di comunicazione e confronto digitali** (linea D.1.3) per la consultazione permanente degli stakeholder;
4. l'adozione di un **Sistema di monitoraggio e sorveglianza** del Piano (linea D.3.1), che assume la duplice veste di "bilancio sociale" nei confronti dei cittadini e di strumento di "miglioramento e aggiornamento continuo" del Piano stesso. A ciò si affianca l'identificazione puntuale di **strategie condivise di medio periodo** da realizzare attraverso **programmi di attuazione annuali**.

Tali strumenti, insieme all'attività svolta dal Comitato Permanente di Promozione del Turismo, sono funzionali alla definizione e all'aggiornamento di strategie e programmi.

Il Piano intende **promuovere una nuova modalità di fruizione turistica del patrimonio del nostro Paese**, basata sul rinnovamento e ampliamento dell'offerta turistica delle destinazioni strategiche e sulla valorizzazione di nuove mete e nuovi prodotti, **per accrescere il benessere economico, sociale e sostenibile** e rilanciare così, su basi nuove, **la leadership dell'Italia sul mercato turistico internazionale**. Per perseguire tali obiettivi, il Piano agisce su leve fondamentali come l'innovazione tecnologica e organizzativa, la capacità di adattamento alle trasformazioni del mercato, la valorizzazione del patrimonio territoriale e culturale; l'adeguamento delle competenze; le condizioni favorevoli per le attività imprenditoriali.

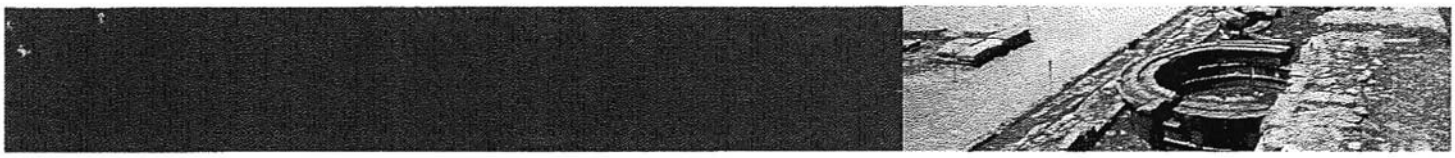
Nel quadro complessivo di un mercato turistico internazionale, dinamico e ricco di opportunità[4], ma in profonda trasformazione (da diversi punti di vista: dell'innovazione dei processi, grazie alla rivoluzione tecnologica e digitale; dell'innovazione dei prodotti, caratterizzati da una crescente domanda di personalizzazione; dei mercati di provenienza e di destinazione, caratterizzati da fasi di crescita discontinua dei paesi emergenti; delle aspettative degli operatori, stretti fra il perdurare della crisi economica internazionale e l'affermarsi di una nuova fase di instabilità geo-politica), l'Italia si conferma una destinazione di eccellenza ma con una capacità competitiva con ancora forti potenzialità[5]. Tale capacità, secondo il World Economic Forum (2015) elevatissima in termini di attrattività del patrimonio culturale e ambientale, si attenua, infatti, se si fa riferimento a prezzi, infrastrutture e la cura dell'ambiente[6]. Questo incide anche

---

4 Cfr. par. 1.1 Contesto internazionale: "Il turismo mondiale nel 2015 ha registrato un incremento del 4,4%, rispetto al 2014, degli arrivi internazionali, che registrano un valore pari a circa 1,184 miliardi. Nonostante scenari poco appaganti sul fronte dei conflitti e del terrorismo, il turismo a livello globale si dimostra un settore molto adattabile e resiliente"

5 World Economic Forum (2015), The Travel & Tourism Competitiveness Report 2015. Growth through Shocks, Geneva

6 Ibidem: "I principali risultati del 2015 (per quanto riguarda la competitività) vedono, a livello mondiale, tra i primi 10 paesi per la prima volta la Spagna al primo posto, seguita dalla Francia (2°), Germania (3°), USA (4°), Regno Unito (5°), Svizzera (6°), Australia (7°), Italia (8°), Giappone (9°) e Canada (10°) [...] Secondo l'indagine qualitativa, i principali punti di forza dell'Italia richiamati dal rapporto sono le sue città uniche nel genere, i monumenti così come i numerosi siti Unesco (1° nella classifica mondiale). La forza del paese si basa dunque sulla sua storia e la sua cultura. Per questo motivo si posiziona al 6° posto per la domanda di cultura e intrattenimento sugli strumenti digitali e al 2° posto per il turismo naturalistico. Inoltre, il paese offre ai visitatori eccellenti servizi turistici (3° posto) e un buon livello di standard igienici e di salute (20°



sul posizionamento dell'Italia in termini di "Global Reputation"[7]. Il posizionamento nelle graduatorie di competitività con Paesi dotati di un patrimonio culturale, naturale e territoriale equiparabile a quello italiano[8] – segnala, infatti, che il valore generato dal settore turistico in Italia è al di sotto delle sue potenzialità[9]. Si tratta di far sì che il turismo sviluppi tutto il suo potenziale in termini di apporto al PIL. Da qui l'obiettivo di innovare l'offerta, di migliorare i canali di distribuzione e vendita (anche attraverso le tecnologie digitali), di ampliare le destinazioni turistiche. A ciò si aggiunge il tema della sostenibilità: le visite sono ancora troppo concentrate su alcuni siti di straordinario valore ma soggetti a una forte pressione, incrementando il rischio di una perdita di identità territoriale.

Di fronte a queste direttrici, il Piano propone, da una parte, alcuni chiari orientamenti e individua linee strategiche di intervento che possano aiutare l'Italia ad acquisire una nuova leadership fondata su **sostenibilità, innovazione e competitività**, e a integrare nelle politiche turistiche il tema della valorizzazione responsabile del patrimonio territoriale, ambientale e culturale. Dall'altra, il Piano, adeguandosi agli standard di programmazione dei Paesi competitor, fornisce gli strumenti utili a migliorare le politiche di settore e superarne la frammentazione attuale, a orientare gli operatori, a investire e operare nel turismo alla luce dei cambiamenti e delle innovazioni negli scenari internazionali, a mettere in sinergia le programmazioni regionali in campo turistico, a identificare e ad attuare azioni e progetti di valenza interregionale e nazionale.

A tal fine, il Piano segue una struttura logica articolata ma non complessa. Elaborando e radicando la visione per il futuro sull'analisi critica di alcuni, selezionati, elementi dello scenario internazionale che caratterizzano i modelli di domanda e di offerta turistica (che faranno da sfondo a tutte le scelte successive attraverso l'ampliamento del **Sistema informativo e documentale**), il Piano propone un "sistema organizzato" le cui linee strategiche perseguono **quattro grandi Obiettivi generali**:

A. Innovare, specializzare e integrare l'offerta nazionale

B. Accrescere la competitività del sistema turistico

C. Sviluppare un marketing efficace e innovativo

D. Realizzare una governance efficiente e partecipata nel processo di elaborazione e definizione del Piano e delle politiche turistiche

---

posto]. Nonostante questi punti di forza e il fatto che risulta il 5° paese più visitato al mondo, l'Italia mostra ancora ampi margini di miglioramento prevalentemente legati al contesto dei fattori che dovrebbero favorire la crescita del business turistico. Il paese manifesta inoltre una bassa competitività con riferimento ai prezzi di mercato, posizionandosi al 133° posto nella classifica rispetto ad altri paesi del Mediterraneo come la Spagna (105°) e la Grecia (113°). Infine il Rapporto indica per l'Italia una forte potenzialità di miglioramento per quanto riguarda le infrastrutture, il brand e la cura dell'ambiente [...]".

7 Ibidem: "Vale la pena di citare il posizionamento dell'Italia in ambito di Global Reputation secondo le stime del Country Brand Index 2014-2015 costruito da FutureBrand e considerato uno dei maggiori indicatori delle tendenze del valore Paese come brand globale, che misura e valuta la percezione internazionale in base a parametri quali: notorietà, familiarità, preferenza, considerazione, capacità di farsi raccomandare, intenzione di viaggio e di investimento [...] L'Italia in questo schema mondiale occupa il 18esimo posto in valore assoluto (1 il Giappone, seguito da Svizzera e Germania), con i comparti dell'esperienza turistica e culturale che ne rappresentano il principale fattore di attrattività e riconoscibilità".

8 Ibidem: "Rispetto ai 184 paesi presi in analisi dal WTTC, l'Italia si attesta all'8° posto come valore generato (sia diretto che totale) dal settore turistico nel 2015. In particolare, rispetto al valore generato totale (diretto, indiretto e indotto), l'Italia si posiziona dopo il Regno Unito (4°), la Germania (5°), la Francia (6°) e la Spagna (7°)".

9 Ibidem: "Per quanto riguarda il contributo totale relativo del settore al PIL, l'Italia si attesta al 64° posto, davanti a Francia (99°) e Germania (103°) e dopo Spagna (47°) e Regno Unito (70°)".

Tali Obiettivi generali sono, a loro volta, articolati in **Obiettivi specifici e Linee di intervento** strategico, nell'ambito delle quali, ogni anno, saranno inserite le Azioni, intese come insiemi di progetti omogenei o interventi di particolare valenza di sistema. Tali azioni, coerenti con le linee strategiche individuate, garantiranno il perseguimento degli obiettivi specifici e generali del PST all'interno dei Programmi attuativi annuali. Ciò permette, attraverso un sistema di articolazione a cascata dei vari livelli operativi, di poter ricostruire, nell'ambito del sistema di monitoraggio e sorveglianza, la coerenza degli esiti delle singole azioni dell'intero sistema turistico con gli obiettivi di programmazione del Piano e individuare, in corso d'opera, eventuali necessità di rimodulazione e/o miglioramento dei processi.

Data la loro particolare rilevanza per lo sviluppo del settore e in maniera coerente con la visione del PST condivisa dagli operatori e stakeholder, il Piano individua come princìpi trasversali: **sostenibilità, innovazione e accessibilità/permeabilità** dei territori (Cfr. "la struttura logica del Piano").

Inoltre, aspetti rilevanti per la pianificazione strategica del PST sono: integrazione, cooperazione istituzionale e partecipazione.

INTEGRAZIONE DEL TURISMO

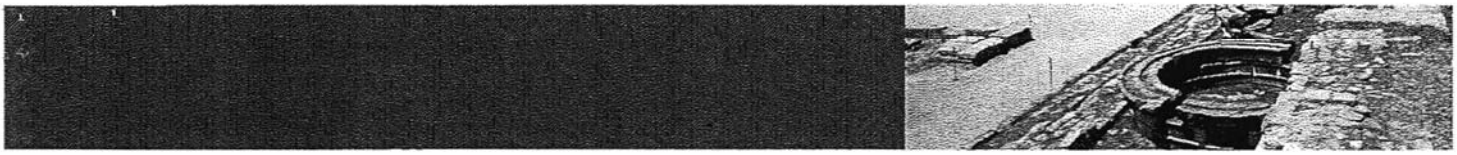
Nella pianificazione strategica del turismo, l'aspetto dell'integrazione è pervasivo e molto rilevante: riguarda gli oggetti (risorse, territori, temi), i processi produttivi, i soggetti del sistema del turismo.

In primo luogo, l'attrazione e la competitività turistica dipendono dalla capacità di integrare la fruizione di risorse diverse, associando a esse prodotti distintivi, e di combinare (per la costruzione di questi prodotti) elementi come la disponibilità delle infrastrutture e dei servizi, l'accessibilità dei luoghi, la regolazione delle imprese e della concorrenza, le competenze, la promozione, le condizioni di lavoro e altri fattori rilevanti.

Una seconda dimensione dell'integrazione è quella produttiva: il turismo è basato sul funzionamento di un vasto sistema di interdipendenze produttive (che coinvolge settori molto diversi, dall'agricoltura ai settori manifatturieri, dai trasporti ai servizi), attiva filiere diversificate e può produrre effetti in comparti economici anche molto distanti dall'attività turistica in sé, per effetto delle modifiche generate nella qualità generale e nell'attrattività dei territori.

Infine, l'integrazione si definisce in relazione agli attori del sistema del turismo, che ha al suo centro le Regioni e il vastissimo e variegato sistema delle imprese. Integrare gli attori significa costruire modelli più efficaci di governance delle politiche per il turismo, attivando strumenti di coordinamento e interrelazione funzionali allo sviluppo del sistema turistico.

Il Piano Strategico del Turismo sostiene queste esigenze di integrazione offrendosi come riferimento per la cooperazione permanente e organizzata delle istituzioni e agenzie che, ai diversi livelli (nazionale, regionale e territoriale), sono titolari della governance del turismo. Il Piano ha previsto strumenti finalizzati a costruire la governance del Piano stesso e delle politiche del turismo, così come a rendere proficua e stabile la cooperazione fra Amministrazioni centrali, Regioni e territori, nel rispetto delle relative competenze e prerogative costituzionali.



COOPERAZIONE ISTITUZIONALE E PARTECIPAZIONE

Il Piano Strategico del Turismo è frutto della collaborazione tra molti attori, sia pubblici che privati.

Il Comitato Permanente di Promozione del Turismo in Italia (art. 58, D. Lgs. 58/2011), organizzato in specifiche sessioni di lavoro, ha predisposto il Piano, in seduta ristretta, a partire dagli esiti del precedente lavoro preparatorio e ha preso in considerazione le indicazioni e le proposte formulate da TDLab, il Laboratorio del turismo digitale del MiBACT, nonché quelle per la sostenibilità nate dal proficuo dibattito che ha caratterizzato i due incontri degli Stati Generali del Turismo organizzati presso il Museo Nazionale di Pietrarsa: nell'ottobre 2015 e, in particolare, nell'aprile 2016 nel quale si è realizzata un'ampia riflessione sullo sviluppo del turismo in Italia e si è avviato lo specifico percorso per la redazione del PST.

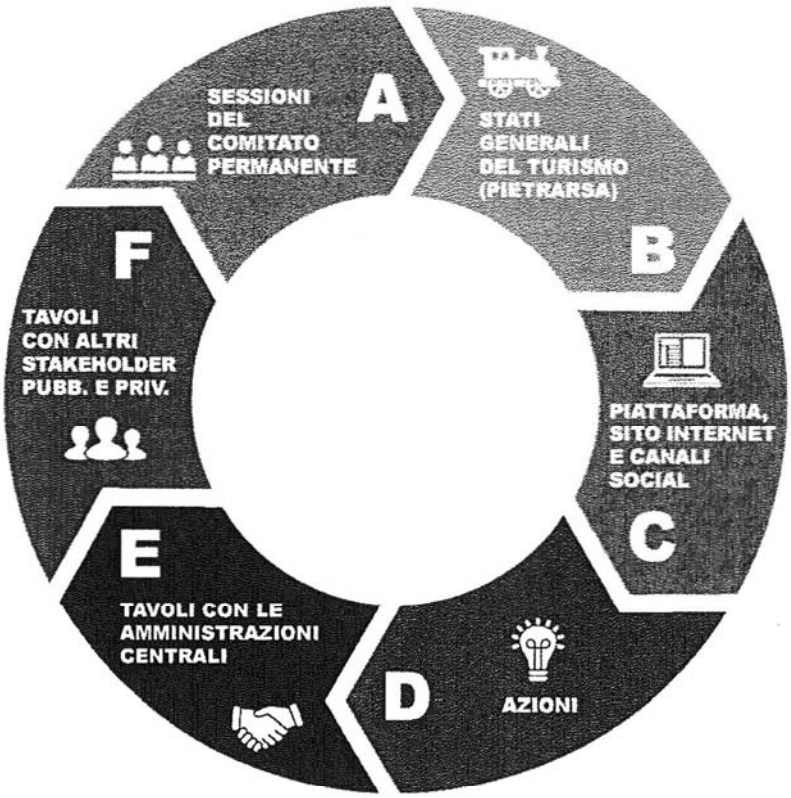
Il Piano è stato successivamente impostato ed elaborato attraverso un intenso e paritario confronto tra MiBACT, Regioni, altre Amministrazioni centrali, altri Enti territoriali, rappresentanze economiche e altri attori che condividono responsabilità ed esprimono interessi collettivi o imprenditoriali nel campo delle politiche del turismo e della valorizzazione. Uno spazio importante, inoltre, è stato dedicato alla consultazione degli operatori economici, alla condivisione dell'analisi dei fabbisogni del sistema turistico, alla formulazione condivisa delle scelte e alla collaborazione per implementarle. Per raccogliere e condividere idee e proposte è stata attivata un'apposita piattaforma on line.

Dal punto di vista operativo, un Gruppo Tecnico misto (cd Editor) – coordinato dal Comitato Permanente di Promozione del Turismo in seduta ristretta – ha assistito l'elaborazione del PST sintetizzando e finalizzando i contributi raccolti.

Il lavoro per la redazione del PST è stato coordinato dalla Direzione Generale Turismo del MiBACT.

INTRODUZIONE: PERCHÉ UN PIANO STRATEGICO DEL TURISMO?

Il processo di costruzione del Piano Strategico del Turismo si è articolato in **6 linee di attività**:



Fasi del processo di elaborazione del PST

A **Sessioni del Comitato Permanente.** Le sessioni del Comitato, riferite a specifiche tematiche, sono **6: Visione, Normativa, Offerta, Impresa, Marketing e Governance**, e hanno compiti e obiettivi ben identificati. I lavori sono iniziati a marzo 2016 e si sono sviluppati attraverso **16 incontri delle suddette sessioni**. Il Comitato Permanente si è riunito in **8 occasioni**.

B **Stati Generali del Turismo di Pietrarsa (aprile 2016).** Il MiBACT ha organizzato un **momento di riflessione e confronto diretto con le Regioni e gli operatori del settore, finalizzato alla raccolta di contributi per la redazione del PST**. Di seguito, alcuni numeri dell'evento:

- **28** tavoli di lavoro
- Oltre **400** partecipanti ai tavoli
- **200** rappresentanti di Istituzioni
- **150** giornalisti
- **91** partecipanti al concorso TO.MA.TO per la promozione di idee d'impresa innovative nel settore turistico

C **Sito internet, piattaforma partecipativa e canali social**. Oltre al **sito dedicato** www.pst.beniculturali.it (**10.494** visitatori diversi, **44.486** visite, **698.724**

accessi e **101.376** pagine viste in 3 mesi), a conclusione di Pietrarsa è stata attivata una **piattaforma partecipativa** – accessibile dalla sezione 'Il Processo' del sito www.pst.beniculturali.it – destinata a ospitare la consultazione on line per la costruzione del Piano e creare così un dibattito aperto e partecipativo, a livello nazionale, sul futuro del turismo in Italia. Lo strumento, da aprile 2016, ha raccolto:

- **81** idee (la raccolta di nuove idee si è momentaneamente chiusa il 30 giugno u.s.)
- **880** membri iscritti
- **236** commenti alle idee postate
- **950** voti alle idee postate

Tutte le proposte inviate e i dati emersi sinora dalla discussione pubblica sono stati analizzati al fine di individuare i temi emersi con maggiore frequenza, le indicazioni più rilevanti, nonché selezionare alcune azioni da promuovere nell'ambito dei piani attuativi annuali.

È inoltre stata svolta, per un mese e mezzo (30 maggio – 15 luglio), un'intensa attività di animazione sui principali canali social del MiBACT (Facebook e Twitter)

D **Azioni**. Sono state avviate alcune iniziative di particolare rilievo strategico in coerenza con le linee del PST e di concerto con alcune Amministrazioni centrali e stakeholder del settore, che saranno inserite nell'ambito dei programmi di attuazione annuale.

E **Tavoli con Amministrazioni centrali**. Il processo di costruzione del PST è stato occasione per sperimentare percorsi di collaborazione interistituzionale tra i vari componenti dell'Amministrazione Governativa centrale, finalizzati a definire fattori critici e priorità comuni da presidiare congiuntamente e individuare strumenti da attuare in modo coordinato. A integrazione – e ulteriore qualificazione e formalizzazione del suddetto processo – del contributo già fornito in qualità di componenti del Comitato Permanente, sono già stati avviati **tavoli di lavoro** con MATTM, MIT, MiSE, MAECI, MIPAAF e MIUR che hanno consentito, tra gli altri, una finalizzazione operativa nella definizione di accordi interistituzionali (alcuni dei quali già sottoscritti: tra MiSE-MiBACT e AGID e tra MiSE, MiBACT e Regioni, per il tramite della Conferenza Stato-Regioni). La sottoscrizione dei suddetti protocolli d'intesa ha già avviato alcune iniziative concrete quali, a titolo esemplificativo, da gennaio 2017, la sperimentazione – promossa nell'ambito dell'accordo tra MiSE-MiBACT e AGID - di una rete wi-fi diffusa e federata con un sistema di accesso unico presso città d'arte e siti Unesco, aree balneari di grande attrazione, luoghi di porte di accesso all'Italia (aeroporti, porti e autostrade). Al fine di armonizzare le rispettive policy e favorire la partecipazione (diretta o indiretta) delle singole Amministrazioni centrali al raggiungimento degli obiettivi del PST, nella fase attuativa tali tavoli sono resi permanenti e implementati **per mettere a sistema iniziative su scala nazionale**.

F **Tavoli con Regioni e stakeholder pubblici e privati**. Alcuni temi di rilevanza nazionale sono attualmente già in corso di approfondimento con le Regioni e i principali stakeholder pubblici e privati del settore.

Il suddetto processo, oltre che a contribuire alla redazione del PST, ha consentito di evidenziare la concreta possibilità di interagire tra le politiche che più o meno direttamente investono il turismo. In prospettiva, questo potrà favorire il disegno di una nuova governance che, nel pieno rispetto del sistema di competenze istituzionali, possa permettere un migliore coordinamento strategico tra Amministrazioni centrali, Regioni, Enti locali e imprese. Al contempo, il metodo condiviso conferma il ruolo centrale degli stakeholder di settore rappresentati nell'ambito del Comitato Permanente di Promozione del Turismo.

PARTECIPAZIONE E ITERAZIONE: LA METODOLOGIA DEL PIANO

PST 2017 2022
Italia Paese per Viaggiatori

PARTECIPAZIONE E ITERAZIONE: LA METODOLOGIA DEL PIANO

La costruzione del Piano Strategico del Turismo è stata, quindi, basata — per la prima volta in Italia — sull'adozione di un metodo aperto e partecipativo.

Come evidenziato in dettaglio nel paragrafo precedente, visione, scelte strategiche e interventi per rilanciare e innovare il turismo in Italia sono il frutto del contributo di istituzioni ed operatori che, attraverso incontri diretti, tavoli di lavoro, piattaforme informatiche e social, hanno partecipato attivamente all'elaborazione del Piano.

Il metodo della partecipazione e della consultazione ha avuto una forte dimensione territoriale, in coerenza con un approccio complessivo del Piano che riconosce nella differenziazione e nella valorizzazione territoriale dell'offerta una leva della crescita complessiva della competitività del sistema turistico italiano.

Anche dopo la sua approvazione, il Piano resterà dinamico e partecipato, continuando a stimolare il coinvolgimento dei partner, degli stakeholder, degli operatori e delle comunità locali.

La realizzazione delle azioni dei programmi annuali di attuazione verrà, infatti, costantemente monitorata per consentire sia di valutarne l'andamento e gli effetti sia di adeguare i contenuti e gli strumenti del Piano ai cambiamenti nel contesto di riferimento, alle nuove opportunità o criticità.

Si attua così un meccanismo partecipato e permanente di iterazione, ossia di ripetizione/revisione del processo di policy, che punta alla realizzazione della visione formulata.

Questo meccanismo può essere innescato da:

- trasformazioni nei contesti di riferimento, colte attraverso un sistema di indicatori strutturali e gestionali riferiti sia all'andamento generale delle variabili legate al turismo e ai mercati sia agli effetti prodotti dall'attuazione delle politiche per il turismo (cruscotto di indicatori);
- progressi o deficit derivanti dall'attuazione del Piano;
- azioni cooperative, intuizioni e orientamenti di istituzioni e operatori di settore;
- consultazioni dei cittadini e delle comunità territoriali coordinate attraverso una piattaforma dedicata.

Costituendo un momento di pianificazione strategica, l'efficacia del Piano andrà misurata soprattutto in termini di capacità di orientare e innovare le decisioni, le azioni e i comportamenti della platea di istituzioni e operatori del sistema del turismo, ai diversi livelli territoriali rilevanti. Il Piano rimarrà agile e il sistema di informazione che lo accompagna dovrà produrre dati e segnali leggibili, utili a orientare gli investimenti produttivi nel turismo e nelle filiere collegate, sia dei piccoli operatori che danno linfa ai sistemi turistici locali, sia delle imprese più strutturate, sia degli investitori nazionali e internazionali attratti dal contesto di maggiore attrattività promosso dagli interventi del Piano. Il dialogo con le esigenze e le potenzialità territoriali e la mobilitazione di capacità imprenditoriali, di creatività, di talento e di partecipazione vengono riconosciuti dal PST come i motori delle politiche di valorizzazione e di competitività.

Il metodo aperto, partecipativo e iterativo per la costruzione e la governance del Piano ha valore in sé ma ha anche una motivazione funzionale. Il settore del turismo e delle sue filiere è connotato da una forte articolazione di temi e

organizzazioni, che diventa spesso frammentarietà e disomogeneità. In più, la platea degli stakeholder e degli operatori è vastissima e diversificata. Vanno quindi costruite condizioni di consenso e condivisione molto elevate, con l'assunzione di un impegno forte di istituzioni e operatori sul lavoro da svolgere, con un investimento importante sulla credibilità dei contenuti — che sono la trama del lavoro da svolgere. In un contesto così vario, è anche chiara l'esigenza di condividere conoscenze e idee, per calibrare le politiche e attuare gli scenari desiderati (knowledge pooling). L'impegno del MiBACT, ma anche quello di tutti gli operatori del settore, è fare tutto il possibile affinché queste condizioni di condivisione si realizzino.

LA STRUTTURA LOGICA DEL PIANO

PST 2017 2022
Italia Paese per Viaggiatori

Nella sua articolazione essenziale, il Piano Strategico del Turismo è costruito secondo la metodologia generale dei Logic Models, applicata estesamente anche nella programmazione comunitaria[10].

La struttura logica del PST (Fig. 1) è piuttosto articolata: la scelta è stata di non penalizzare la rappresentazione della molteplicità di temi e ambiti di una policy complessa come è quella del turismo.

Le componenti logiche del Piano sono presentate di seguito.

SCENARIO COMPETITIVO

L'analisi dello scenario competitivo consente di identificare i fattori esterni e interni che incidono sul settore, identificando i cambiamenti e i trend di sviluppo in atto sia a livello globale che a livello Paese. Tali fattori, che condizionano la strategia dell'Italia turistica, vengono sintetizzati nei principali *highlight*.

VISIONE E STRATEGIE

La visione esprime lo scenario desiderato e insieme l'idea forza del PST. In sostanza: data l'evoluzione attesa delle grandi variabili del turismo e dei contesti rilevanti, come desideriamo che si posizioni l'Italia? Su quali grandi asset puntiamo e con quali metodi, politiche e strumenti pensiamo di valorizzarli? Quali sono le caratteristiche e la qualità (di sostenibilità, di fruizione responsabile, di qualità e quantità del lavoro, di valorizzazione territoriale) che desideriamo abbia lo sviluppo del turismo nel nostro Paese?

La definizione della visione del Piano è naturalmente preceduta e in parte derivata da un'analisi strategica delle variabili interne ed esterne del sistema del turismo. In parte perché contano, per rendere reale questa visione, anche la capacità e l'impegno di tutti i soggetti responsabili, delle istituzioni e delle comunità locali.

Nel Piano, la visione (paragrafo 2.1) si riferisce a uno scenario desiderato in cui l'Italia è leader nel mercato turistico internazionale e rilancia il suo patrimonio, i paesaggi, le città ed i territori quale fattore unico e distintivo di competitività e attrazione.

In questa visione:

- il patrimonio culturale e territoriale dell'Italia è pienamente valorizzato garantendone la gestione durevole e la fruizione sostenibile, responsabile e innovativa;
- il sistema turistico nazionale migliora la sua capacità competitiva, genera più valore aggiunto, incrementa la quantità e qualità dell'occupazione turistica;
- l'esperienza di viaggio dei visitatori in Italia è pienamente soddisfacente;
- il sistema delle istituzioni e degli operatori del turismo sono totalmente integrati, viene favorita l'interoperabilità e sono promosse scelte condivise (anche attraverso la governance partecipata del processo di elaborazione del Piano).

---

10 La Guida EVALSED definisce i Modelli Logici in questo modo: "Generic term that describes various representations of programmes linking their contexts, assumptions, inputs, intervention logics, implementation chains and results. These models can be relatively simple (such as the logical framework [...]) and more complex (such as realist, context / mechanism / outcome configurations and Theory of Change models). V. DG REGIO (2013), EVALSED. The resource for the evaluation of Socio-Economic Development, Brussels.

PRINCIPI TRASVERSALI

L'intero sistema delle strategie, degli obiettivi e degli interventi del Piano è stato disegnato e attuato nel rispetto di tre principi trasversali:

A. **Sostenibilità**: strategie, interventi e azioni del PST devono contribuire a rafforzare sistematicamente la sostenibilità del turismo, nelle sue diverse accezioni relative ad ambiente, territorio, salvaguardia del patrimonio, sistema socioeconomico, cultura e cittadinanza.

B. **Innovazione**: strategie, interventi e azioni del PST devono contribuire a innovare sistematicamente prodotti, processi, tecnologie e organizzazione dell'attività turistica, a innovare il mercato e le modalità di fruizione, a creare competenze nuove e più avanzate, a supportare la rivoluzione digitale e a rendere più integrata e interoperabile la governance del settore turistico.

C. **Accessibilità/permeabilità fisica e culturale**: strategie, interventi e azioni del PST devono contribuire a rafforzare sistematicamente l'accessibilità fisica e culturale dei luoghi e dei territori aperti alla valorizzazione turistica. Questo termine ha diverse accezioni, che riguardano: l'accessibilità alla fruizione turistica per tutte le persone senza distinzione alla loro condizione di età o di salute; l'accessibilità di luoghi e territori attraverso sistemi di mobilità sostenibile; la possibilità data ai visitatori di comprendere e interpretare la storia, la complessità e la varietà del patrimonio visitato (permeabilità culturale).

OBIETTIVI GENERALI

Gli Obiettivi generali sono definiti in funzione della realizzazione della visione. In sostanza, per raggiungere lo scenario desiderato, le strategie (e il PST) devono porsi quattro grandi obiettivi, che sono:

A. Innovare, specializzare e integrare l'offerta nazionale

B. Accrescere la competitività del sistema turistico

C. Sviluppare un marketing efficace e innovativo

D. Realizzare una governance efficiente e partecipata nel processo di elaborazione e definizione del Piano e delle politiche turistiche

Il perseguimento dei suddetti obiettivi generali è monitorato attraverso target specifici che, a titolo esemplificativo, sono riportati in Tabella D.3.1 – Target quantitativi.

OBIETTIVI SPECIFICI

Ciascun Obiettivo generale è declinato in obiettivi specifici; questi ultimi contribuiscono, nell'ambito di propria pertinenza, a raggiungere il corrispondente Obiettivo generale.

LINEE DI INTERVENTO

Individuano gli ambiti operativi finalizzati al raggiungimento di ciascun Obiettivo specifico e sono intesi alternativamente:

- come insiemi di progetti omogenei. Ad esempio, nell'ambito dell'Obiettivo specifico A.1, la Linea di intervento A.1.2 "Sostegno a processi di aggregazione e governance pubblico/privata delle destinazioni e dei prodotti" sarà attuata attraverso progetti da definire su iniziativa di Regioni e territori, d'intesa con il MiBACT;
- come programmi integrati, anche settoriali, di particolare valenza. Rientrano in tale tipologia, ad esempio, la Linea di intervento B.2.1 "Realizzazione e implementazione del Piano Straordinario per la Mobilità Turistica", prevista in attuazione dell'Obiettivo specifico B.2, e la Linea di intervento C.2.2 "Programma triennale di ENIT", che costituisce un singolo ambito con valenza di sistema;
- come processi di medio – lungo periodo, da attivare per presidiare determinate criticità o perseguire specifiche finalità operative, quale, ad esempio, la Linea di intervento C.1.4 "Armonizzazione dei piani di promozione regionali".

Nella logica del Piano, la realizzazione, efficiente ed efficace, di tutte le Linee di intervento contribuisce in modo decisivo al raggiungimento del corrispondente Obiettivo specifico.

Il PST identifica e imposta l'attuazione delle Linee di intervento, anche attraverso orientamenti, indirizzi e miglioramenti normativi e regolamentari. Diverse di queste Linee saranno attuate da istituzioni e operatori diversi dal MiBACT, secondo un principio di competenza e di assunzione di responsabilità da parte dei diretti proponenti la specifica linea. Il Ministero svolgerà un'attività di impulso e sorveglianza sull'avvio e l'attuazione delle Linee di intervento; sarà anche effettuato un intervento di orientamento e affiancamento degli attuatori.

AZIONI

Il percorso di attuazione operativa del PST, a partire da quanto disposto dall'art. 4 del D.M. 8 agosto 2014, è realizzato attraverso azioni da raccogliere e sistematizzare all'interno di ciascun Programma Attuativo Annuale che ne specifica:

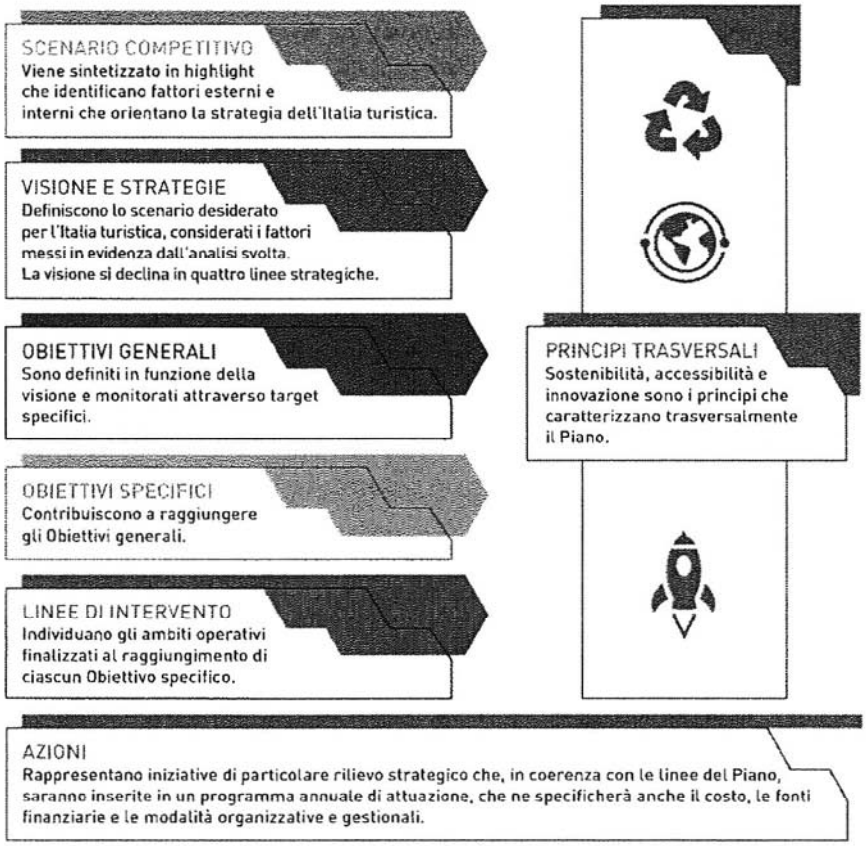
- le modalità organizzative e gestionali, indicando, oltre al soggetto promotore, anche gli eventuali ulteriori attori coinvolti o da coinvolgere. In tal senso, lo stesso Programma Attuativo Annuale qualifica la governance di realizzazione delle singole iniziative, innescando tra le diverse azioni sinergie e integrazioni sistemiche da promuovere in sede di Comitato Permanente di Promozione del Turismo o nel contesto dei Tavoli interistituzionali (cfr. Linea di Intervento D.1.1);
- la tempistica, gli eventuali costi e le relative fonti finanziarie. Potrà esser data priorità ad azioni caratterizzate da immediata attuazione sia in termini operativi (azioni immediatamente cantierabili), sia in termini economico-finanziari (azioni con risorse finanziarie già individuate e disponibili o iniziative che non comportino oneri aggiuntivi per la finanza pubblica).

In linea col processo permanente che è stato attivato, la costruzione di ciascun Programma Attuativo Annuale potrà contare sugli spunti e le proposte che continueranno a pervenire attraverso gli strumenti di governance del PST (cfr. le linee attuative dell'Obiettivo generale D, con particolare riferimento ai Tavoli interistituzionali con le altre Amministrazioni centrali e alla piattaforma partecipativa accessibile dalla sezione 'Il Processo del PST' del sito

www.pst.beniculturali.it), la cui coerenza con le linee strategiche e i principi trasversali del Piano Strategico sarà condivisa in sede di Comitato Permanente. Il Comitato stesso potrà, infine, elaborare e proporre ulteriori azioni, alimentando la continuità del processo strategico.

La rosa di azioni da inserire nel primo Programma Attuativo Annuale (da approvarsi nella fase immediatamente successiva all'adozione del PST) potrà contare su oltre 150 proposte già raccolte quale esito del lavoro di concertazione, discussione ed elaborazione di soluzioni a fronte di criticità e fabbisogni emersi nell'ambito del processo partecipato di costruzione del Piano Strategico.

Fig. 1 - Struttura logica del Piano



1
LO SCENARIO COMPETITIVO

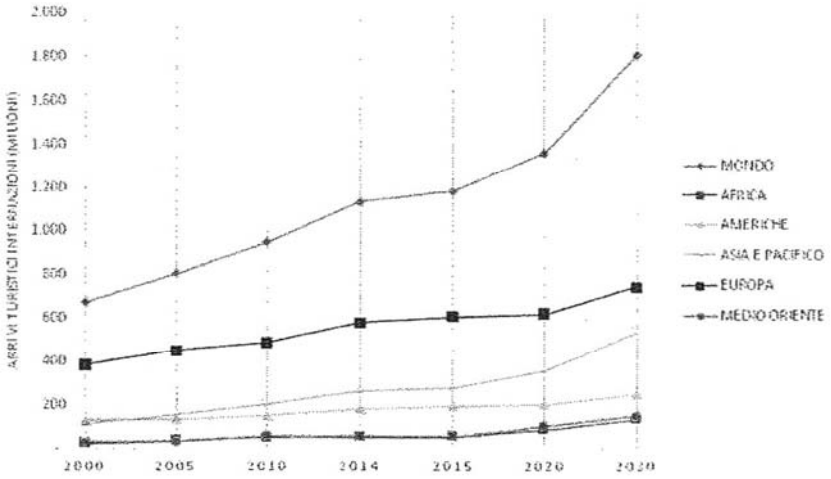
PST 2017 2022
Italia Paese per Viaggiatori

1 LO SCENARIO COMPETITIVO

1.1 IL CONTESTO GLOBALE[11]

Il settore del turismo è caratterizzato, a livello internazionale, da una dinamica molto positiva. Il 2015 si conferma il sesto anno consecutivo di crescita degli arrivi internazionali, con un incremento del 4,4% rispetto al 2014 (raggiungendo il record di 1,19 miliardi di arrivi internazionali, erano 435 milioni nel 1990)[12]. Tale crescita significativa si conferma anche per i primi mesi del 2016 (+5% in media)[13] e si stima che tale andamento si mantenga globalmente positivo – attorno al 4% in media – fino al 2030 (Fig. 2). Gli incrementi di visitatori riguardano quasi tutte le macro-aree geografiche: Americhe (+5,9%), Asia e Pacifico (+5,6%), Europa (+4,7%), Medio Oriente (+1,7%). Unica eccezione l'Africa che vede una flessione (-3,3%). In termini assoluti, l'Europa si dimostra la macro-area geografica con la quota di arrivi più consistente (51,3%), pari a 607,6 milioni di viaggiatori.

Fig. 2 - Dinamica degli arrivi internazionali (dati e previsione)



Fonte: elaborazione su dati UNWTO (2016)

Si stima che tale turismo internazionale abbia generato nel 2015 una spesa complessiva pari a 1.110 miliardi di euro (+3,6% rispetto al 2014)[14]. La ripartizione di tale spesa per macro aree geografiche vede sempre protagonista l'Europa (con una quota del 36,4% sul totale).

Secondo il World Travel & Tourism Council (WTTC), il settore viaggi e turismo pesa per il 9,8% del PIL mondiale (circa 6.500 miliardi di euro, dati 2015)[15]. Il WTTC stima, inoltre, che esso abbia impiegato direttamente, nel 2015, 108 milioni di posti

11 UNWTO - "World Tourism Barometer", volume 14, Maggio 2016.

12 UNWTO - "World Tourism Barometer", volume 14, Maggio 2016.

13 UNWTO - "World Tourism Barometer", volume 14, Luglio 2016.

14 In pratica, il valore delle spese effettuate dai turisti esteri nel Paese di destinazione (spese per alloggio, cibo e bevande, trasporto, ricreazione, cultura, shopping e altre spese). Fonte: UNWTO, 2016.

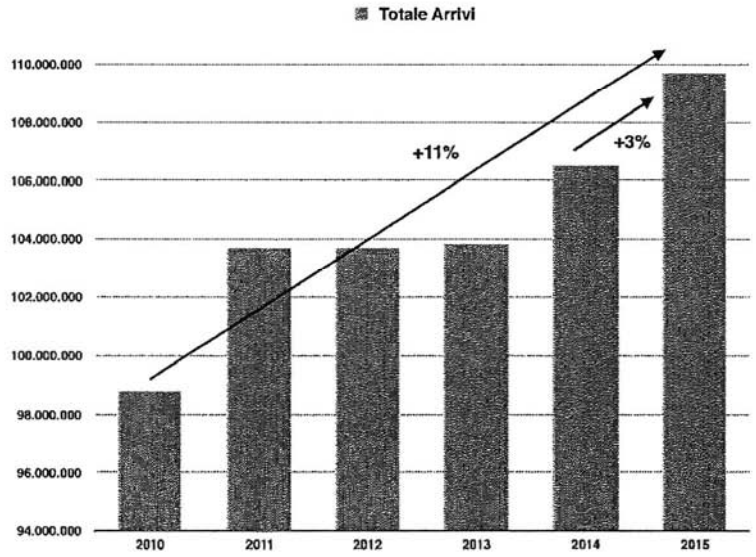
15 Il settore viene valutato considerando i relativi impatti, sia diretti, sia indiretti, sul PIL. Fonte: World Travel & Tourism Council (WTTC), THE ECONOMIC IMPACT OF TRAVEL & TOURISM: 2016 ANNUAL UPDATE.

di lavoro, pari al 5% dell'occupazione totale. Per il 2016 si attende una ulteriore crescita del 2% degli occupati del settore, ma più in generale, coerentemente con la dinamica positiva degli arrivi e dei ricavi, si stima un incremento medio annuo del 2,6% nei prossimi dieci anni che porterebbe il totale degli addetti a circa 150 milioni nel 2026 (370 milioni se si considerano anche gli effetti indiretti).

1.2 FOCUS ITALIA

Coerentemente con lo scenario internazionale, anche in Italia il settore turistico ha continuato a registrare risultati positivi nel 2015: i dati[16] degli arrivi complessivi (italiani e stranieri) sul territorio nazionale hanno mostrato una crescita del 3% (109,7 milioni circa) rispetto al 2014 e dell'11% rispetto al 2010. I valori di presenza media, che avevano registrato un decremento costante dal 2001, hanno riportato una piccola inversione di tendenza rispetto all'anno precedente salendo a 3,5 gg e la spesa media pro-capite giornaliera è cresciuta in maniera costante raggiungendo, nel 2015, i 107 euro. Il 2015 è stato un anno particolarmente positivo per il turismo straniero in Italia: sono cresciuti di quasi il 4% in valore assoluto i flussi turistici esteri[17], che hanno speso circa il 5% in più rispetto all'anno precedente. Il valore aggiunto generato dai loro consumi (considerando sia gli effetti diretti, sia quelli indiretti e indotti) è stimato essere pari a circa 37,6 miliardi di euro.

Fig. 3 - Dinamica degli arrivi turistici in Italia

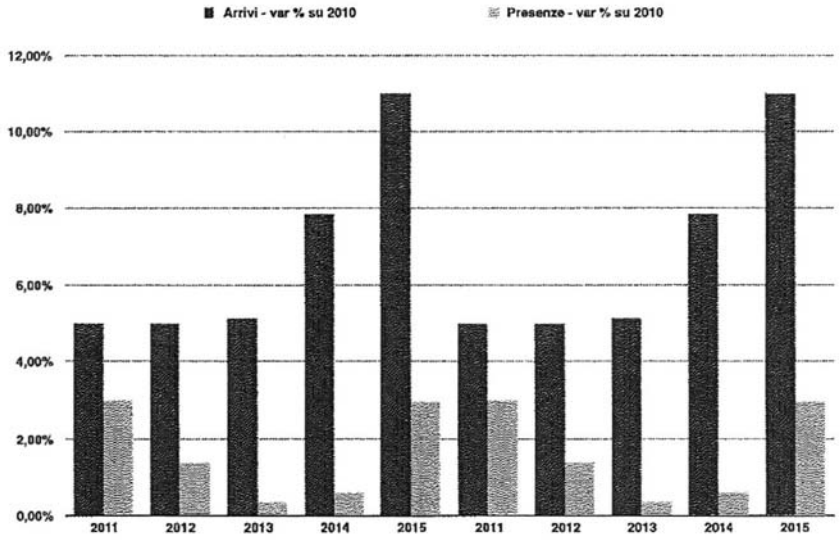


Fonte: Elaborazione DGT – MiBACT su dati aggregati nazionali ISTAT (banca dati ISTAT)

16 Stima DG Turismo su andamento dati complessivi ISTAT, banca dati ISTAT.

17 Elaborazione CISET su dati ISTAT e Banca d'Italia.

Fig. 4 - Dinamica degli arrivi e delle presenze in Italia



Fonte: Elaborazione DGT – MiBACT su dati aggregati nazionali ISTAT (banca dati ISTAT)

Anche i dati estivi 2015 confermano una delle migliori estati di sempre. Un'estate lunga, solida, con crescite a due cifre soprattutto nel Sud-Italia e con la Sicilia a eccellere non solo per numero di turisti, specie provenienti dall'estero, ma anche per valori della spesa (+12,5% rispetto al 2014, secondo Banca d'Italia). Nonostante il rafforzamento significativo del Mezzogiorno, la ricchezza alimentata da tali spese rimane però polarizzata in 5 regioni – Lazio, Lombardia, Veneto, Toscana ed Emilia Romagna – che concentrano il 67,5% della spesa dei turisti internazionali e il 63% del valore aggiunto turistico. Tra i mercati di origine, è la Francia a registrare l'andamento più dinamico, seguita dal Regno Unito e dalla Germania. Molto positiva anche la crescita della spesa degli USA, grazie al deprezzamento dell'euro rispetto al dollaro. In calo, invece, il fatturato generato dai paesi BRIC, data la contrazione dei mercati russo e cinese.

Per quanto riguarda gli arrivi internazionali in Italia nel 2014, oltre il 60% si indirizzano verso quattro regioni: Veneto, Lombardia, Toscana e Lazio[18].

Tali dati devono essere letti sulla base di alcune peculiarità della nostra domanda turistica analizzando, al tempo stesso, le criticità strutturali. Mentre a livello macro-regionale, l'Europa continua a dominare la classifica mondiale grazie alle sue infrastrutture turistiche, alle eccellenti condizioni di salute e igiene, e attraverso l'area Schengen, a un alto livello di apertura verso l'estero e l'integrazione, l'Italia, pur mostrando evidenti punti di forza nel patrimonio culturale e naturalistico (ad esempio, è al primo posto per la presenza di siti UNESCO), mostra evidenti criticità prevalentemente nei principali fattori di contesto che dovrebbero favorire la crescita del business turistico. Il Paese manifesta, in particolare, una bassa competitività con riferimento ai prezzi di mercato (Fig. 5).

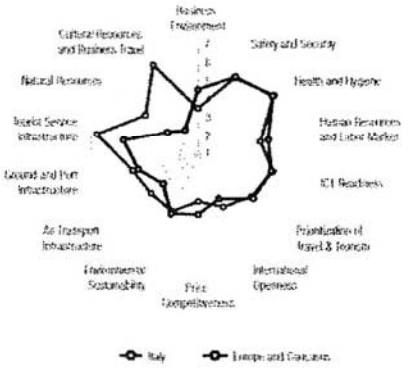
18 Manente "Il turismo nello scenario internazionale" Cernobbio, 19 marzo 2016.

Fig. 5 - Indice di competitività turistico

Italy

The Travel & Tourism Competitiveness Index

	Rank (out of 141)	Score (1-7)
Travel & Tourism Competitiveness Index	**8**	**4.98**
Enabling Environment	**55**	**5.02**
Business Environment	127	3.59
Safety and Security	48	5.68
Health and Hygiene	20	6.27
Human Resources and Labour Market	75	4.45
ICT Readiness	35	5.14
T&T Policy and Enabling Conditions	**71**	**4.14**
Prioritization of Travel & Tourism	65	4.62
International Openness	24	4.09
Price Competitiveness	133	3.49
Environmental Sustainability	47	4.34
Infrastructure	**13**	**5.19**
Air Transport Infrastructure	26	4.26
Ground and Port Infrastructure	32	4.65
Tourist Service Infrastructure	3	6.66
Natural and Cultural Resources	**5**	**5.55**
Natural Resources	13	4.69
Cultural Resources and Business Travel	3	6.51



Fonte: World Economic Forum - "Travel & Tourism Competitiveness Report 2015"

Inoltre, il turismo in Italia continua ad essere un fenomeno prevalentemente domestico con una percentuale sul totale di arrivi e presenze attorno al 52%[19]. Va anche sottolineato che, ancorché caratteristica comune anche agli altri Paesi europei, l'Italia mostra una strutturale difficoltà a posizionarsi nei mercati emergenti e, in generale, rispetto ai nuovi flussi di domanda (si veda indici di specializzazione riportati nella Fig. 6)[20]. Senza considerare che il 2015 è stato l'anno di EXPO, che ha inciso per oltre il 10% sui dati complessivi, avendo avuto un potente impatto non tanto sui flussi internazionali, ma anche e soprattutto su quelli domestici, specie nel mese conclusivo. L'effetto domestico di EXPO 2015 risulta evidente specialmente nel trimestre estivo: i viaggi nell'area di Milano hanno superato il milione, 5 volte superiori alla stima del 2014; Expo è stata la destinazione del 72% delle vacanze spese in Italia con motivazione legata alla partecipazione a eventi culturali, spettacoli e mostre.

19 Elaborazione DG Turismo su dati ISTAT.

20 Indice di specializzazione Balassa: indice di vantaggio comparato che consente di determinare per quali paesi la spesa dei turisti provenienti da un certo paese è superiore alla media del resto del mondo e quindi quali sono le aree di provenienza dei turisti rispetto alle quali si ha una maggiore capacità attrattiva. Un indice di Balassa maggiore dell'unità sta a indicare che la quota di spesa nel paese X da parte dei turisti del paese Y è superiore alla quota di spesa dei turisti del paese Y in tutto il mondo. (Fonte CdP "L'industria del Turismo", Studio di settore 07, febbraio 2016)

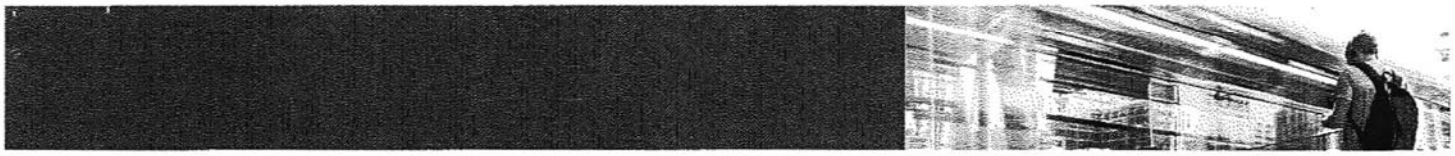
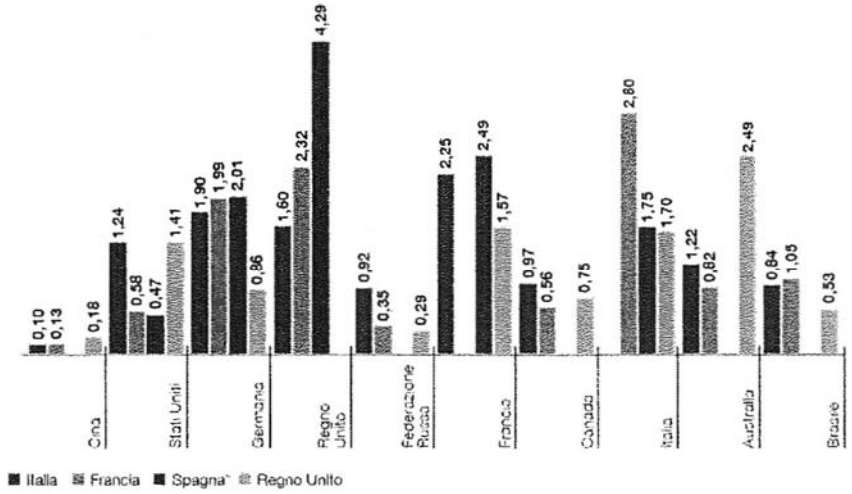


Fig. 6 - Indici di specializzazione per nazionalità del turismo, 2014 (numeri indice)

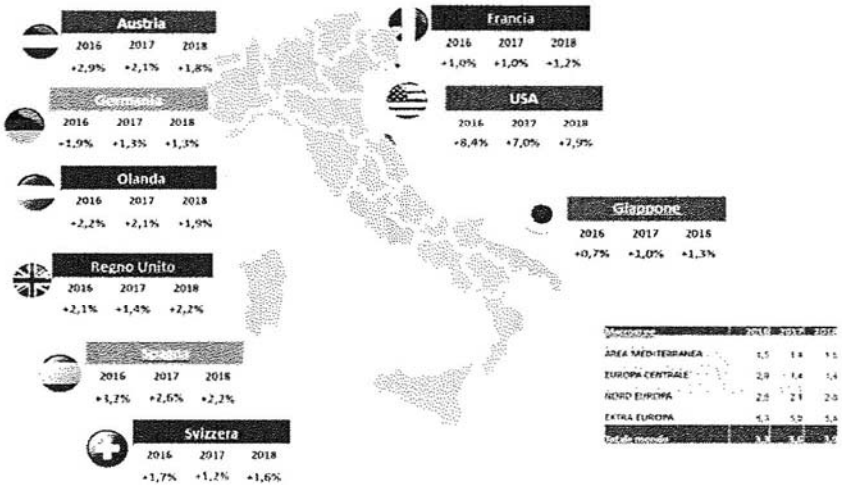


Fonte: CdP "L'industria del turismo", Studio di settore 07, febbraio 2016.

LE PREVISIONI

Nel triennio 2016-2018, si prevede una crescita di oltre il 3% degli arrivi in Italia, prevalentemente trainata dal movimento extra-europeo (oltre il 5%). La previsione si basa, da un lato, sulla dinamica delle partenze verso l'estero che conferma le performance positive dei flussi dai mercati asiatici emergenti, anche se in decelerazione rispetto al biennio precedente, come pure l'ottimo recupero nella propensione a viaggiare all'estero dei mercati d'oltre-oceano più tradizionali, in primis Stati Uniti. Dall'altro, il contesto economico, orientato a un aumento generalizzato della fiducia, dovrebbe favorire il rientro sul mercato anche delle fasce marginali della popolazione, per quanto ancora sulle brevi distanze.

Fig. 7 - Turismo internazionale in Italia al 2018



Fonte: Previsioni Confturismo-CISET/TRIP

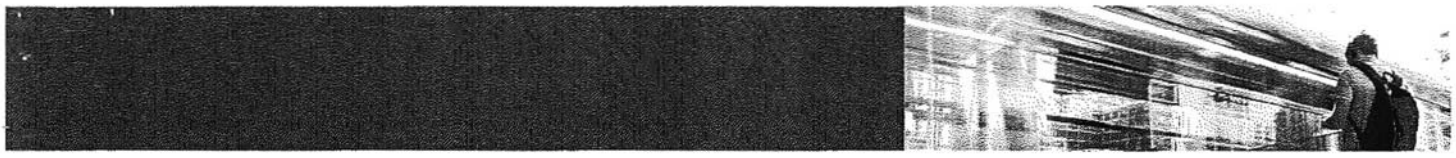
Tali scenari vanno, tuttavia, adattati alla luce dei nuovi fattori di rischio e incertezza determinati dall'evoluzione dell'instabilità geo-politica che, se da un lato, possono avvantaggiare la nostra offerta turistica rispetto a quella degli altri partner euro-mediterranei, dall'altra potrebbero determinare un cambiamento permanente delle preferenze dei consumatori in materia di tempo libero e della fiducia degli operatori dal punto di vista delle opportunità di investimento in innovazione e qualità.

1.3 L'IMPATTO MACROECONOMICO DEL TURISMO IN ITALIA

Si riportano, qui di seguito, gli esiti principali dell'analisi di impatto del settore del turismo italiano sul PIL nazionale, calcolato secondo il modello multisettoriale e multiregionale elaborato dal CISET – Cà Foscari in collaborazione con IRPET (Centro di studi economici della Regione Toscana) che fornisce una stima più accurata del nostro Paese rispetto all'approssimazione WTTC (modello econometrico globale su dati WEF, World Bank ed elaborato da Oxford Economics), sia pure sacrificandone la confrontabilità. Secondo questo modello, la percentuale di PIL nazionale totale generata dal turismo risulterebbe pari all'11,8% (171 miliardi di euro) e l'impatto sull'occupazione sarebbe attorno al 12,8% (3,1 milioni di unità di lavoro).

Nel dettaglio, nel 2015, su oltre 6 milioni di imprese registrate in Italia, quelle che hanno svolto attività più direttamente attinenti al turismo (alloggio, ristorazione e intermediazione) sono state circa il 7,3% del totale (440 mila) e la loro dinamica nel corso dell'anno è risultata superiore a quella delle imprese totali.

Nello stesso anno, gli occupati in attività turistiche core hanno rappresentato circa il 6% degli occupati totali, di cui la maggioranza concentrati nel ricettivo e nella ristorazione (1,4 milioni), mentre una minima parte nel comparto dell'intermediazione. Da notare come i primi siano cresciuti del +7,5% tra 2010 e 2015, mentre i secondi siano calati di -8,5% nello stesso periodo. Se consideriamo anche altre attività correlate con il

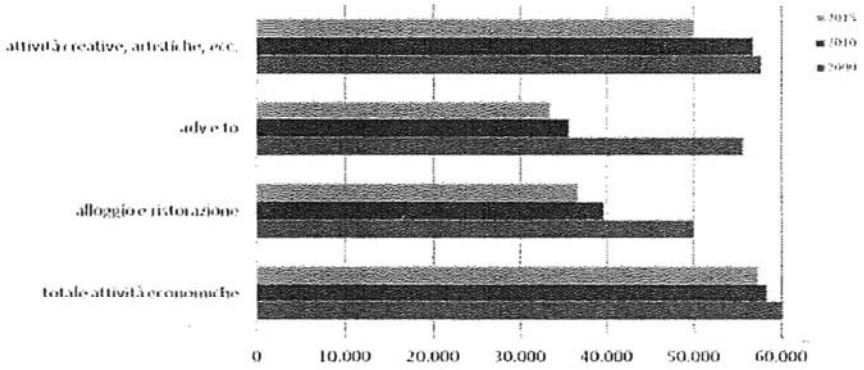


turismo, come quelle culturali e museali, queste hanno registrato circa 174 mila occupati, con una contrazione del -7,2% tra 2010 e 2015.

Considerando, infine, il valore aggiunto per occupato, nel 2015 si è arrivati a quasi 37 mila euro nel comparto dell'alloggio e della ristorazione e a 33,5 mila euro in quello dell'intermediazione, contro una media di oltre 57 mila euro sull'intera economia. Tale valore è risultato più elevato nelle attività artistiche e ricreative (50 mila euro circa).

Da notare come negli ultimi 15 anni il valore generato dalle attività turistiche core abbia evidenziato una progressiva contrazione, in particolare tra 2000 e 2010. Nel 2000, infatti, il valore aggiunto per occupato era di circa 50 mila euro nel ricettivo e nella ristorazione e di circa 55 mila euro per tour operator e agenzie di viaggio. Tra 2010 e 2015 il calo è stato rispettivamente del -7,8% e del -6,3%, contro il -1,8% in media sull'intera economia.

Fig. 8 - Valore aggiunto per occupato, 2000-2010-2015 (in euro)



Fonte: elaborazioni CISET su dati ISTAT, Movimprese

1.4 I TREND IN ATTO

TURISMO E CULTURA SONO GLI ELEMENTI DISTINTIVI DEL BRAND ITALIA E I PUNTI DI FORZA DELL'OFFERTA PAESE

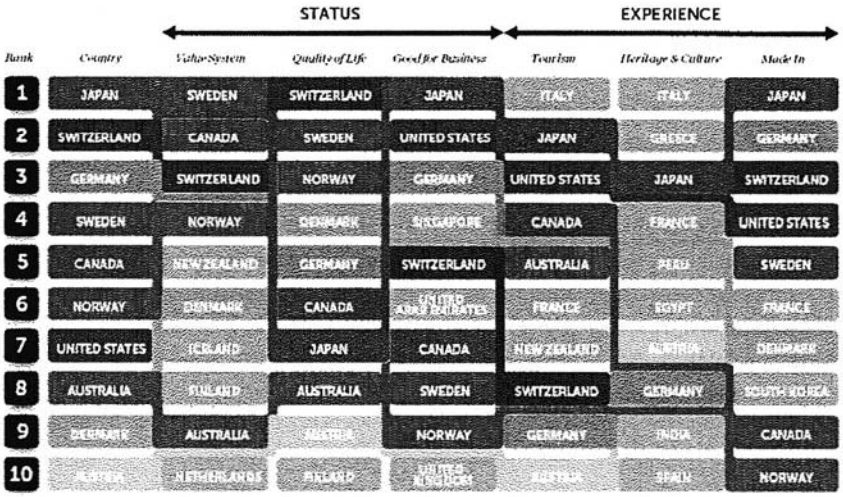
Nello scenario dei trend a livello globale, il primo elemento di interesse per l'Italia si conferma, anche per il 2016, quello della cultura, insieme al quale viene confermato il sempre maggiore interesse nei confronti di proposte di "destinazioni nuove" da scoprire e di "vacanze esperienziali" quali motivi di scelta di una vacanza[21].

L'Italia vede riconosciuta nella sinergia tra turismo e cultura gli elementi distintivi che contraddistinguono il marchio Paese.

A tal proposito, è interessante rilevare il posizionamento dell'Italia in ambito di Global Reputation, secondo le stime del Country Brand Index 2014-2015, costruito da FutureBrand e considerato uno dei maggiori indicatori delle tendenze del valore Paese come brand globale.

21 EuroBarometer 2016.

Fig. 9 - Posizionamento dell'Italia nel Country Brand Index 2014-2015

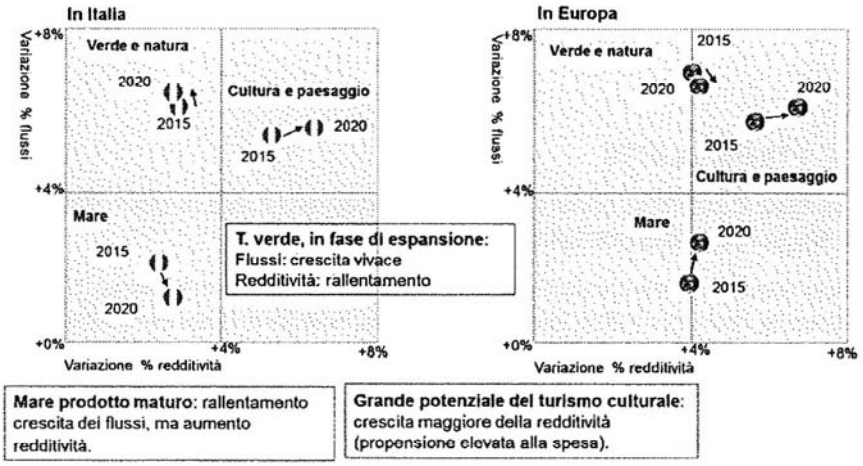


Fonte: FutureBrand

Per l'Italia, anche in questo schema mondiale, i comparti dell'esperienza turistica e culturale si confermano quali suoi principali fattori di attrattività e riconoscibilità (reputation base).

La cultura e il paesaggio, dunque, oltre a connotare fortemente la nostra immagine nel mondo, costituiscono anche gli asset più promettenti del nostro portafoglio di prodotti turistici.

Fig. 10 - Dinamica dei flussi e della redditività di alcuni prodotti turistici al 2020



Fonte: Manente, Pietrarsa 2016

In questa prospettiva, i dati relativi alla crescita del numero di visitatori e degli introiti nei musei statali confermano quanto questi elementi sinergici rappresentino per l'Italia dei significativi punti di forza di un sistema in grado di competere a livello internazionale.

Nel primo quadrimestre del 2016, infatti, i visitatori sono aumentati del 9,3% rispetto allo stesso periodo del 2015, attestandosi a oltre 13 milioni, con oltre un milione di persone in più che hanno visitato i musei statali nei primi quattro mesi dell'anno. Gli incassi sono incrementati del 16%, totalizzando circa 41,6 milioni di euro, ossia quasi 6 milioni di euro in più rispetto al primo quadrimestre del 2015.

La rivoluzione museale, con le nuove politiche tariffarie, l'autonomia e il lavoro dei direttori selezionati con il bando internazionale, sta dando importanti risultati che sono di impulso e orientamento per le politiche di sviluppo del turismo culturale, nell'ottica di un continuo rafforzamento del brand Italia.

CRESCE IL TURISMO MORDI E FUGGI

Di fianco al trend positivo degli arrivi, saliti del 50% tra il 2001 e il 2015, associato anche al vincente connubio tra turismo e cultura, va, nel contempo, segnalato un elemento che impatta negativamente sull'economia turistica nazionale. L'Italia, infatti, pur restando uno dei Paesi più attrattivi per i turisti, ha registrato un decremento della presenza media del turista. I giorni di permanenza media sono infatti diminuiti, passando da 4,1 a 3,6 giorni, nello stesso arco temporale. Si stima che questo abbia comportato un decremento della spesa pro capite, con una perdita quantificabile in 38 miliardi di minori entrate valutarie[22].

Per contrastare questa dinamica, è necessario ripensare al modello di offerta turistica italiana ponendo al centro il concetto di qualità e, contemporaneamente, valorizzando l'immenso e articolato patrimonio materiale e immateriale che il nostro Paese può offrire. Tale scelta consentirà non solo di aumentare la permanenza ma anche la spesa media dei turisti in Italia.

I PRODOTTI PERSONALIZZATI PREVALGONO SU QUELLI STANDARD

Adeguare l'offerta turistica in rapporto ai trend della domanda mondiale significa fondare la strategia Paese su di un'analisi che evidenzi i maggiori cambiamenti e bisogni espressi dai turisti.

È in atto una "trasformazione del cliente" che vede come elemento principale la ricerca di esperienze coinvolgenti e memorabili[23]. I valori fondanti della cosiddetta economia dell'esperienza riguardano istanze quali l'entertainment nel senso dello stare in un contesto specifico; l'educational ovvero l'apprendimento; l'active che si sostanzia nel fare; l'aesthetic che attiene direttamente l'essere. L'approccio tradizionale dei mercati non è più sufficiente: un solo turista straniero su dieci viene in Italia con un viaggio organizzato e sempre più i "clienti" sono non solo gli organizzatori della propria vacanza ma anche i "certificatori" che fungono da guida per altri (offline e online) e parte attiva nella creazione di prodotti turistici. I target diventano più estesi e trasversali a culture e classi sociali, mentre cresce una maggiore sensibilità/attenzione per "Sostenibilità ed Esperienza del territorio"[24].

---

22 Manente "Il turismo nello scenario internazionale" Cernobbio, 19 marzo 2016.

23 Manente, Pietrarsa 2016.

24 Manente, Pietrarsa 2016.

Rispetto ai trend sottesi in questa trasformazione del turista, caratteristiche quali la velocità di cambiamento, la centralità dell'"esperienza" e la pervasività delle tecnologie implicano da parte di chi costruisce l'offerta turistica la capacità di fornire risposte flessibili, nell'ambito di una visione che si sostanzi in soluzioni integrate e in servizi di rapida erogazione.

È SUL WEB CHE SI DECIDE E SI ACQUISTA

La rivoluzione digitale ha interessato il comparto turistico comportando uno stravolgimento completo dei comportamenti dei consumatori, dalla fase di ispirazione fino a quella di consumo stesso del prodotto turistico.

Tra tutti gli utenti che dispongono di un accesso a internet[25]:

- il 91% ha prenotato online almeno un prodotto o un servizio negli ultimi 12 mesi e utilizza i motori di ricerca come principale fonte attraverso cui cercare o pianificare una vacanza;
- il 42% utilizza un device mobile (smartphone, tablet, ecc.) per pianificare, prenotare, informarsi (il 33% nel 2012);
- il 68% ricerca online prima di decidere luogo e modalità del suo viaggio. L'utilizzo di internet si conferma essenziale per il turista[26]:
- nella fase di pianificazione l'80% utilizza internet;
- nella fase di fruizione (una volta a destinazione):
  1. il 58% utilizza fonti online per valutare attività e servizi;
  2. il 40% crea direttamente nuovo contenuto (e lo condivide).

Sono numeri in crescita annua costante, che descrivono un comparto che non è fuori luogo definire ormai come high-tech. Da questo punto di vista va considerato come elemento di criticità il ritardo fortissimo che l'Italia sconta nei confronti di quasi tutti i principali competitor rispetto al tema dell'innovazione tecnologica[27].

Le prospettive evolutive future devono perciò fare i conti con il fatto che il consumatori Millennial rappresenteranno nel 2025 la metà di tutti i viaggiatori a livello mondiale.

Queste persone, nate tra il 1980 e il 2000, sono da considerare quindi un target prioritario per il sistema economico del turismo non solo in ragione della quota di mercato che rappresentano e rappresenteranno ma anche in quanto i bisogni espressi sono da considerare driver della domanda per il medio e lungo termine.

Rispetto alle precedenti generazioni, i Millennial tendono infatti a considerare i viaggi e le vacanze come un elemento necessario della loro vita; viaggiano molto di più e per molto più tempo, e soprattutto considerano il denaro destinato alle esperienze turistiche come quello in assoluto meglio speso, stando però molto più attenti rispetto ai genitori alla qualità dell'esperienza vissuta in vacanza, in funzione soprattutto delle specifiche opportunità offerte dal territorio, quali le

---

25 TdLab, da "Google - The 2013 Traveler, Eurobarometer".

26 TdLab, da "Preferences of European towards tourism, 2013", "UNWTO - Technology in Tourism/ AM Report, 2011".

27 TdLab - Report finale.

tipicità locali (come ad esempio l'enogastronomia), in cui l'aspetto relazione con le diverse componenti del luogo rappresenta l'elemento cardine[28].

Internet costituisce in assoluto il canale più utilizzato per prenotare, trovare informazioni necessarie per prendere decisioni d'acquisto e condividere esperienze e valutazioni con lo sterminato pubblico di utenti collegati attraverso i social network.

LA SHARING ECONOMY STA CAMBIANDO IL MONDO

A livello aggregato e fortemente sostenuto dalla pervasività della rete, va infine considerato il cambiamento trasversale portato dalla crescita della sharing economy, un fenomeno che richiede un'attenta conoscenza e un'accurata valutazione al fine di coglierne le opportunità e contenerne gli aspetti problematici.

Si stima che entro il 2025 le transazioni legate alla sharing economy nei 5 principali settori – finanza collaborativa, alloggi tra privati, trasporti tra privati, servizi domestici a richiesta e servizi professionali a richiesta – varranno 570 miliardi di euro ovvero un valore 20 volte superiore a quello attuale che è di 28 miliardi e che rappresenta ancora solo lo 0,035% del complesso dell'economia globale.

Le imprese con maggior fatturato sono proprio quelle legate al turismo, settore nel quale la sharing economy rappresenta già l'1% del valore a livello mondiale: all'inizio del 2015 infatti esistevano già 500 piattaforme dedicate, l'11% delle quali riguardava viaggi e alloggi, il 50% il trasporto e il 39% il tempo libero.

Il dato più rilevante per comprendere la dirompenza del fenomeno riguarda più che la sua dimensione e impatto a livello economico globale, il tasso di crescita che si attesta ben oltre il 50% su base annua (fonti: Market Revolution 2013, Rifkin 2014, Stokes et al. 2014, Airbnb 2015).

Un fenomeno tutt'altro che trascurabile che la strategia nazionale del turismo recepisce come occasione di confronto costruttivo tra i diversi stakeholder e come fattore potenziale di crescita del comparto, soprattutto con riferimento a territori dove la scarsa massa critica delle strutture ricettive o la carenza di infrastrutture comporta oggi uno svantaggio competitivo da colmare. Resta ferma la necessità del rispetto della regolamentazione e del regime fiscale e contributivo del settore.

---

28 La Generazione Millennials: il presente e futuro della domanda turistica, Belloni 2016.

1.5 GLI HIGHLIGHT DELLO SCENARIO

1. **L'EUROPA CONTINUA AD ESSERE LEADER DEL MERCATO MONDIALE**
   - con il 51,3% degli arrivi internazionali
2. **IL TURISMO È UN COMPARTO CENTRALE PER LO SVILUPPO DEL PAESE**
   - con l'11,8% del PIL nazionale ed il 12,8% dell'occupazione
3. **TURISMO E CULTURA SONO GLI ELEMENTI DISTINTIVI DEL BRAND ITALIA**
   - 1° posto nel ranking mondiale della Brand Reputation
   - il turismo culturale ha le maggiori prospettive di crescita al 2020
4. **È MOLTO FORTE LA DIPENDENZA DAL TURISMO DOMESTICO E DAI MERCATI MATURI**
   - il 52% degli arrivi totali è di provenienza italiana
   - il 70% degli arrivi internazionali è di provenienza europea
5. **I FLUSSI TURISTICI SONO CONCENTRATI NELLE TOP DESTINATIONS**
   - oltre il 60% degli arrivi in sole 4 Regioni
6. **CRESCE IL TURISMO MORDI E FUGGI**
   - da 4,1 a 3,6 giorni la permanenza media tra il 2001 ed il 2015
7. **I PRODOTTI PERSONALIZZATI PREVALGONO SU QUELLI STANDARD**
   - solo 4 turista straniero su 10 arriva in Italia con un viaggio organizzato
8. **È SUL WEB CHE SI DECIDE E SI ACQUISTA**
   - nel 2025 la metà dei viaggiatori saranno i Millenials
9. **LA SHARING ECONOMY STA CAMBIANDO IL MONDO**
   - occupa il 15% del mercato turistico
10. **IL TURISMO IN ITALIA EVIDENZIA ALCUNE AREE DI MIGLIORAMENTO**
    - bassa competitività nel posizionamento rispetto ai nostri competitor e basso valore aggiunto per occupato

2
VISIONE E STRATEGIE

PST 2017 2022
Italia Paese per Viaggiatori

2 VISIONE E STRATEGIE

2.1 LA VISIONE DEL PST

La visione del Piano Strategico del Turismo è il risultato delle analisi riportate nelle pagine precedenti e del percorso di partecipazione che ha delineato uno scenario futuro desiderato di rinnovata crescita dell'attrattività turistica dell'Italia. In questa visione, il nostro Paese è destinato a riaffermare la leadership nel mercato turistico, rilanciando la bellezza del suo patrimonio e dei suoi territori quale fattore unico e distintivo di competitività e attrazione. Il turismo viene rimesso al centro del modello di sviluppo ed è in grado di contribuire alla gestione durevole e sostenibile delle risorse culturali e naturali e di produrre benessere economico e sociale dei propri territori.

Questo scenario comporta un rinnovamento profondo dei modelli di offerta turistica, in direzione della sostenibilità, dell'innovazione digitale, dell'intelligente adattamento alle nuove tendenze della domanda e della qualità dell'accoglienza.

In questo senso, il Piano intende ampliare l'offerta rispetto al suo vastissimo potenziale e incoraggiare la proposta creativa di nuovi modelli e iniziative di valorizzazione.

In sintesi, la visione del PST propone di rilanciare la leadership dell'Italia sul mercato turistico, ed accrescere il contributo del turismo al benessere economico, sociale e sostenibile dei propri territori.

Ciò significa fare dell'Italia — attraverso radicali innovazioni, coerenti con la rivoluzione digitale e la trasformazione del mercato — un punto di riferimento per i viaggiatori italiani e stranieri in cerca di bellezza e qualità, grazie a un patrimonio naturale e culturale unico e irripetibile, a uno stile di ospitalità riconosciuto in tutto il mondo e a un sistema turistico accogliente, inclusivo e ben organizzato, focalizzato sul turista, sui suoi desideri e sulle sue necessità.

Nello scenario desiderato che il PST formula, viene riconosciuto un ampio potenziale di crescita del prodotto e dell'occupazione nel turismo e nelle filiere produttive a esso collegate. Contribuendo alla conoscenza e alla valorizzazione del suo patrimonio, il turismo contribuisce alla generale capacità di attrazione del nostro Paese (non solo di visitatori ma di imprese, di competenze e di investimenti). Lo sviluppo del turismo è così in grado di produrre benessere economico e sociale anche in territori secondari, di generare coesione sociale e di contribuire all'identità culturale di città e territori, in modo durevole nel tempo.

Per il perseguimento di tale visione, il PST riconosce che le politiche dirette a questi scopi hanno una natura profondamente trasversale e intersettoriale. Si tratta quindi di sostenere la qualità e il dinamismo dell'intera filiera delle attività e dei servizi (come trasporti, ambiente, conservazione e gestione del patrimonio culturale materiale e immateriale, etc.) che al turismo sono inscindibilmente collegate. Per tale ragione, la costruzione del Piano avviene esclusivamente attraverso il contributo e la condivisione di strategie e linee di intervento da parte di tutti gli attori a vario titolo coinvolti nella elaborazione e attuazione delle sopracitate politiche.

Sono quattro le linee strategiche declinate dalla visione del Piano Strategico del Turismo:

LA VISIONE DEL PST

TERRITORIO E PATRIMONIO

Il patrimonio culturale e territoriale dell'Italia è pienamente valorizzato. Ne viene garantita la gestione durevole e la fruizione sostenibile e innovativa.

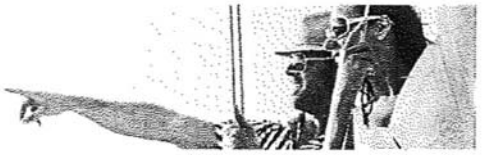
I patrimoni unici, plurali e irripetibili dell'Italia — legati alla cultura, all'arte, alla natura, ai paesaggi, alle tradizioni, alla creatività, allo stile e alla moda, al design, al Made in Italy, all'agroalimentare — costituiscono la prima fonte di attrazione. La fruizione turistica di questi patrimoni va innovata alla luce delle trasformazioni delle tecnologie e del mercato, resa più sostenibile, ampliata. Va superata una modalità di fruizione del paesaggio e dei servizi ecosistemici ad esso associati come mero sfondo. È fondamentale promuovere esperienze di visita uniche ed autentiche, costruendo prodotti turistici e qualificando quelli già maturi e trainanti - a partire da quello balneare, uno dei grandi attrattori del nostro Paese - secondo le specificità di ciascun territorio e paesaggio.

L'Italia è un Paese che si contraddistingue per la diversità e per la ricchezza dei paesaggi, ciascuno caratterizzato da patrimoni territoriali, ambientali e culturali stratificati nei secoli ed estremamente ricchi di conoscenze, forme, relazioni che ne caratterizzano le qualità specifiche. Il riconoscimento e il dialogo con l'identità dei luoghi e le caratteristiche di ciascun paesaggio devono favorire la produzione di beni materiali esclusivi e distintivi, ad alto valore aggiunto e difficilmente imitabili, di tipo agroalimentare, artigianale, manifatturiero e dei servizi turistici. La differenziazione dell'offerta turistica consente di decongestionare le tradizionali mete turistiche, riequilibrare le destinazioni e destagionalizzare i flussi turistici. Le unicità e territorialità del patrimonio sono gli elementi fondanti dei modelli di sviluppo locale in grado di essere competitivi sul mercato globale, anche attraverso la scelta di soluzioni organizzative e di governance più efficienti.

Puntare sulla gestione durevole e sulla fruizione sostenibile del patrimonio significa riconoscere il valore del capitale naturale e culturale, nonché le esternalità positive che essi generano, in termini di servizi ecosistemici in particolare ricreativi, estetici e spirituali[29].

Il turismo ha nel patrimonio nazionale e territoriale un formidabile elemento di attivazione e, al tempo stesso, restituisce a questo patrimonio, valorizzandolo,

29 Cfr. Legge 221/2015, "Disposizioni in materia ambientale per promuovere misure di green economy e per il contenimento dell'uso eccessivo di risorse naturali"



l'opportunità di raggiungere migliori livelli di sostenibilità finanziaria ed economica, rafforzando la prospettiva della sua gestione durevole.

COMPETITIVITÀ E LAVORO

Il sistema turistico nazionale migliora la sua competitività, genera più valore aggiunto, incrementa la quantità e la qualità dell'occupazione turistica.

La capacità competitiva dell'Italia nel mercato internazionale del turismo ha attualmente delle potenzialità non completamente espresse. Il nostro Paese rimane una meta di eccellenza ma con diverse aree di miglioramento che, in linea generale, riguardano: l'innovazione tecnologica e organizzativa, la reattività alle trasformazioni del mercato, le competenze e le condizioni per l'attività delle imprese.

Questi elementi determinano la necessità di uno straordinario sforzo verso la crescita della competitività del nostro Paese e dei suoi territori come meta di attrazione turistica (oltre che di risorse umane, finanziarie e tecnologiche). In questo senso, è opportuno prevedere la riduzione di oneri fiscali, burocratici e regolamentari per le imprese, anche attraverso una migliore utilizzazione dei servizi digitali e la razionalizzazione del quadro normativo; a questo vanno aggiunte l'emersione e la regolarizzazione dei rapporti di lavoro non dichiarati, la regolamentazione dei nuovi modelli di business favoriti dalla digitalizzazione e dalla sharing economy, un maggior sostegno finanziario per le imprese del settore e la semplificazione delle procedure amministrative anche per i grandi progetti di investimento.

Migliorare la competitività dell'Italia rispetto ai grandi concorrenti nel mercato internazionale non implica in alcun modo un "gioco a somma zero" per l'Europa e i partner mediterranei. In particolare, il Piano Strategico del Turismo fa proprie le indicazioni europee sulla creazione di prodotti turistici europei transnazionali, nel quadro delle strategie macro regionali, sull'attivazione di itinerari tematici transnazionali e sulla cooperazione tra le destinazioni europee attraverso cluster turistici e reti.

Il recupero di competitività è associato a un ampliamento del prodotto e all'espansione della quantità e della qualità dell'occupazione nel turismo e nelle filiere collegate. Il turismo è un settore ad alta intensità di lavoro, in cui la qualità dell'offerta è fortemente legata alla qualità del servizio e alla professionalità degli operatori, in tutta la filiera dell'accoglienza così come nei settori di servizio e manifatturieri diversamente collegati all'attività turistica. Il sistema di obiettivi e strumenti del Piano — in collaborazione con le politiche nazionali per il lavoro, la formazione e l'inclusione — è orientato a ridurre le aree del settore non ancora regolamentate, a far crescere e diversificare professionalità e competenze, a formare nuove generazioni di lavoratori e imprenditori esperti nelle tecnologie digitali e capaci di veicolare creatività e talento nell'azione di valorizzazione turistica, a operare nell'ambito delle nuove forme di valorizzazione integrata dei territori.

IL TURISTA AL CENTRO

L'esperienza di viaggio in Italia è pienamente aderente alle richieste e alle aspettative del turista.

La domanda turistica – in rapido cambiamento sotto la spinta dell'innovazione tecnologica, dell'accessibilità dell'informazione, dell'apertura di nuovi grandi mercati, della trasformazione di culture, degli stili e delle motivazioni di viaggio – ha piena centralità.

Il viaggiatore è al centro del sistema di valorizzazione: tutti i servizi e più in generale tutte le condizioni che permettano di trasformare la visita in un'esperienza memorabile vanno orientati alla piena soddisfazione del turista, in modo da spingerlo a tornare e a influenzare, tramite la sua narrazione, nuove persone a visitare il nostro Paese.

Il Piano riconosce che nel mercato attuale i viaggiatori tendono a cercare un'esperienza turistica anziché una semplice destinazione e che gli strumenti di promozione vanno calibrati di conseguenza, in coerenza con le esigenze dei molteplici segmenti e mercati di viaggio[30].

Nella prospettiva strategica del PST, la priorità di massimizzare la soddisfazione dei viaggiatori ha anche un'altra dimensione, altrettanto rilevante, legata alla promozione del turismo come motore di inclusione, educazione e cultura nei confronti di specifici segmenti della domanda.

INTEGRAZIONE E INTEROPERABILITÀ

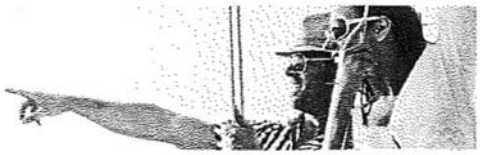
Il sistema delle istituzioni e degli operatori del turismo è pienamente integrato. Viene favorita l'interoperabilità e sono promosse scelte e responsabilità condivise (anche attraverso la governance partecipata del processo di elaborazione del Piano).

Integrazione e interoperabilità sono due concetti chiave della strategia complessiva del PST, applicati nella fase di elaborazione, saranno riproposti nella successiva fase di attuazione. Entrambi riflettono l'esigenza di promuovere un'azione coordinata fra organizzazioni diverse ed eterogenee che condividono obiettivi, pubblici o di impresa, reciprocamente vantaggiosi.

In primo luogo, le politiche per il turismo — come si è accennato in precedenza — non possono essere solo settoriali. L'attrazione turistica è la risultante di fattori molteplici, come la disponibilità delle infrastrutture e dei servizi, l'accessibilità dei luoghi, la qualità territoriale in senso ampio, la regolazione delle imprese e della concorrenza, le condizioni di lavoro. Integrare le politiche è un'esigenza che comporta, naturalmente, la cooperazione permanente e organizzata delle istituzioni e delle agenzie che, ai diversi livelli (nazionale, regionale e territoriale) ne sono titolari.

Una condizione per la costruzione delle politiche è inoltre integrare gli attori del sistema del turismo, che ha al suo centro il vastissimo e variegato sistema delle

30 Cfr. Parlamento europeo (2016), Raccomandazione n. 35: "[Il Parlamento] sottolinea, tenendo conto del fatto che i consumatori di oggi tendono a cercare un'esperienza turistica, anziché una semplice destinazione, che una strategia di marketing di successo per la promozione dei prodotti turistici europei deve corrispondere alle esigenze dei diversi segmenti e mercati di viaggio nei paesi terzi"



imprese. Integrare gli attori significa costruire la governance delle politiche per il turismo, attivando strumenti di coordinamento e interrelazione funzionali allo sviluppo del sistema turistico. In tal senso lo Stato, le Regioni, gli Enti locali - che rappresentano una componente importante per determinare il successo del comparto - faciliteranno la generazione di un terreno fertile affinché il sistema imprenditoriale abbia gli strumenti organizzativi, normativi, regolamentari, finanziari, di sostegno economico, di infrastrutture pubbliche - per affrontare al meglio l'arena competitiva globale.

La costruzione della capacità di queste organizzazioni diverse ed eterogenee di interagire avendo obiettivi condivisi e reciprocamente vantaggiosi pone un tema di interoperabilità, ossia di scambio di informazioni e conoscenza tra le organizzazioni, in particolare attraverso il trasferimento di dati fra i loro sistemi informativi.

Il Piano Strategico del Turismo persegue queste priorità attraverso l'apporto integrato di diversi obiettivi e strumenti finalizzati a costruire la governance del Piano e delle politiche del turismo così come a rendere proficua e stabile la cooperazione fra Amministrazioni centrali, Regioni e territori. In particolare, il PST intende svolgere un fondamentale ruolo di sintesi e di integrazione delle programmazioni regionali, che a loro volta sono frutto di condivisione con le comunità locali e con il mondo produttivo. La sintesi delle visioni e degli obiettivi di queste programmazioni permetterà di individuare azioni e progetti su cui impostare attività comuni nei prossimi anni, facendo convergere le risorse disponibili (regionali, statali, comunitarie) su specifici patrimoni, fortificando le destinazioni a prescindere dai confini amministrativi e rilanciando, infine, la destinazione unica Italia, definendo, con ENIT, le politiche di promozione.

Nell'ottica di una governance multilivello delle politiche turistiche, gli obiettivi generali del Piano e le Linee di intervento risultano coerenti con le politiche europee in materia di turismo.

Lo stesso metodo di costruzione del PST risulta allineato a quanto richiesto dalla Risoluzione del Consiglio del 21 maggio 2002 (2002/C 135/01) sul futuro del turismo europeo, che invitava gli Stati membri a partecipare all'attuazione dell'approccio di cooperazione tra gli operatori del turismo tramite il metodo aperto di coordinamento, incoraggiando l'attiva partecipazione delle imprese e dei partner economici e sociali nella definizione delle strategie di sviluppo turistico.

Struttura e contenuti strategici del Piano fanno emergere forti livelli di coerenza e connessione con le azioni previste all'interno della Comunicazione [COM(2010)352 final] del 30 giugno 2010 "L'Europa prima destinazione turistica mondiale - Un nuovo quadro politico per il turismo europeo" che citano quali elementi strategici lo stimolo alla competitività del settore e la promozione di un turismo sostenibile, responsabile e di qualità.

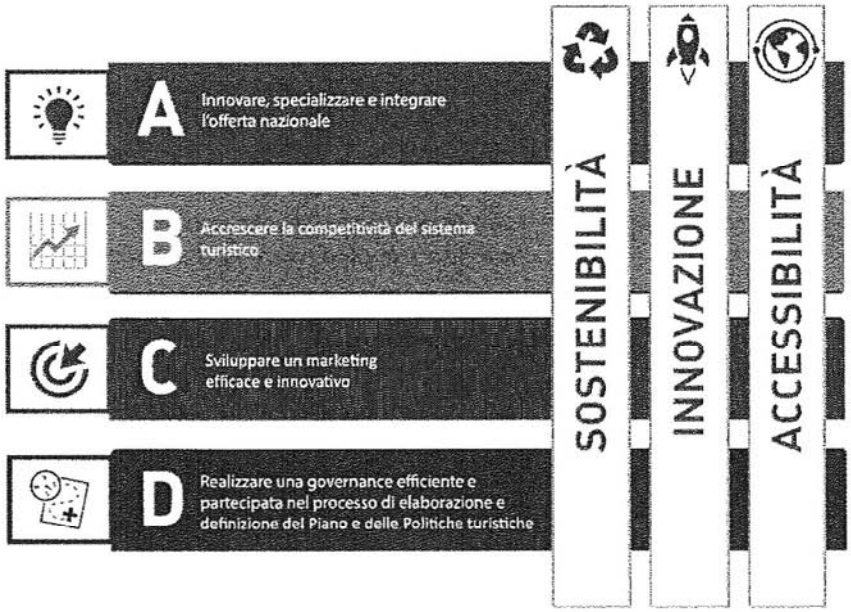
Sulla stessa linea si ritrovano i principi espressi nella presentazione, del 22 febbraio 2013, di un Sistema di indicatori del turismo per una gestione sostenibile, che evidenziano come "la competitività del settore sia strettamente legata alla sua sostenibilità, poiché la qualità delle destinazioni turistiche è fortemente influenzata dall'ambiente culturale e naturale circostante e dalla loro integrazione nella comunità locale". Analoghe interconnessioni si riscontrano, infine, con la relazione votata il 15 settembre 2015 presso la Commissione Trasporti e Turismo del Parlamento europeo sulle "Nuove sfide e strategie per promuovere il turismo in Europa", che invita, tra gli altri, a favorire un turismo

sostenibile e responsabile, in relazione ai rischi per il patrimonio culturale in alcune aree geografiche, a rafforzare la qualità dei servizi turistici, sfruttare appieno il potenziale del turismo costiero e marittimo, ad incoraggiare l'utilizzo nel settore di strumenti digitali[31].

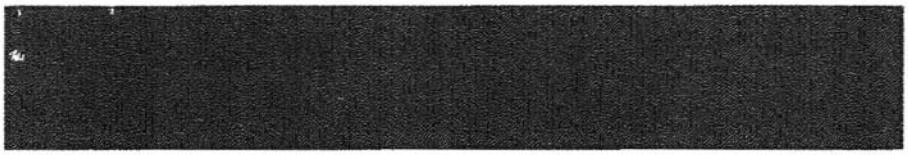
Il quadro sinteticamente descritto sottolinea, dunque, una serie di principi ispiratori delle politiche turistiche e precisi indirizzi in merito ai metodi di costruzione delle strategie. Tali elementi, sono stati presi in considerazione sia a livello di metodo, nel processo "aperto" e inclusivo di predisposizione del PST, sia a livello di merito, all'interno delle sue componenti (visione, obiettivi, linee di intervento), confermando che il processo avviato si muove verso l'attuazione dell'indirizzo strategico di dotare di una visione unitaria l'Italia della cultura e del turismo, migliorando le politiche sia dal lato della domanda sia dal lato dell'offerta.

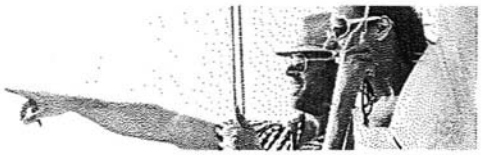
2.2 PRINCIPI TRASVERSALI

Il Piano Strategico del Turismo identifica tre principi trasversali, determinanti per l'individuazione delle linee di intervento e delle azioni secondo le quali si sviluppano: sostenibilità, innovazione e accessibilità/permeabilità (fisica e culturale). Si tratta di elementi strategici che agiscono in modo trasversale su tutti gli obiettivi e gli interventi del PST. Il disegno e l'implementazione del sistema di strategie del PST incorporano quindi costantemente questi principi. Essi potranno essere tradotti in criteri guida per la valutazione del merito delle azioni che verranno definite e implementate dai programmi annuali nel quadro di riferimento costituito dal Piano.



31 Cfr. Parlamento europeo (2016), Relazione su nuove sfide e strategie per promuovere il turismo in Europa (2014/2241(INI)), Commissione per i trasporti e il turismo. Relatore: Isabella De Monte.





SOSTENIBILITÀ

La sostenibilità nel turismo è una strategia di sviluppo economico che ha l'obiettivo di tutelare e valorizzare il patrimonio umano, artistico, ambientale e culturale, ed è motore delle economie avanzate.

Il Piano Strategico del Turismo mette in primo piano la sostenibilità, declinandola non solo in termini strettamente ambientali ma anche con riferimento allo sviluppo economico, alla mobilità intermodale e dolce, alla sostenibilità economica e territoriale, alla fruizione del patrimonio, alla creazione e all'innovazione di prodotti turistici, all'uso delle risorse finanziarie, all'autenticità e identità. Nel dibattito preliminare al Piano, è risultata pienamente condivisa la centralità della sostenibilità in questa accezione allargata, come idea forza attorno alla quale costruire le strategie presenti e future del turismo in Italia.

Il "World Tourism and Travel Council", attribuisce alla sostenibilità nel turismo un valore fortemente legato al concetto di durevolezza nel tempo. Esso, infatti, soddisfa le esigenze attuali dei turisti e di chi li ospita tutelando e valorizzando i luoghi e contemporaneamente migliorando le prospettive per il futuro. La sostenibilità nel turismo integra la gestione di tutte le risorse in modo tale che le esigenze economiche e sociali possano essere soddisfatte coniugandosi con la tutela del paesaggio, della memoria dei luoghi, della cultura locale e dell'ambiente.

In questa visione, la cultura in generale e il patrimonio in particolare rivestono un ruolo sempre più importante nelle politiche di sviluppo nazionali, poiché la cultura racconta l'autenticità dei luoghi e la loro unicità, facilita la circolazione e lo scambio di idee e valori, promuove lo sviluppo, la coesione sociale e le relazioni. La sostenibilità nel turismo, come elemento essenziale di competitività, diviene quindi un fattore di sviluppo moderno e creativo, capace di favorire l'evoluzione dei modelli tradizionali di turismo nel rispetto delle nuove esigenze della domanda.

La sostenibilità nel turismo deve quindi contribuire attivamente alla conservazione delle risorse naturali e del paesaggio, anche fornendo incentivi e segnali per l'utilizzo diversificato delle risorse rurali, dando un valore ai paesaggi e alla biodiversità, stimolando gli investimenti sulla tutela e valorizzazione. In una visione sostenibile del turismo, le dinamiche attese dello sviluppo turistico devono favorire la distribuzione di opportunità fra aree centrali e interne del Paese, portando occupazione non solo nei già consolidati poli attrattori ma anche in quella Italia ancora da scoprire che conserva un patrimonio diffuso di grande valore e attrattività. Il tema della sostenibilità è declinato, nel PST, anche in relazione al tema della riqualificazione ambientale e paesaggistica di destinazioni turistiche minacciate dalla sovra-utilizzazione. In questo caso, le politiche possono attivare un circolo virtuoso fra la qualificazione dei flussi turistici in direzione della sostenibilità, il recupero dell'ambiente e del paesaggio e l'attrazione di una nuova e più diversificata domanda turistica, sensibile ai valori del paesaggio, della naturalità e della cultura. Una visione allargata di sviluppo territoriale non può che dar vita a dinamiche che creano nuove opportunità di lavoro, avviano processi innovativi e stimolano la creatività.

Il turismo è dunque una straordinaria opportunità che l'Italia intende cogliere e sviluppare in un'ottica di accompagnamento agli obiettivi della strategia "Europa 2020", quale motore di crescita economica, di sviluppo e di occupazione, nonché di rafforzamento della coesione sociale e territoriale.

Interventi mirati devono generare nuove aree di attrazione, aprendo alla valorizzazione di nuovi territori, in chiave di sostenibilità e autenticità, anche attraverso la creazione e l'offerta di cammini, ciclabili, percorsi ferroviari, enogastronomia, turismo lento.

Per accrescerne la sostenibilità economica e sociale, le politiche per il turismo devono accentuare il ruolo di raccordo e integrazione del settore con altre numerose attività produttive, espandendone le filiere e massimizzandone i vantaggi per il territorio in termini di reddito e opportunità di lavoro.

Rilanciare l'Italia significa rafforzare la sostenibilità nel turismo come uno dei punti di forza del modello di sviluppo del Paese. In questo senso il concetto di turismo sostenibile, collegato allo sviluppo, si allinea a quanto definito dall'Organizzazione Mondiale del Turismo (OMT), ovvero l'unica forma di turismo per il futuro del settore, vista la crescita esponenziale del numero di persone nel mondo disposte a intraprendere viaggi e soggiorni a scopo ricreativo, dato il miglioramento relativo delle condizioni economiche e finanziarie di alcuni Paesi e gli inevitabili pressioni e impatti di questi flussi turistici sulle comunità locali e l'ambiente delle destinazioni interessate.

La sostenibilità nel turismo è quindi una strategia di sviluppo per il Paese con l'obiettivo di migliorare il benessere e la qualità di vita delle persone per il presente e nel futuro. La potenzialità del capitale umano, del capitale naturale e una sensibilità alla responsabilità sono al centro di questa strategia.

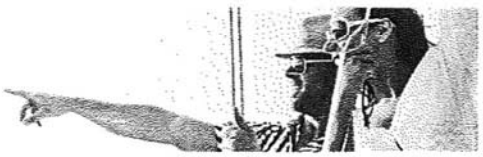
Al fine di costruire le condizioni affinché, nel lungo periodo, la sostenibilità sia elemento di competitività nel settore turistico in Italia, il Piano Strategico del Turismo ha recepito in modo coerente, nei suoi contenuti e obiettivi, il quadro internazionale e comunitario che definisce gli orientamenti di policy della sostenibilità nel turismo.

INNOVAZIONE

Secondo l'accezione di UNWTO, l'innovazione afferisce all'introduzione di nuovi fattori che comportino benefici, tangibili e intangibili, per tutti i portatori di interesse del settore turistico e che concorrono a incrementare il valore dell'esperienza turistica e le competenze "core" del settore, al fine di rafforzarne la competitività.

In questo senso, l'innovazione interessa una vasta area di ambiti che vanno dalle destinazioni turistiche, ai prodotti, alle tecnologie, ai processi, ai modelli di business e organizzativi, ai profili professionali e agli strumenti e alle pratiche manageriali, estendendosi a marketing, comunicazione, processi operativi, pricing, qualità dei servizi e dei prodotti. Per questo motivo, l'innovazione viene considerata dal PST un principio trasversale, che interessa potenzialmente tutti gli obiettivi e gli interventi del Piano.

All'innovazione del processo organizzativo e del prodotto si collega la sfida della digitalizzazione, che rappresenta la vera frontiera di un cambiamento irreversibile all'interno del quale si deve operare. La distribuzione virale delle informazioni, le profonde modifiche del percorso decisionale del viaggiatore e l'ampliamento degli strumenti di conoscenza disponibili per tutti gli utenti connessi sono oggi più che mai le principali leve del cambiamento. L'abbondanza di dati e strumenti



per accedervi spingono ad avere la massima attenzione ai big data e al loro uso nel turismo, finalizzato a capire meglio come si orienta il mercato e come affinare le tecniche di marketing predittivo.

In questo contesto, diventa prioritario poter contare su ambienti digitali in grado di comunicare fra loro per rendere interoperabili sorgenti e flussi di dati grazie alla definizione di un chiaro sistema di regole sottostanti.

La velocità dei cambiamenti richiede, inoltre, una formazione continua degli operatori del settore, nonché l'individuazione di figure professionali in grado di confrontarsi con nuovi strumenti di analisi e nuove forme di comunicazione.

Innovare significa anche dotare il paese dell'infrastruttura fisica che permette il transito delle informazioni, dei contenuti e delle relazioni: la banda larga.

In questa direzione si è orientata la pianificazione di diversi soggetti istituzionali di cui è opportuno tenere conto nella definizione della nuova strategia di sviluppo del turismo in Italia. Il riferimento è alle priorità individuate nell'ambito delle Strategie di Specializzazione Intelligente elaborate a livello nazionale e regionale. In particolare, la Strategia Nazionale di Specializzazione Intelligente compone in un quadro sistemico le competenze tecnologiche e imprenditoriali sedimentate a livello regionale – e ricavate dal processo di scoperta imprenditoriale – incrociandole con le agende strategiche europee. Tra le 5 Aree tematiche nazionali su cui concentrare risorse e investimenti figura quella relativa a "Turismo, patrimonio culturale e industria della creatività". La Strategia privilegia una dimensione più innovativa e allargata del settore, che amplia il tradizionale confine del sistema ricettivo ed esplora segmenti ad alto valore aggiunto (servizi collegati alla cultura e alla creatività) in grado di generare un significativo impatto sulla consistenza (e sulla qualità) dei flussi turistici. Nel dettaglio vengono identificate alcune traiettorie tecnologiche che coprono l'intera filiera e che trovano ampia coerenza con l'impianto strategico del Piano. Tali traiettorie rappresentano il perimetro nel quale convogliare interventi e azioni dirette a garantire innovatività e competitività al sistema delle imprese, contribuendo, per questa via, a creare le condizioni di sostenibilità richiamate nel precedente paragrafo.

Alle Strategie di Specializzazione Intelligente si aggiunge poi la Strategia per la crescita digitale 2014-2020 promossa dal Governo italiano, nonché il lavoro svolto dallo stesso MiBACT con il laboratorio TdLAB, sintetizzato nel Piano Strategico per la Digitalizzazione del Turismo Italiano, le cui indicazioni sono raccolte dal presente Piano.

ACCESSIBILITÀ / PERMEABILITÀ FISICA E CULTURALE

La possibilità di accedere fisicamente e culturalmente alle risorse ambientali, paesaggistiche, culturali e territoriali del nostro Paese deve essere pienamente garantita. Con il termine di accessibilità, si fa riferimento all'esistenza di condizioni che:

a) permettano l'accessibilità a fini di turismo e fruizione attraverso sistemi di mobilità, anche sostenibile, contribuendo a ridurre l'isolamento di territori periferici o poco serviti in cui siano presenti risorse valorizzabili;

b) favoriscano la fruizione turistica per tutti senza distinzioni di età, salute o di altro tipo;

c) rendano possibile ai visitatori di comprendere ed interpretare la storia, la complessità e la varietà del patrimonio visitato (permeabilità culturale), apprezzandone l'unicità e contribuendo a rafforzare l'identità dei luoghi.

In un Paese come l'Italia – in cui l'esperienza di viaggio e di vacanza si caratterizza per la ricca offerta culturale, paesaggistica, di arte e di tradizioni – il tema dell'accessibilità fisica va considerato quale elemento naturale e trasversale, distintivo di un territorio ospitale dove le strutture ricettive e i servizi ai viaggiatori siano in grado di rispondere ai più diversi bisogni.

Per poter far sì che l'Italia dia di fatto piena applicazione ai principi sanciti in Carte fondamentali quali la Costituzione italiana, la Dichiarazione di Madrid e la Convenzione ONU sui diritti delle persone con esigenze speciali, è necessario agire su più fronti, sviluppando una serie di azioni che promuovano pienamente la cultura dell'accoglienza e che, anche a livello di immagine, rappresentino il livello di civiltà del Paese.

Occorre innanzitutto fondare la strategia di sviluppo turistico del Paese partendo dalle esigenze e dai bisogni espressi dai turisti, ovvero dalla domanda, per poter rispondere con un'offerta differenziata di sistemi turistici che permetta agli operatori italiani di settore di conquistare nuove e consistenti quote di un mercato che EuroStat stima rappresenti ben il 10% del PIL turistico di ogni Stato dell'Unione Europea. Si tratta di segmenti che intersecano il tema dell'accessibilità con quello dell'esperienza di viaggio.

Attraverso questo approccio strategico, l'accessibilità viene considerata una opzione di scelta da parte del mercato, superando la concezione del mero adempimento delle norme legislative sulle barriere architettoniche nell'offerta turistica. Implementare una strategia in tal senso comporta un'analisi di contesto sulla base di informazioni oggettive e dei requisiti fondamentali afferenti l'accessibilità, nonché una scelta mirata sui target verso cui puntare.

Un'ulteriore chiave di lettura strategica di questo tema consiste nel puntare su una visione di una città accessibile in primis per i propri residenti che diventi ospitale per i turisti, inserendosi in modo trasversale nelle linee di sviluppo delle smart cities e di una fruibilità nei diversi livelli di comunicazione tra amministrazioni locali, amministrazioni locali e cittadini, sistemi turistici e turisti attraverso linguaggi e codici di comunicazione universali.

È fondamentale che qualsiasi azione sul turismo preveda un sistema di monitoraggio costante che ne analizzi gli effetti, l'efficacia e i risultati, permettendo così i possibili miglioramenti di strategie. Per fare questo sarebbe opportuno effettuare a monte una mappatura e un'analisi dello stato attuale dell'accessibilità in Italia, basato su dati coerenti con i mercati e i target del turismo accessibile.

Una migliore conoscenza dei territori e del loro grado di accessibilità, interventi mirati a livello di futura legislazione turistica, adeguate azioni di comunicazione, sensibilizzazione e formazione che si ispirino alle best practice nazionali e internazionali sono alla base del lavoro che si prospetta per Stato e Regioni in una collaborazione finalizzata a garantire servizi turistici fruibili a tutti.

3
OBIETTIVI E INTERVENTI

PST 2017 2022
Italia Paese per Viaggiatori

3
OBIETTIVI E INTERVENTI

A — Innovare, specializzare e integrare l'offerta nazionale

A.1
Promuovere la valorizzazione integrata delle aree strategiche di attrazione turistica e dei relativi prodotti

A.2
Promuovere la valorizzazione integrata delle destinazioni turistiche emergenti

A.3
Ampliare, innovare e diversificare l'offerta

B — Accrescere la competitività del sistema turistico

B.1
Digitalizzare il sistema turistico italiano

B.2
Adeguare la rete infrastrutturale per migliorare la mobilità e l'intermodalità

B.3
Accrescere la cultura dell'ospitalità e sviluppare competenze adeguate alla evoluzione del mercato

B.4
Sviluppare e qualificare le imprese del turismo

B.5
Definire un quadro normativo, regolamentare ed organizzativo funzionale allo sviluppo

C — Sviluppare un marketing efficace e innovativo

C.1
Rafforzare i posizionamenti e l'attrattività del brand Italia e facilitare azioni di promozione sul mercato interno

C.2
Ampliare e diversificare la domanda e i mercati

C.3
Rafforzare la digitalizzazione dei servizi di promozione e commercializzazione

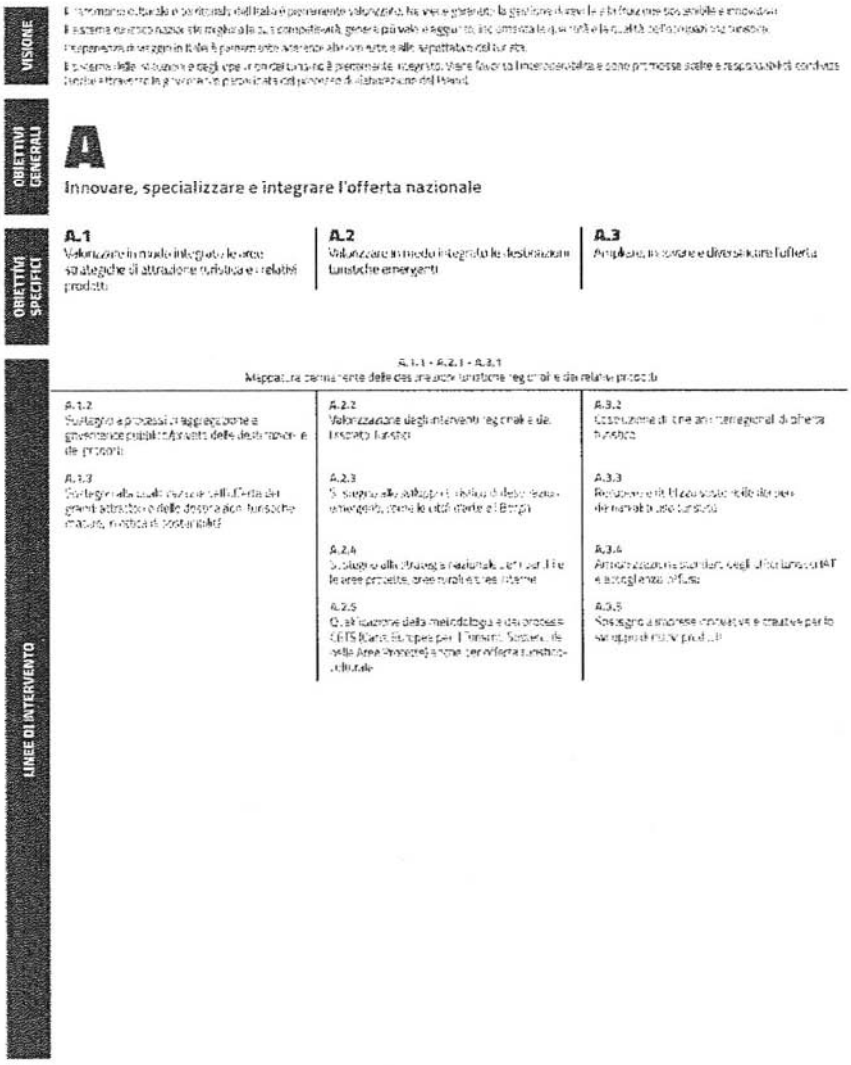
D — Realizzare una governance efficiente e partecipata nel processo di elaborazione e definizione del Piano e delle Politiche turistiche

D.1
Promuovere la gestione integrata e partecipata, l'aggiornamento continuo del Piano e le scelte degli operatori in direzione della sostenibilità e dell'innovazione

D.2
Ampliare l'informazione e la disponibilità di dati sul turismo in Italia

D.3
Assicurare la sorveglianza delle politiche e dei piani di sviluppo e valorizzazione turistica

3
OBIETTIVI E INTERVENTI

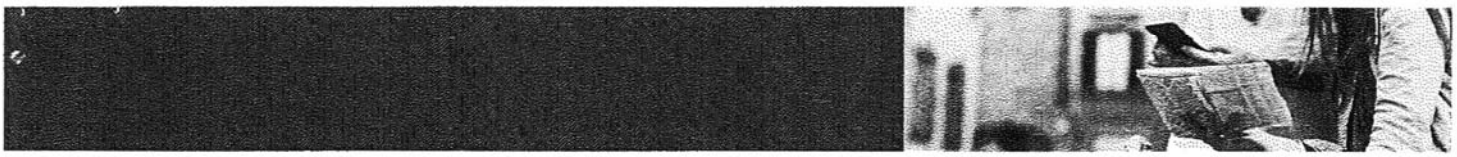


3.1 OBIETTIVO GENERALE A – INNOVARE, SPECIALIZZARE ED INTEGRARE L'OFFERTA NAZIONALE

Il Piano Strategico mira ad ampliare l'offerta turistica nazionale per renderla più sostenibile e più competitiva. In particolare, rispetto alle dinamiche in atto, il Piano punta al pieno utilizzo del vantaggio competitivo legato alla pluralità e alla varietà di patrimoni culturali, naturali, antropologici e di altra natura, espressi anche attraverso le competenze, i saperi, i talenti e le tradizioni locali. In linea con gli orientamenti europei, il PST promuove infatti un approccio integrato al turismo.

Il Piano intende qualificare il turismo nei grandi attrattori del Paese, rendendone più sostenibile e innovativa la fruizione, e punta a promuovere una maggiore diffusione dei flussi dei visitatori, attraverso:

- la creazione di forme di percorrenza alternative (ad esempio, vie e cammini) quali strumenti di conoscenza capillare e ramificata della storia e del patrimonio diffuso dell'Italia;



- la crescita di attrattività del sistema dei Siti Unesco intesi non solo come centri storici ma anche come paesaggi culturali e siti seriali di complessi monumentali meno noti;
- la crescita di attrattività delle città della cultura, in modo da qualificare il nostro Paese come leader dell'Europa delle città;
- la fruizione responsabile dei contesti paesaggistici diffusi, quali le aree protette terrestri e marine e le aree montane e rurali, e le relative produzioni agroalimentari.

In questa visione, il paesaggio riveste un ruolo fondamentale nella strategia di valorizzazione turistica sostenibile come elemento unificatore degli elementi di attrazione materiali e immateriali. Infatti, il paesaggio inteso in senso lato identifica e diversifica i territori italiani e può essere considerato come l'attrattore strategico in grado di attirare nuovi flussi e redistribuirli sul territorio, mitigando la polarizzazione verso le destinazioni canoniche.

Una tendenza evidente negli ultimi anni è la crescita del turismo legato alla natura, un segmento a cui afferisce una vasta platea di viaggiatori accomunati dalla volontà di realizzare una esperienza di vacanza che consenta di integrare più aspetti - natura, tradizione, cultura, bellezze paesaggistiche, enogastronomia - in un tempo e in un territorio relativamente ridotto.

Il Piano può contribuire a far sì che le aree protette, nel pieno rispetto della loro prioritaria mission di tutela delle risorse naturali, divengano un prodotto turistico ben determinato, in grado di proporsi in modo competitivo sul mercato attraverso un'efficace azione di qualificazione dell'offerta, a partire dalla comunicazione del territorio.

Il PST punta ad attivare un'offerta complementare, integrata e ampliata rispetto alle grandi destinazioni (come le maggiori città) e ai principali prodotti turistici (come il balneare, l'open air, il congressuale, il termale, l'enogastronomico) da cui partire per conoscere l'enorme patrimonio storico, artistico e paesaggistico diffuso nel territorio. Promuove, inoltre, lo sviluppo delle destinazioni turistiche minori, come ad esempio le zone montane, dove il turismo costituisce l'attività economica spesso principale, che contribuisce alla valorizzazione e alla conservazione dell'ambiente.

In tal senso, anche l'ampliamento della Lista del Patrimonio Mondiale Unesco con siti/beni meno noti contribuisce ad arricchire l'offerta turistica con aree non ancora coinvolte da un numero consistente di visitatori, alleggerendo l'impatto sui principali attrattori.

Il Piano favorisce la fruizione delle destinazioni prevalenti e dei territori minori attraverso una rete di percorsi alternativi (ad esempio, vie e cammini) e migliori collegamenti e connessioni, come tra le coste, caratterizzate da flussi turistici molto concentrati, e il loro entroterra. Nella visione del PST, le città della cultura e dell'arte sono spazi non solo di fruizione del patrimonio ma anche produttrici di cultura, in cui viene incoraggiato un ruolo attivo dei visitatori. Il richiamo turistico esercitato dalle destinazioni maggiori diventa, quindi, un'opportunità per la diffusione turistica a partire dagli attrattori noti verso i territori meno conosciuti, nell'ambito dei quali riveste un ruolo centrale la costruzione di un'offerta turistica competitiva.

Nell'ambito di questo Obiettivo, il PST si focalizza in primo luogo sull'innovazione – di prodotto e di processo, relativa anche all'integrazione tra attori delle filiera e management pubblico e privato, all'organizzazione e alla gestione dell'informazione – e sulla diversificazione dell'offerta, integrandola con quella di territori e prodotti emergenti o nuovi.

Le destinazioni mature, rappresentate dai Poli strategici e di forte attrazione come le grandi città d'arte e le aree caratterizzate da un'offerta balneare e termale, costituiscono infatti il primo grande attrattore dei flussi di turismo in quanto, indipendentemente dalla loro dimensione, sono caratterizzate dalla densità di patrimonio culturale stratificato, eredità della lunga e ininterrotta storia di tali luoghi. Tali destinazioni possono quindi rappresentare, ai fini dell'ampliamento dell'offerta, un riferimento per i contesti allargati culturali e territoriali.

I grandi poli turistici urbani sono chiamati a coniugare le politiche della gestione del territorio con i temi della cultura, dell'organizzazione, della disponibilità di infrastrutture, dell'innovazione e delle imprese, per rafforzare, a livello locale, l'identità, la coesione, l'ospitalità e la sicurezza e, a livello globale, la propria riconoscibilità nella rete delle "città mondo".

Alcune caratteristiche rendono l'Italia il leader naturale del turismo delle città in chiave europea. Il nostro Paese ha una rete di città, ciascuna con una sua individualità e un suo valore - frutto dell'integrazione tra arte, tradizioni e qualità industriali - talmente molecolare e espressiva da renderlo distintivo rispetto agli altri Paesi e rappresentare un modello oltre la stessa Europa. Accanto a questa dimensione fenomenologica l'Italia può ambire ad affiancare una dimensione istituzionale europea, soprattutto quando ci si riferisca a città medie e piccole. L'estensione media, per altro, è quella che oggi merita la più grande attenzione, per le crescenti inurbazioni dovute allo spostamento di popolazione verso le grandi città, spesso verso la sola capitale, che determinano tensioni e difficoltà di governo. Perciò, in relazione alle qualità storico-urbanistiche-artistiche delle città italiane e al fine di definire politiche che allentino le pressioni sulle città più grandi, l'Italia può farsi portatrice di un disegno europeo che abbia al suo centro proprio l'obiettivo di valorizzare le città di medie dimensioni.

In queste destinazioni saranno dunque perseguite azioni dirette a contribuire, attraverso il turismo, alla riqualificazione paesaggistica e ambientale delle destinazioni in cui il flusso di visitatori e le dinamiche di mercato rischiano di produrre modifiche talmente significative da compromettere l'identità distintiva del territorio. In particolare, l'utilizzo della valorizzazione delle risorse culturali e ambientali a sostegno della crescita della domanda, dell'offerta turistica e del benessere economico e sociale dei territori pone al turismo la necessità di ridefinire i caratteri della sostenibilità, che devono puntare alla riduzione degli impatti, alla destagionalizzazione, allo sviluppo e promozione di elementi ecosostenibili costituenti la sua filiera produttiva.

La sostenibilità, elemento caratterizzante del Piano, è strettamente legata alla polarizzazione dei flussi in poche destinazioni e alla sottoutilizzazione del potenziale attrattivo di alcuni territori.

È quindi necessario porre in essere - d'intesa con i territori e le comunità locali - opportune politiche di sostenibilità (economica, ambientale e sociale) dei flussi turistici, soprattutto con riferimento alle grandi città d'arte (Roma, Firenze, Venezia in primis) e alle altre grandi destinazioni che attraggono un'elevata

percentuale del movimento turistico di stranieri e italiani.

Il principio della sostenibilità prescrive infatti di adottare strategie e azioni in grado di indurre una differenziazione dei "carichi" turistici territoriali in base al livello di maturazione delle singole destinazioni, senza trascurare il miglioramento dei tassi di saturazione complessivi, in primo luogo di quelli della ricettività.

L'offerta turistica delle destinazioni prevalenti sarà integrata da (e connessa con) l'offerta di territori e prodotti emergenti, in particolare attraverso la valorizzazione dell'identità dei luoghi e delle caratteristiche dei paesaggi italiani.

Le destinazioni emergenti sono rappresentate da: città d'arte di minori dimensioni, borghi, piccoli centri e territori rurali, aree protette e parchi, etc. In tale ambito, i centri più piccoli (come le città d'arte di minori dimensioni che ambiscono al riconoscimento di capitali della cultura e i borghi autentici), i siti Unesco (che esprimono quella caratteristica peculiare dell'Italia di coprire tutte le epoche, di comprendere tutti gli stili artistici quali espressioni di molteplici civiltà e culture) e i territori montani, naturali e rurali, compresi quelli delle aree interne, offrono una parte rilevante di patrimonio di alto pregio con una potenziale elevata capacità attrattiva, prevalentemente paesaggistica, ancora non del tutto conosciuta.

In questo caso, la varietà e la complessità dei paesaggi richiede di rafforzare la tipizzazione delle offerte territoriali attraverso il riconoscimento delle autenticità nell'ambito di una strategia nazionale di valorizzazione turistica. Tali peculiarità non devono indurre la parcellizzazione dell'offerta che dovrebbe, al contrario, integrare le differenti esperienze turistiche, sia incoraggiando soluzioni organizzative e di governance più efficienti, sia favorendo le relazioni e le connessioni tra comparti diversi (enogastronomia, agricoltura, cultura, etc.).

In generale, la gestione strategica dei "territori del turismo" (sia quelli già percepiti dalla domanda sia quelli che tendono ad auto-riconoscersi/autoproporsi) deve indurre e/o accompagnare i processi di definizione degli ambiti territoriali, dei prodotti e dei brand più competitivi.

Oltre alla necessità di governare meglio il turismo di massa, è fondamentale fornire ai luoghi meno conosciuti gli strumenti e le competenze al fine di svilupparne l'attrattività e la capacità di accoglienza e quindi offrire al turista le conoscenze e le possibilità per ampliare la scelta delle destinazioni turistiche.

La valorizzazione culturale e turistica costituisce uno dei fattori per riattivare processi di sviluppo locale che, per avere successo, devono essere fortemente integrati con le altre risorse - di natura economica (per esempio l'agricoltura) e sociale (la cultura materiale dei luoghi) - che caratterizzano i territori. Ma, soprattutto, le strategie di intervento devono essere territorialmente integrate per utilizzare appieno il vantaggio competitivo derivante dalle "diversità di prossimità" ossia dal fatto che territori contigui possono essere molto differenti per tipologie di patrimoni materiali e immateriali posseduti.

Un ruolo importante può essere quello della montagna, dei parchi e delle aree protette per la loro capacità di innescare processi di sviluppo sostenibile che vede nella conservazione e valorizzazione della biodiversità il motore primario per il conseguimento di benessere sociale e opportunità di sviluppo di servizi ecosistemici (anche di quelli ricreativi, estetici e culturali) e di imprese nei settori della green economy e del privato sociale.

Il riferimento è alle aree di montagna che, in seguito ai cambiamenti climatici, hanno già avviato dei percorsi di diversificazione e ampliamento dell'offerta seguendo criteri di sostenibilità gestionale.

Il PST sostiene infine la creazione di nuove destinazioni e nuovi prodotti di valenza strategica basati sulla fruizione integrata delle risorse, sulla cooperazione territoriale e sulla qualità dell'informazione. Le nuove destinazioni sono rappresentate anche da nuove modalità e formule di consumo turistico. Le innovazioni, per rispondere alle esigenze della domanda, richiedono anche di innovare la permeabilità fisica e culturale dei luoghi. Cammini storici, itinerari culturali, sentieri, messa a sistema di "itinerari culturali" del Consiglio d'Europa diventano il presupposto per un'innovazione della fruizione del paesaggio in chiave turistica che si coniuga con il riutilizzo del patrimonio edilizio storico e tradizionale diffuso e sottoutilizzato e con la promozione delle specificità e qualità dei prodotti alimentari e della cultura materiale e immateriale dei luoghi.

L'infrastruttura dei differenti cammini e vie diventa così perno di un'azione integrata e territoriale sulla qualità, l'innovatività e la specializzazione.

In questo contesto, una più ampia diffusione dei flussi può raggiungersi attraverso:

- l'utilizzo delle "infrastrutture culturali" (musei, teatri, biblioteche, aree archeologiche, etc.) anche come "porte di accesso" ai territori circostanti per raccontarne e diffonderne la storia e per contribuire alla valorizzazione territoriale;
- l'integrazione delle politiche turistiche con quelle urbane, mettendo a sistema le risorse e le attività culturali e creative dei territori;
- l'attivazione di politiche sistemiche di intervento che non siano vincolate dai confini amministrativi;
- la valorizzazione delle eccellenze territoriali, come i siti Unesco attuali e potenziali e i Parchi nazionali, per accrescere la capacità di attrazione del territorio.

La crescita e la diffusione di una cultura dell'accoglienza a livello territoriale deve fondarsi e utilizzare al meglio tutte le "strutture di mediazione", a partire dai musei, proseguendo con biblioteche, guide o infopoint, popolazione locale tout court; come mezzi di diffusione delle informazioni ma anche, in alcuni casi, quali spazi di produzione delle informazioni stesse e/o di distribuzione dei servizi richiesti dal visitatore.

Fondamentale, in tal senso, è la disponibilità di un patrimonio conoscitivo strumentale alla costruzione di un catalogo delle destinazioni e dei prodotti turistici, che diventi un elemento di qualificazione dell'offerta e di riferimento per la domanda. Il processo di acquisizione delle informazioni, che in fase attuativa del PST sarà stabilmente strutturato, è già stato sperimentato attraverso la conduzione di un'indagine quanti-qualitativa, promossa dal MiBACT, sulle aree di destinazione turistica individuate da ciascuna Regione italiana sul proprio territorio, che ha permesso di selezionare un primo campione catalogato per area di riferimento, caratteristiche dell'offerta e priorità in termini di prodotti, fabbisogni, aspettative.

La classificazione delle destinazioni/prodotti sopra ipotizzata (mature/emergenti/nuove) rappresenta, dunque, il punto di innesco per il perseguimento dell'Obiettivo

generale A che, avviando un dialogo strutturato (cfr. tavoli) fra tutte le istituzioni e gli operatori rilevanti, mira sia alla valorizzazione integrata che alla promozione internazionale delle destinazioni/prodotti. I tre Obiettivi specifici, che di seguito si vanno a dettagliare, sono, infatti, legati ai tre livelli evolutivi delle destinazioni.

3.1.1 OBIETTIVI SPECIFICI A

A.1 Valorizzare in modo integrato le aree strategiche di attrazione turistica e i relativi prodotti

Il PST ha promosso, in collaborazione con le Regioni, una ricognizione sulle destinazioni territoriali riconoscibili come aggregazioni di risorse attrattive, di infrastrutture e di servizi in cui siano presenti prodotti turistici definiti. Questo lavoro permetterà – secondo le modalità di apertura e revisione del Piano – di individuare un "Catalogo Italia" di destinazioni e prodotti, identificando allo stesso tempo le esigenze di policy maggiormente avvertite a livello territoriale. Coinvolgendo le istituzioni e gli operatori rilevanti, si potranno realizzare azioni integrate di sviluppo, valorizzazione e promozione delle destinazioni e dei relativi prodotti, anche sulla base dell'analisi dei flussi e della dinamica della domanda che ENIT sta realizzando congiuntamente con il MAECI.

Nelle aree a forte attrazione turistica (Poli Strategici e siti Unesco), il PST assume l'obiettivo (che sarà declinato anche sulla base dei risultati della ricognizione) di accrescere la qualità della governance, la cooperazione interistituzionale e il partenariato pubblico-privato, per rendere più innovativa e diversificata l'offerta turistica di queste destinazioni. Il PST intende anche contribuire alla riqualificazione delle destinazioni territoriali che, a seguito di una eccessiva utilizzazione, richiedano interventi di ripristino delle condizioni ambientali, del paesaggio, del patrimonio culturale e in generale delle risorse territoriali.

In queste destinazioni, come ad esempio nei territori costieri in cui sia necessario mitigare gli effetti di una eccessiva pressione antropica, il PST promuove, in accordo con altre Amministrazioni centrali, regionali e locali, delle iniziative di valorizzazione, allargando l'offerta ai territori meno noti – secondo criteri e fili conduttori culturali e paesaggistici. Il Piano favorisce, in fase attuativa, inoltre, studi pilota di sperimentazione di strumenti e modalità sostenibili per la fruizione di grandi città d'arte italiane.

L'attenta analisi delle dinamiche dei flussi turistici è determinante per l'innovazione dell'organizzazione turistica italiana e consente, tra l'altro, di valutare appieno l'importanza di comparti come il turismo balneare, all'aria aperta, culturale, termale, enogastronomico e business. In particolare, il balneare è un prodotto che coinvolge ben 15 regioni italiane per un totale di 7.458 Km di costa distribuiti in 651 territori comunali e rappresenta, per molte di queste, l'offerta principale. Tale prodotto deve essere valorizzato nella sua complessità attraverso una politica nazionale volta alla sua riqualificazione sia dal punto di vista strutturale che di integrazione con gli altri prodotti territoriali.

Comprendere l'evoluzione degli attuali principali attrattori del nostro Paese e la loro percezione da parte degli ospiti permette di ampliare l'offerta delle

destinazioni con azioni di comunicazione efficaci e di facilitare la creazione di servizi turistici innovativi. A tal proposito, il tema della riorganizzazione dei sistemi di rilevazione e studio dei dati turistici è parte fondante dell'obiettivo generale D del Piano (cfr. D.2 - Ampliare l'informazione e la disponibilità di dati sul turismo in Italia).

A.2 Valorizzare in modo integrato le destinazioni turistiche emergenti

Le destinazioni territoriali con un alto potenziale ma ancora non riconosciute come "mete turistiche" possono beneficiare di un'azione di migliore distribuzione dei flussi di visitatori, in connessione, quindi, con le destinazioni di maggior successo, contribuendo alla migliore soddisfazione degli ospiti attraverso l'allargamento dell'offerta e un'esperienza turistica più ampia e intensa.

Il PST punta, dunque, al sostegno e al rafforzamento delle destinazioni emergenti – in particolare, città d'arte, borghi, parchi, montagne, aree protette ed aree rurali – in cui possono essere costruiti o rafforzati prodotti turistici basati sulla fruizione responsabile, sul rafforzamento degli elementi di sostenibilità del turismo e sull'innovazione (ad esempio integrando in questi siti la produzione di cultura contemporanea). In tali ambiti, viene promosso uno sviluppo turistico fortemente integrato con la valorizzazione delle altre risorse territoriali, come ad esempio l'agricoltura o la cultura materiale dei luoghi.

Le aree protette costituiscono un grande patrimonio in termini di bellezze naturali, ricchezza di biodiversità, laboratorio sperimentale di buone pratiche, di gestione del territorio, valorizzazione dei prodotti locali e delle loro qualità, rappresentando un importante connubio tra protezione della biodiversità e sviluppo sostenibile dei territori. Per questo, il PST dovrà promuovere le aree protette come ambiti prioritari per la promozione di un modello di turismo sostenibile.

Concorrono con la loro eccellenza ad incrementare l'offerta integrata dei territori (paesaggi, siti seriali, siti immateriali, geoparchi) anche quei siti riconosciuti dall'Unesco meno noti.

Nella realizzazione di questo obiettivo, una particolare attenzione ai fini della valorizzazione integrata riguarda il ruolo delle città coinvolte nelle iniziative "Capitale Europea della Cultura" e "Capitale Italiana della Cultura"; l'attrattività di queste città è legata al loro essere luoghi di produzione di cultura, di espressione dello stile italiano e del Made in Italy, di generazione e diffusione dell'industria culturale e creativa (su cui il PON Cultura e Sviluppo sta compiendo un importante investimento).

L'istituzione della capitale italiana della cultura ha impresso un grande protagonismo nelle città medie e piccole del nostro Paese. L'ambizione di conquistare il titolo ha mobilitato tante collettività che, con grande fiducia e senso della sfida, hanno proposto programmi di sviluppo, progetti e iniziative. Lo sforzo è stato collettivo, perché nel presentare i progetti sono state attivate creatività, forze locali e competenze d'eccellenza. È importante, quindi, che tali qualità e volontà non siano disperse, valorizzando lo sforzo profuso in termini di programmazione dello sviluppo socio-economico del proprio territorio e che le città più meritevoli, che hanno ottenuto una valutazione positiva, ottengano comunque la possibilità di sviluppare i programmi proposti, anche senza lo specifico riconoscimento di capitale della cultura. Dato che si tratta di città di dimensioni generalmente

medie, e di alcune persino piccole, questa loro valorizzazione amplierà l'offerta rispetto alle grandi città d'arte, qualificandone, da un lato, il contesto territoriale nel suo complesso e mitigandone, dall'altro, gli impatti della pressione turistica.

Un ruolo rilevante sarà inoltre attribuito alle aree interne, di montagna, rurali in cui la valorizzazione culturale e turistica costituisce (in particolare nell'ambito delle politiche di coesione territoriale 2014-2020) una delle linee strategiche per riattivare processi di sviluppo locale, combattere lo spopolamento e assicurare servizi sufficienti alla popolazione.

In fase di attuazione del PST, particolare attenzione sarà dedicata a iniziative che interessino destinazioni e prodotti emergenti localizzati all'interno di Distretti Turistici riconosciuti ex D.L. 13 maggio 2011 n. 70.

Va sottolineato che il PST, per l'identificazione e lo sviluppo delle destinazioni emergenti, si richiama a principi di realismo e selettività: lo sviluppo turistico va fondato su percorsi solidi ed endogeni, che conducano a identificare la specializzazione dell'offerta del territorio in funzione della propria identità e delle proprie risorse.

Da non trascurare, inoltre, la possibilità di replicare e potenziare iniziative di collaborazione interistituzionale volte a facilitare la costruzione di un'offerta turistica che integri risorse territoriali e patrimonio culturale, inclusa l'enogastronomia. A rimarcare la logica sistemica del PST, tali interventi si integrano e completano con azioni di marketing efficace e innovativo strumentali anche al raggiungimento dell'Obiettivo C.

Nell'ambito di questo Obiettivo specifico, un'importante declinazione del principio trasversale della sostenibilità riguarda il coinvolgimento delle comunità e dei sistemi socioeconomici locali e la valorizzazione del ruolo delle imprese turistiche e del volontariato attraverso l'applicazione delle metodologie della Carta Europea per il Turismo Sostenibile nelle Aree Protette (CETS).

Una particolare attenzione sarà data inoltre alla risoluzione delle problematiche di sostenibilità legate all'accessibilità turistica nei territori maggiormente vulnerabili, anche incoraggiando la mobilità dolce. Un caso emblematico da questo punto di vista è certamente Matera eletta Capitale Europea della Cultura 2019. Si tratta di un evento straordinario che vede un ampio coinvolgimento dei territori del Mezzogiorno.

A.3 Ampliare, innovare e diversificare l'offerta

Con questo obiettivo, il PST punta ad accrescere la capacità complessiva del sistema di offerta italiano di sviluppare nuovi prodotti turistici, anche attraverso:

- l'utilizzazione di risultati della ricerca scientifica e tecnologica applicabile a questo settore;
- la risposta a stimoli associati all'evoluzione della domanda internazionale;
- la valorizzazione di risorse sottoutilizzate.

In particolare, il PST sostiene in primo luogo la progettazione e l'implementazione di itinerari interregionali di offerta turistica, intesi quali "assi di senso" (prodotti di sistema) legati a specifiche esperienze turistiche e in grado di collegare le aree di maggior attrazione con quelle a minore densità turistica. Gli itinerari dovranno

inoltre alimentare le relazioni e le connessioni tra l'attività turistica e le altre attività (enogastronomia, agricoltura, cultura, etc.).

Per rispondere alle rinnovate esigenze della domanda, occorre anche ampliare l'offerta delle destinazioni turistiche italiane con la proposta di nuovi "tematismi" (es. cicloturismo, turismo all'aria aperta, itinerari enogastronomici, cammini storici, vie, itinerari culturali, musicali e letterari, sentieri, rete del patrimonio demaniale dismesso e riutilizzo del patrimonio edilizio storico e tradizionale diffuso e sottoutilizzato, etc.) e di nuove esperienze di fruizione turistica. In questo contesto, i Musei potranno svolgere un ruolo di connessione culturale con i territori circostanti, contribuire alla permeabilità culturale e proporsi, in prospettiva, come spazi di produzione di nuova cultura. Una nuova visione del turismo come "generatore di cultura" e non solo come atto di consumo potrà tradursi in una nuova offerta di fruizione che serva a mostrare, capire e condividere la vitalità del nostro patrimonio culturale, come valore non semplicemente da custodire ma da far vivere e alimentare nel futuro.

Particolare attenzione sarà dedicata al sostegno del turismo dedicato alle famiglie al fine di incentivare la frequentazione dei luoghi della cultura e la partecipazione ai processi di conservazione e valorizzazione del patrimonio culturale.

Lo scambio di esperienze nel settore della conservazione, dello studio, della conoscenza, della valorizzazione e della promozione e gestione del patrimonio culturale vedono l'Italia in una posizione di supremazia naturale, date le tradizioni di eccellenza nel settore. Il nostro Paese offre un vasto sistema di "campi studi", costituiti dalla straordinaria ed inscindibile coniugazione tra patrimonio e territori che lo hanno formato e lo accolgono. Essi potranno essere oggetto di specifici programmi di promozione rivolti a diversi livelli e target scientifici, accademici, tecnici e scolastici.

Prendendo spunto anche dall'esperienza Erasmus, il MiBACT, con la possibile collaborazione di altre Amministrazioni Centrali competenti, intende lanciare un programma pluriennale per la promozione, anche all'estero, dell'accoglienza e della gestione di campi studio congiunte con le Amministrazioni titolari della gestione del patrimonio anche al fine di razionalizzarne ed ottimizzarne effetti e impatti. Nel quadro della ricerca e definizione di innovazioni dell'offerta, il Piano mira inoltre all'integrazione della fruizione turistica con i prodotti e servizi dell'Industria Culturale e Creativa, nonché a una significativa innovazione dell'informazione turistica sul territorio.

Un'opportunità di ampliamento dell'offerta turistica è rappresentata dai cittadini di origine italiana sparsi nel mondo, intercettando i fabbisogni specifici di questo mercato del "turismo del ritorno"[32].

---

32 Gli italiani sparsi nel mondo, contano molte decine di milioni di individui che oscillano tra i sessanta e gli ottanta, a seconda dei parametri statistici di misurazione adottati. Preservano forti legami con la propria cultura di origine e il desiderio di rivedere o scoprire il Paese delle origini della propria famiglia è forte. La mobilitazione di questo flusso di rientro turistico assume un importante significato nel turismo italiano.

3.1.2 LINEE DI INTERVENTO DELL'OBIETTIVO GENERALE A

A.1.1 Mappatura permanente delle destinazioni turistiche regionali e dei relativi prodotti

Il processo di mappatura parte dall'indagine sulle destinazioni turistiche territoriali promossa dal MiBACT presso le Regioni, finalizzata alla costruzione di un quadro chiaro dell'offerta turistica italiana da connettere con l'analisi della domanda prodotta da ENIT.

Il lavoro prevede i seguenti step:

1. verifica della completezza dei dati raccolti alla luce degli obiettivi generali e specifici del PST, con eventuale integrazione della scheda di rilevazione;
2. completamento dell'acquisizione dei dati da tutte le Amministrazioni regionali;
3. generazione di un "Catalogo Italia" (data base) delle destinazioni e dei relativi prodotti, che includa l'indicazione di esigenze di policy a livello territoriale;
4. elaborazione e restituzione dati, partendo dalla definizione di "domande valutative" legate al processo decisionale, anche raccogliendo direttamente le istanze delle Amministrazioni regionali.

Il "Catalogo" costituisce uno strumento a supporto delle decisioni: le singole Regioni potranno estrarre informazioni in merito alle strategie di valorizzazione e promozione delle proprie destinazioni grazie anche alla griglia di abbinamento domanda/offerta costruita in collaborazione con ENIT, mentre, a livello centrale, il patrimonio informativo disponibile faciliterà l'analisi di un quadro d'insieme in grado di rappresentare l'offerta e l'integrazione delle strategie interregionali e nazionali, nel pieno rispetto delle scelte strategiche e di pianificazione delle singole Regioni. Le informazioni raccolte permetteranno, tra l'altro, di:

- rappresentare un quadro complessivo dell'offerta attraverso l'aggregazione dei dati di tutte le destinazioni secondo criteri geografici (es.: informazioni specifiche su destinazioni di dimensioni comunali), "vocazionali" (es.: caratteristiche delle destinazioni che considerano prioritario il prodotto "Mare"), organizzativi (es.: numero e caratteristiche delle destinazioni che fanno capo a una struttura organizzativa predefinita), ecc.;
- incrociare i dati dei diversi campi d'indagine funzionali a considerazioni sullo stato dell'arte (es.: distribuzione territoriale delle destinazioni che individuano come prioritario un determinato prodotto);
- confrontare performance e capacità di destinazioni "omologhe".

Con cadenza periodica, sarà necessario aggiornare la rilevazione al fine di mettere a confronto i dati rilevati, mappando le evoluzioni del sistema e verificando se e in che misura il Piano avrà contribuito a migliorare l'assetto e le performance iniziali (anche nel contesto delle Linee di intervento previste in attuazione dell'Obiettivo generale D).

Il patrimonio conoscitivo acquisito è considerato strumentale a più Linee di intervento del PST. In particolare, la Linea di intervento A.1.1 attraversa trasversalmente i tre obiettivi specifici A.1, A.2 e A.3 e l'elaborazione delle

informazioni potrà alimentare i processi decisionali relativi:

- alla promozione e valorizzazione integrata delle aree strategiche di attrazione turistica, anche attraverso l'innovazione dei relativi prodotti (Obiettivo specifico A.1);
- alla promozione e valorizzazione integrata delle destinazioni emergenti (Obiettivo specifico A.2);
- all'individuazione di nuove destinazioni e prodotti che permettano l'ampliamento, l'innovazione e la diversificazione del sistema di offerta turistica nazionale (Obiettivo specifico A.3), facilitando, tra l'altro, la costruzione di itinerari e prodotti interregionali di offerta turistica.

A.1.2 Sostegno a processi di aggregazione e governance pubblico-privata delle destinazioni e dei prodotti

La differenziazione e la valorizzazione territoriale dell'offerta sono leve della crescita complessiva della competitività del sistema turistico italiano. L'integrazione di destinazioni e prodotti è una direttrice strategica, così come lo sono il superamento degli approcci eccessivamente localistici, la centralità delle aree di attrazione strategica e la costruzione di progetti interregionali.

L'organizzazione e la governance dei singoli sistemi territoriali diventano, pertanto, delle leve fondamentali per perseguire il superamento della frammentazione nel rafforzamento del brand Italia e l'acquisizione di maggiore funzionalità e coordinamento. I primi risultati dell'indagine avviata dal MiBACT nel corso del processo partecipativo di costruzione del PST (cfr. quanto riportato nel contesto della Linea di intervento A.1.1) evidenziano come le aree di destinazione turistica indicate dal primo campione di regioni abbiano individuato modelli organizzativi e di governance molto diversificati.

Con la presente linea di intervento si intende intervenire attraverso:

- l'integrazione delle politiche che hanno caratterizzato il sistema fino ad oggi;
- la focalizzazione sulle aree di attrazione strategica individuate nel contesto della Linea di intervento A.1.1;
- la rilevazione e condivisione costante delle esigenze di policy;
- l'identificazione dei principali fabbisogni imprenditoriali dei territori e dei prodotti di riferimento;
- la costruzione di azioni integrate con un'adeguata massa critica di valenza nazionale anche al fine di permettere un'efficace azione di promozione e commercializzazione promossa dall'ENIT.

Tale azione sarà focalizzata su territori riconoscibili come aggregazioni di risorse attrattive, di infrastrutture e di servizi in cui siano presenti e distinguibili prodotti turistici definiti (anche collocati in fasi diverse del proprio ciclo di vita). Per prodotti turistici si intendono in questa sede toponimi e brand di territorio in qualche modo affermati e riconosciuti o riconoscibili, quanto veri e propri prodotti fruibili sul mercato (per i quali esista un'offerta organizzata e acquistabile) e, quindi, desiderati/desiderabili da parte della domanda (come ad esempio il brand Unesco).

A questo fine è propedeutica un'analisi della notorietà e della reputazione dei brand/toponimi, per poi valutare la loro effettiva capacità e massa critica di offerta, e infine la loro capacità attrattiva (misurabile ad esempio con la geografia di provenienza degli ospiti).

A.1.3 Sostegno alla qualificazione dell'offerta dei grandi attrattori e delle destinazioni turistiche mature, in ottica di sostenibilità

L'Obiettivo specifico A.1 è specificatamente indirizzato alla promozione e valorizzazione integrata delle "destinazioni mature" e dei prodotti turistici che godono già di una riconoscibilità presso i propri mercati di riferimento. Particolare attenzione deve essere dedicata al comparto balneare, che rappresenta uno dei grandi attrattori del nostro Paese. La presente linea di intervento mira a sostenere la qualificazione e la rivitalizzazione di tale tipologia di offerta partendo da azioni di "innovazione di prodotto" che, in linea con i principi guida del PST, trovano la loro traduzione operativa nell'integrazione intesa:

- in senso "verticale", riferita cioè a prodotti/motivazioni differenti fruibili sugli stessi territori;
- in senso "orizzontale", individuando complementarietà tra prodotti e motivazioni analoghe fruibili su territori differenti (es.: Cammini);
- in senso "puntuale" con interventi di riqualificazione che valorizzino buone prassi operative sperimentate o in corso di sperimentazione, quali, ad esempio:
  - la sperimentazione di modelli di governance per la fruizione sostenibile dei siti Unesco, maggiormente sottoposti alla "pressione turistica", anche attraverso la costituzione di un Osservatorio dei siti UNESCO italiani. Quale prima azione, sarà avviato un progetto per il monitoraggio delle condizioni di offerta di Venezia e l'individuazione delle soluzioni utili alla mitigazione dell'impatto turistico in termini di tutela e salvaguardia delle risorse culturali e paesaggistiche e di gestione sostenibile della fruizione;
  - il "Parco del mare del Comune di Rimini", intervento che promuove la rigenerazione di 15 km di costa, quale nuovo luogo urbano attrattivo a vocazione internazionale. Una trasformazione fisica e spaziale che si regge su un profondo cambio culturale e relazionale di una destinazione turistica matura e rappresenta un nuovo volano per sostenere la riqualificazione del sistema turistico dell'accoglienza;
  - la "Valorizzazione e riqualificazione integrata dei paesaggi costieri della Puglia" promossa attraverso la realizzazione di interventi articolati su water front urbani, sulle urbanizzazioni periferiche, sui sistemi dunali, sulle zone umide, sui paesaggi ad alta valenza naturalistica, sui collegamenti con gli entroterra costieri, sulla mobilità dolce;
  - il "Piano Paesaggistico della Regione Toscana" che prevede, tra l'altro, misure volte alla salvaguardia delle dune e delle coste e impone limiti alla realizzazione di strutture permanenti sulle spiagge al fine di garantire l'accessibilità e la fruibilità delle rive;
  - gli interventi sulla mobilità alternativa in Toscana che interessano sia le ferrovie minori (Cecina, Saline di Volterra, La Porrettana) che la fruizione

lenta del paesaggio regionale attraverso il percorso Ciclopista dell'Arno e il Sentiero della Bonifica;

- "I paesaggi vitivinicoli di Langhe-Roero e Monferrato" che, riconosciuti da due anni come sito Unesco, rappresentano un caso emblematico che vede un'efficace collaborazione tra istituzioni pubbliche (Comune e Regione), imprenditori privati (produttori di vino) e soggetti coinvolti nella ricezione e promozione del turismo slow (albergatori, B&B, ristoranti);
- un intervento puntuale di riqualificazione sperimentale ed innovativa di alcune delle grandi città termali.

In linea con i principi trasversali del PST, sarà promossa un'azione di sensibilizzazione volta a considerare la sostenibilità come criterio guida di azioni e progetti, con particolare riferimento alle gestione dei prodotti e dei poli turistici "maturi" secondo criteri che tengano conto della capacità di carico delle destinazioni e degli attrattori ivi localizzati.

A.2.2 Valorizzazione degli interventi regionali e dei Distretti Turistici

Gli strumenti agevolativi previsti dalla normativa sono indirizzati al singolo Distretto beneficiario sulla base delle specifiche caratteristiche del sistema territoriale di riferimento. Le misure di valorizzazione previste dal PST integreranno tale azione di sostegno, muovendosi secondo una logica di integrazione dell'offerta turistica dei diversi distretti e degli altri strumenti attivati a livello centrale e dalle Regioni e dalle Provincie Autonome che hanno ricadute sul territorio. Il Data Base strutturato a valle della "mappatura delle destinazioni" (cfr. Linea di intervento A.1.1) permette l'interrogazione per campi di indagine, uno dei quali evidenzia l'appartenenza della destinazione mappata a un Distretto Turistico. Partendo da tale patrimonio informativo sarà possibile individuare potenziali complementarietà tra sistemi di offerta appartenenti a distretti differenti (ad esempio, in riferimento ai prodotti prioritari), facilitando, così, l'ideazione di azioni di promozione coordinate. I "Tavoli interistituzionali" previsti nell'ambito attuativo dell'Obiettivo generale D (cfr. Strumento D.1.1) possono, in tal senso, rappresentare la piattaforma di coordinamento di tali azioni, a partire dalla possibilità di realizzare "... progetti, concordati con i Ministeri competenti in materia di semplificazione amministrativa e fiscalità, anche al fine di aumentare l'attrattività, favorire gli investimenti e creare aree favorevoli agli investimenti (AFAI) mediante azioni per la riqualificazione delle aree del distretto, per la realizzazione di opere infrastrutturali, per l'aggiornamento professionale del personale, per la promozione delle nuove tecnologie" (come previsto dall'art. 3 comma 5-bis del D.L. 70/2011).

A.2.3 Sostegno allo sviluppo turistico delle destinazioni emergenti, come le città d'arte e i borghi

Le strategie di sviluppo turistico dei borghi e delle città d'arte (intendendo, nella presente Linea di intervento, quelle qualificabili come destinazioni emergenti, incluse quelle che hanno presentato la candidatura a Capitale Europea della Cultura per il 2019 e le città che sono coinvolte nell'iniziativa Capitale Italiana della Cultura), puntano a qualificare la capacità competitiva in riferimento a target

interessati a un turismo alla ricerca dell'autenticità dell'identità territoriale e ad ampliare/integrare l'offerta turistico-culturale attuale. Tali strategie si avvalgono di processi che generano risultati importanti nel medio-lungo periodo e che richiedono di essere accompagnati da strumenti di pianificazione strategica capaci di migliorare la qualità urbana, l'offerta culturale e i servizi, per rendere il sistema delle città d'arte e dei borghi un prodotto competitivo su scala internazionale.

In particolare, per le città d'arte si prevede di dare continuità ai programmi presentati in occasione della candidatura a Capitale Europea della Cultura per il 2019, allo scopo di preservare l'elevato livello qualitativo di progetti che promuovono la riqualificazione e la valorizzazione del patrimonio culturale, la rigenerazione urbana con il riuso di spazi dismessi o abbandonati e l'ammodernamento del sistema di accoglienza dei turisti. In riferimento all'iniziativa Capitale Italiana della Cultura, promossa dal MiBACT, si punterà ad attivare interrelazioni tra le città coinvolte nell'orizzonte temporale del PST, anche al fine di sollecitare i territori a considerare lo sviluppo culturale quale paradigma del proprio progresso economico e di una maggiore coesione sociale. Con riferimento alla città di Matera, Capitale Europea della Cultura 2019, si prevede la definizione, l'integrazione e la gestione di un programma di comunicazione e promozione anche internazionale.

A.2.4 Sostegno alla strategia nazionale per i parchi, le aree protette, aree rurali e aree interne

Per le destinazioni – quali le aree rurali, protette, interne e i parchi – caratterizzate da un'importante dotazione di risorse territoriali, ma che non hanno ancora sviluppato una capacità di offerta turistica adeguata, nell'ambito della Strategia nazionale per la biodiversità, il turismo risulta una leva importante per il rilancio della loro economia. È, pertanto, indispensabile l'integrazione con le altre "filiere" presenti sui rispettivi territori, con particolare riferimento:

- alla filiera paesaggio-natura-agricoltura-cultura che punta alla valorizzazione integrata di risorse paesaggistiche e naturali, produzione agro-alimentare di qualità e di un patrimonio culturale riconosciuto;
- alla filiera della qualità sociale, secondo cui il turismo può diventare un effettivo strumento di sviluppo quando incrocia una società vitale, un benessere civile diffuso e una comunità accogliente.

Da un punto di vista operativo, nel breve periodo, le principali esigenze per una piena integrazione di tali destinazioni nell'offerta turistica nazionale sono: lo sviluppo di attività sostenibili dal punto di vista ambientale, economico e sociale e l'attenzione alla riduzione degli impatti sulle risorse naturali, nonché l'individuazione di motivazioni di viaggio "slow" e relativa veicolazione verso target selezionati (cicloturisti, turismo attivo, turismo emozionale). In un'ottica di medio-lungo periodo, le esigenze principali fanno riferimento, invece, all'innalzamento delle competenze degli operatori (utile in tal senso anche un'integrazione con quanto previsto dalle Linee di intervento legate alla competitività del sistema delle imprese, Obiettivo generale B), al monitoraggio dei mercati per cogliere orientamento e soddisfazione dei consumatori, alla riqualificazione dell'offerta anche attraverso la messa in valore del patrimonio naturale e immobiliare a fini turistici e di animazione sociale.

A.2.5 Qualificazione della metodologia e dei processi CETS (Carta Europea per il Turismo Sostenibile nelle Aree Protette) anche per offerta turistico-culturale

I parchi e le aree protette, anche tramite la loro Associazione Federparchi-Europarks e con il sostegno del Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare, hanno negli ultimi 10 anni consolidato e affermato una metodologia di certificazione e di sviluppo delle destinazioni turistiche sostenibili nota come CETS (Carta Europea per il Turismo Sostenibile nelle Aree Protette).

Dei 23 Parchi Nazionali italiani, ad oggi 14 hanno conseguito la Carta Europea del Turismo Sostenibile e due hanno in corso il processo. I Parchi Nazionali già certificati sono quindi il 61% del totale, ma in essi si concentra ben il 74% dei prodotti turistici immessi sul mercato, a testimonianza di una sensibilità e di un orientamento non certo casuali. Oltre ai Parchi Nazionali si contano altre 16 Aree Protette e due Sistemi regionali (Marche e Puglia) che hanno conseguito la CETS.

Nell'ambito di questa linea di intervento si rafforzerà il processo di adozione della CETS da parte delle aree protette, promuovendo l'adesione alla Carta di ulteriori aree protette e supportando il completamento dell'intero processo di certificazione, inclusa la fase finale che coinvolge gli operatori turistici.

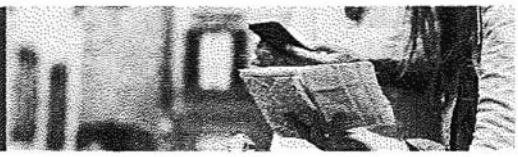
Il percorso partecipativo CETS risulta stimolante e coinvolgente, le regole del turismo sostenibile vengono assorbite facilmente e riconosciute come vantaggi competitivi, si costruiscono Piani di azione e si lavora per realizzarli, e quindi si genera anche una giusta aspettativa circa risultati di mercato, cui il PST può contribuire anche grazie all'azione dell'ENIT.

Trattandosi di un "tool" europeo, con i dovuti adeguamenti la CETS si presta ad essere mutuata e applicata anche in altri contesti non necessariamente caratterizzati dalla tutela ambientale, ma a differente connotazione di offerta, attuale e potenziale.

A.3.2 Costruzione di itinerari interregionali di offerta turistica

La presente linea di intervento mira a finalizzare la "mappatura delle destinazioni turistiche" (cfr. Linea di intervento A.1.1) all'individuazione di nuove destinazioni e prodotti che permettano l'ampliamento, l'innovazione e la diversificazione del sistema di offerta turistica nazionale, in particolare permettendo di costruire itinerari e prodotti interregionali.

L'analisi incrociata domanda/offerta sarà strumentale all'individuazione di destinazioni caratterizzate dalla possibilità di strutturare e immettere sui mercati nuovi prodotti turistici tra loro complementari. Le sinergie inter-territoriali già avviate e finalizzabili in fase di attuazione del PST permetteranno quindi di individuare, già nel breve periodo, itinerari prioritari legati a esperienze turistiche e tematismi quali, ad esempio, i Cammini e le Ciclovie, percorsi e tracciati storici (es. Via Appia). La valorizzazione in chiave turistica degli itinerari interregionali comporta lo sviluppo di attività di mappatura e di messa a sistema e di integrazione dell'intera filiera dell'offerta turistica pubblica-privata, in un'ottica di segmentazione della domanda, sia rivolta al leisure che alla meeting industry.



A.3.3 Recupero e riutilizzo sostenibile dei beni demaniali a uso turistico

L'ANAS e l'Agenzia per il Demanio, in applicazione di un Protocollo d'Intesa siglato con il MiBACT e il MIT, si sono impegnati a mettere a disposizione dei circuiti turistici minori un vasto patrimonio immobiliare. In particolare, il Protocollo d'Intesa prevede che, attraverso apposito bando europeo[33], vengano individuati i concessionari delle Case Cantoniere di proprietà di ANAS S.p.A. ricadenti in circuiti di promozione turistica di qualità, da destinare a servizi turistici legati alla "mobilità dolce".

Anche l'Agenzia del Demanio, nell'ambito dell'iniziativa speciale a rete "Cammini e Percorsi", ricadente nel più ampio progetto "Valore Paese – DIMORE", provvederà, in funzione dei tracciati di riferimento – distinti in ciclovie, cammini religiosi e percorsi storico-artistici – alla rilevazione degli immobili pubblici da mettere a disposizione in favore di associazioni, fondazioni e altri operatori privati, al fine della loro valorizzazione e concessione, attraverso la diffusione di una cultura volta a una conoscenza e promozione continua e consapevole da parte di tutti gli attori sociali.

In tale contesto, inoltre, in attuazione del D.L. "Art Bonus" e, in particolare dell'art. 11 co. 3 del medesimo decreto, al fine di favorire la realizzazione di ulteriori percorsi pedonali, ciclabili, equestri, mototuristici, fluviali e ferroviari, l'Agenzia del Demanio avvierà, altresì, iniziative di valorizzazione attraverso le quali affidare in concessione d'uso gratuito, non superiore a nove anni, a imprese, cooperative e associazioni, costituite in prevalenza da giovani, immobili pubblici minori quali case cantoniere, caselli, stazioni ferroviarie o marittime, fortificazioni, fari e altri immobili in disuso.

A.3.4 Armonizzazione standard degli uffici turistici IAT e accoglienza diffusa

La capacità di competere da parte delle destinazioni turistiche passa anche attraverso l'integrazione delle funzioni di informazione, assistenza, accoglienza turistica, promozione e commercializzazione dei prodotti turistici, che in passato erano gestite separatamente da diversi soggetti. La presente linea di intervento punta, da un lato, ad armonizzare attraverso standard condivisi (anche tramite scambio di esperienze e buone pratiche) le modalità di gestione integrata delle funzioni di informazione, accoglienza, promozione e commercializzazione degli uffici di Informazione e Accoglienza Turistica (IAT), considerandoli come momenti di incontro tra le destinazioni e il viaggiatore fondamentali nella valutazione complessiva dell'ospitalità della destinazione; dall'altro, mira invece a favorire reti organizzate e riconosciute di informazione e accoglienza diffusa coinvolgendo le imprese private collegate con gli IAT.

Gli uffici di IAT possono inoltre svolgere un importante ruolo per la promozione e l'informazione al turista sulle attività e le forme di turismo sostenibile, nonché sulle strutture e i prodotti del territorio che detengono certificazioni ambientali e di qualità.

L'attuazione di tali misure dovrà avvenire con il coinvolgimento delle Regioni, dei Comuni, dei soggetti gestori degli uffici IAT e delle associazioni di categoria,

---

33 Sulla Gazzetta Ufficiale - 5a Serie Speciale - Contratti Pubblici n. 81 del 15 luglio 2016 è stato pubblicato il primo bando per la concessione della gestione e valorizzazione di 30 case cantoniere.

anche ai fini dell'individuazione di standard minimi, percorsi formativi, modalità di riconoscimento, elementi identificativi e segnaletici comuni.

È pertanto necessario lavorare su base regionale con un'integrazione tra Regioni al fine di giungere ad un modello condiviso il più possibile diffuso a livello nazionale.

A.3.5 Sostegno a imprese innovative e creative per lo sviluppo di nuovi prodotti

Le industrie culturali e creative europee, come riconosciuto dalla strategia Europa 2020, hanno un ruolo centrale per la crescita, la competitività e il futuro dell'UE e dei suoi cittadini[34].

Le startup innovative e le nuove imprese culturali e creative svolgono infatti un'importante funzione nella costituzione di un'offerta turistica territoriale ricca e attrattiva, in quanto caratterizzate da dinamicità e, molto spesso, in grado di cogliere nuove tendenze e scoprire nicchie di mercato. L'incremento di competitività del turismo deve contare, pertanto, in piena coerenza con il Programma EUROPA CREATIVA della Commissione EU, anche sull'apporto di tali imprese, per cui appare necessario sostenere una nuova generazione di imprenditori innovativi, creando le condizioni che favoriscano un significativo incremento delle startup nel settore turistico, anche con l'adozione di nuove tecnologie digitali e di innovazioni organizzative, la loro integrazione in rete (anche attraverso la partecipazione a piattaforme europee) e la definizione di una nuova offerta di servizi per il turismo.

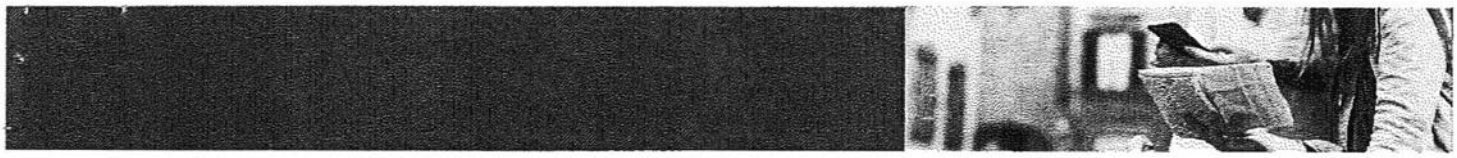
Le azioni da porre in essere rientrano nelle seguenti tipologie:

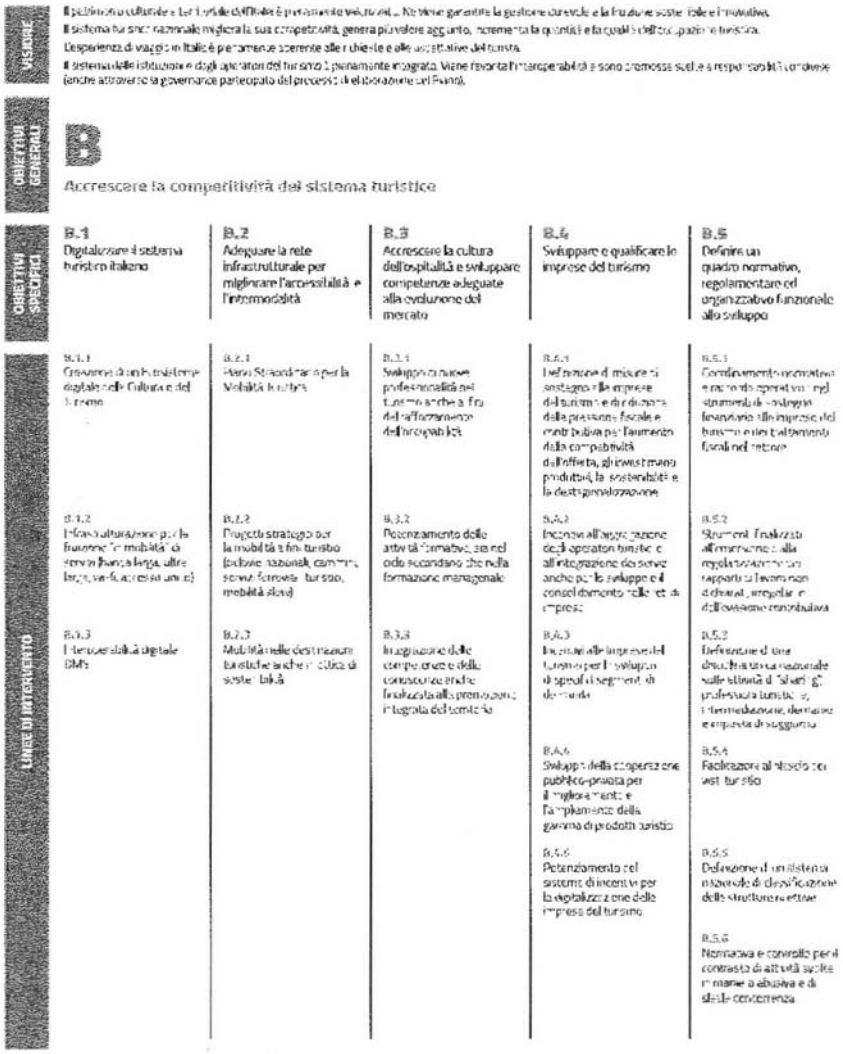
- servizi reali di accompagnamento e animazione specialistica dedicata alle startup del settore (anche integrate con quanto previsto dalla Linea di intervento B.4.1);
- iniziative finalizzate a stimolare la produzione di idee d'impresa innovative nella filiera turistica, quali ad esempio l'organizzazione di Innovation Contest: giovani talenti e aspiranti imprenditori con diverse competenze sono chiamati a sviluppare, in gruppo, una soluzione o proposta imprenditoriale innovativa in risposta a un tema assegnato;
- servizi di supporto e animazione per la realizzazione di reti di imprese creative, ivi compresa la partecipazione a piattaforme e reti finanziate nell'ambito della programmazione europea (del tipo European Creative Industries Alliance – ECIA).

---

34 Libro verde "Le industrie culturali e creative, un potenziale da sfruttare" Commissione Europea (2010) http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0183:FIN:IT:PDF

Agenda Europea per la cultura, programma quadriennale 2015-2018 per il settore culturale. Adottato dal Consiglio il 23 dicembre 2014, si basa su quattro priorità: a. cultura accessibile e inclusiva; b. patrimonio culturale; c. settori culturali e creativi: economia creativa e innovazione; d. promozione della diversità culturale, presenza della cultura nelle relazioni esterne dell'UE e mobilità. http://ec.europa.eu/culture/policy/strategic-framework/index_it.htm.





3.2 OBIETTIVO GENERALE B - ACCRESCERE LA COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA TURISTICO

L'Obiettivo generale B mira alla creazione di condizioni favorevoli per il consolidamento e il rilancio della filiera allargata del turismo quale settore chiave per lo sviluppo sostenibile del sistema Paese e per la sua proiezione internazionale, anche in un'ottica di co-sviluppo con i principali partner dell'area euromediterranea. Tali condizioni favorevoli riguardano:

- l'adeguamento della rete infrastrutturale per migliorare l'accessibilità e l'intermodalità;
- la promozione dell'innovazione, della digitalizzazione e della creatività;
- la diffusione di nuova imprenditorialità, il miglioramento della quantità e della qualità dell'occupazione, con particolare attenzione a quella giovanile, nonché la formazione di nuove capacità delle risorse umane del settore turistico;
- la semplificazione del sistema normativo e la riduzione degli oneri burocratici e fiscali;

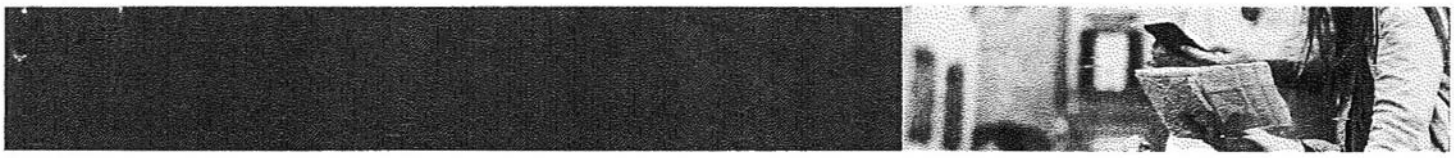
- la razionalizzazione e semplificazione dei regimi di aiuto;
- la creazione e il rafforzamento delle aggregazioni tra imprese.

Il processo di costruzione del PST, grazie anche alla partecipazione e condivisione fra gli operatori e gli stakeholder del settore, ha permesso di individuare specifici temi prioritari funzionali al perseguimento di tale Obiettivo generale.

In primo luogo, il tema della digitalizzazione e innovazione, che rappresenta un aspetto particolarmente critico per la competitività del sistema Paese. Per contrastare i gap in termini di Digital Public Services, Human Capital, Integration of Digital Technology, Use of Internet e Connectivity (rilevati, tra gli altri, attraverso l'indice DESI dell'EU Digital Scoreboard per il 2016), il Governo ha adottato nel marzo 2015 due strategie nazionali, Crescita Digitale e Banda Ultralarga, intervenendo nei settori della connettività, eGov, eJustice, digital skills, sanità, cultura, educazione, turismo e agricoltura. Nel luglio 2016 è stato, quindi, firmato un protocollo tra Ministero dello Sviluppo Economico (MiSE), Agenzia per l'Italia Digitale (AGID) e MiBACT volto a creare un ecosistema digitale per il turismo in grado di sviluppare appieno le potenzialità messe oggi a disposizione dalla tecnologia sia per il settore pubblico che per quello privato, valorizzando gli investimenti programmati nell'infrastruttura digitale con lo sviluppo parallelo di servizi di rete adeguati al mutamento della domanda.

In secondo luogo, gli aspetti legati all'accessibilità, alla permeabilità e alla mobilità interna delle destinazioni turistiche. L'Allegato al DEF 2016, "Strategie per le infrastrutture di trasporto e la logistica", riconosce i poli turistici come componenti fondamentali del sistema infrastrutturale nazionale. In coerenza, il previsto Piano straordinario della Mobilità Turistica - PSMT (D.L. n. 83/2014, art. 11 comma 1) si propone di garantire l'accessibilità nazionale e internazionale alle destinazioni turistiche e di valorizzare il patrimonio infrastrutturale stesso come elemento di offerta turistica. Su tali temi, l'approccio metodologico di costruzione del PSMT risulta coerente con quello sperimentato dal presente Piano, intendendo avviare con le altre amministrazioni e realtà locali, e tutti gli stakeholder di settore, un processo di condivisione puntuale degli obiettivi e delle strategie. Princìpi trasversali di tale strategia saranno la sicurezza e la sostenibilità, sia ambientale (compatibilità con gli impegni assunti dalla comunità internazionale in materia di riduzione dell'inquinamento e maggior ricorso alle rinnovabili), sia economica (attraverso interventi efficienti, durevoli e funzionali allo sviluppo, anche turistico, dei territori). Altri temi trasversali saranno il miglioramento della qualità della vita e della competitività delle aree urbane e metropolitane (attraverso lo sviluppo dei sistemi di trasporto rapido di massa, di nuovi servizi di trasporto intelligente per il trasporto pubblico locale, dei servizi di mobilità condivisa, della mobilità ciclo-pedonale e dei servizi "on-demand" per le aree a bassa domanda), nonché la valorizzazione delle infrastrutture quali elementi del paesaggio e fattori di promozione della domanda turistica (percorsi ciclabili, itinerari storici, ferrovie montane, etc.), integrando offerta di trasporto e offerta, appunto, turistica.

In ottica strategica, appare determinante il coinvolgimento dei "big mobility player" e l'armonizzazione delle rispettive azioni. Il processo di costruzione del PST ha, a tal proposito, fatto emergere spunti e idee da sviluppare nell'orizzonte temporale di riferimento del Piano con iniziative che valorizzino le "porte di accesso" al sistema Italia e i vettori ferroviari di media e lunga percorrenza quali



strumenti di promozione del territorio e del patrimonio materiale e immateriale.

Altro obiettivo condiviso riguarda lo sviluppo di competenze adeguate alle evoluzioni del turismo contemporaneo. Differenziare le competenze e favorire nuove capacità adeguate ai mutamenti della domanda è un elemento chiave per la competitività delle imprese e dei territori. Va, a tal proposito, ricordato che il turismo rimane prevalentemente un settore relativamente intensivo di manodopera, dove la qualità dell'offerta è fortemente legata alla qualità del lavoro e alla professionalità degli operatori del settore in tutta la filiera dell'accoglienza. In quest'ottica, il settore turistico italiano non si differenzia sostanzialmente dal resto del sistema produttivo nazionale: un elevato numero di micro-imprese, spesso familiari, affiancate da catene alberghiere e di ristorazione multinazionali che si misurano con la difficoltà a "fare sistema". Se, da una parte, la micro-impresa coincide spesso con un'esperienza di accoglienza personalizzata e perciò attraente, dall'altra spesso non consente di misurarsi con adeguati livelli di sostenibilità economica, segnatamente in presenza di flussi turistici rilevanti. Naturalmente, forme di competitività basate prevalentemente sulla compressione dei costi del lavoro e sull'evasione fiscale e contributiva, non sono caratterizzate da sostenibilità di medio-lungo termine. Ciò penalizza gli investimenti sia da parte delle imprese, sia da parte dei lavoratori che non investono nella propria qualificazione, con conseguente impoverimento di tutta la filiera e specializzazione in attività a minor valore aggiunto.

Il miglioramento delle competenze e dell'occupabilità richiede il parallelo miglioramento delle opportunità occupazionali, le quali a loro volta sono funzione di un sistema dell'offerta turistica (e della filiera allargata) adeguato ai mutamenti della domanda, orientato al miglioramento degli standard qualitativi, alle attività a più alto valore aggiunto, all'innovazione e alla creatività, alla sostenibilità (ambientale, economica e socio-culturale). Ciò richiede, da un lato, di favorire lo sviluppo delle start up più innovative, anche in settori complementari a quello turistico, di sostenere il miglioramento qualitativo del sistema economico del turismo, anche attraverso nuove discipline per gli standard di offerta, il rafforzamento organizzativo e culturale dell'impresa familiare, la tutela delle imprese che operano nel settore della valorizzazione del patrimonio culturale e ambientale a fini turistici e l'attrazione di investitori per la riqualificazione di siti brownfield e strutture in declino. Dall'altro, è indispensabile favorire l'integrazione fra imprese (es.: club di prodotto, distretti), lo sviluppo di modelli reticolari di offerta ricettiva, forme di collaborazione fra imprese e attori pubblici per lo sviluppo di un'offerta sistemica e integrata a livello territoriale (anche attraverso l'inserimento dell'impresa nella narrazione dell'esperienza turistica garantita dal territorio) e il riposizionamento dell'industria turistica italiana all'interno delle dinamiche internazionali (e regionali) delle plurime filiere/reti che compongono il settore. Tra le buone prassi di riferimento, da menzionare, in tale contesto, la strategia EUSAIR che ha, tra i propri obiettivi prioritari, proprio la creazione di un'offerta turistica integrata e caratterizzata da prodotti e servizi ad alto valore aggiunto, nonché l'aumento dell'accessibilità e della mobilità fisica e informativa all'interno della macro-regione Adriatico-Ionica. Altro obiettivo, la cui realizzazione risulta particolarmente cruciale per le imprese del settore, è quello di potenziare gli aiuti alle imprese operanti con lo strumento del tax credit, tanto nel campo della digitalizzazione quanto in quello della ristrutturazione, operando al contempo interventi concreti e mirati per la riduzione della pressione

fiscale e favorendo il prolungamento della stagionalità. Un accenno particolare viene fatto anche alla centralità della lotta all'abusivismo in tutti i comparti della filiera. Infine, un obiettivo largamente condiviso e frequentemente richiamato nella discussione con gli addetti ai lavori riguarda la semplificazione normativa e la riduzione degli oneri legati alla burocrazia, anche attraverso una migliore utilizzazione dei servizi digitali. Ciò garantirebbe il miglioramento dell'efficienza del sistema, ridurrebbe i costi per le imprese e contribuirebbe all'attrazione di investimenti esteri con ricadute positive sulla valorizzazione del patrimonio artistico, culturale e naturalistico del nostro Paese.

Date queste premesse, l'Obiettivo generale competitività si articola nei seguenti 5 Obiettivi specifici: digitalizzazione del sistema turistico italiano e sviluppo di servizi innovativi; adeguamento della rete infrastrutturale per favorire l'accessibilità, la permeabilità e la mobilità interna; accrescimento della cultura dell'ospitalità e sviluppo di competenze adeguate alle evoluzioni del mercato; riqualificazione delle imprese turistiche e riposizionamento dell'industria turistica italiana all'interno delle dinamiche internazionali (e regionali) di filiera/rete; adeguamento e semplificazione del quadro normativo e regolamentare, anche in funzione degli obiettivi precedenti.

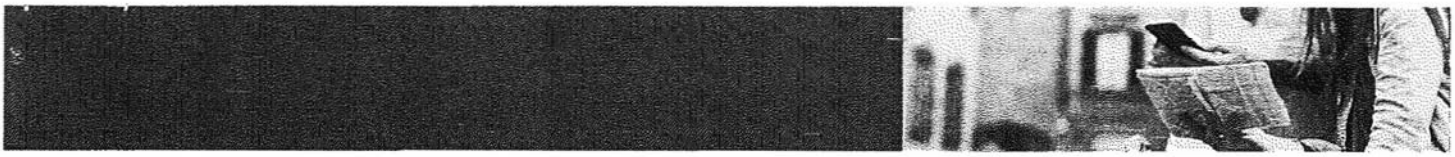
3.2.1 OBIETTIVI SPECIFICI B

B.1 Digitalizzare il sistema turistico italiano

Le azioni del Piano saranno prioritariamente orientate allo sviluppo di nuovi servizi di rete tesi a valorizzare gli investimenti programmati nell'infrastruttura digitale, attraverso il diretto coinvolgimento delle realtà regionali e locali. Tale orientamento viene declinato attraverso la formula della "creazione di un ecosistema digitale della cultura e del turismo" che dovrebbe, con il concorso di tutti i soggetti responsabili – in primo luogo, ma non esclusivamente, le Amministrazioni competenti – contribuire a colmare il grave "digital divide" che affligge gli operatori del settore nazionali rispetto ai principali partner europei. Esempi di azioni coerenti con tale Obiettivo specifico sono le iniziative di gestione integrata dell'informazione, promozione e commercializzazione dell'offerta e l'interoperabilità tra portali turistici dei diversi livelli di destinazione; la creazione di piattaforme digitali centralizzate per la consultazione delle banche dati degli operatori e delle imprese ricettive; la gestione unica delle registrazioni per i wi-fi pubblici (anche a livello internazionale, come avviene già in ambito accademico), oltre che azioni di rinnovamento degli strumenti di promozione nazionale e delle politiche di incentivazione della digitalizzazione dei servizi turistici, nonché dei materiali turistici oggetto delle politiche pubbliche di promozione (cd Digital Library, sul modello di Europeana) e della gestione dei relativi open data.

B.2 Adeguare la rete infrastrutturale per migliorare l'accessibilità e l'intermodalità

Nell'ottica della collaborazione interistituzionale che caratterizza il PST, gli interventi attuativi del presente Obiettivo specifico saranno coerenti con i



contenuti del futuro Piano Straordinario per la Mobilità Turistica del MIT, che prevede l'adeguamento infrastrutturale per il miglioramento della mobilità del turismo, attraverso la definizione di obiettivi condivisi con gli operatori del settore e i principali stakeholder. Ulteriori coordinate volte al raggiungimento dell'Obiettivo specifico B.2 sono rinvenibile nel tema della "mobilità dolce" e con i progetti strategici per lo sviluppo nel Paese di una rete infrastrutturale "slow" che includerà ciclovie, cammini, valorizzazione di percorsi ferroviari storici, integrazione tra servizi ferroviari e promozione turistica.

Si prevede, inoltre, di favorire l'intermodalità, a partire dalle principali "porte di accesso" al sistema dei flussi internazionali di persone; garantire la permeabilità dei luoghi, in maniera coerente con i percorsi condivisi nell'ambito dei sistemi territoriali di gestione dell'offerta turistica; valorizzare il patrimonio infrastrutturale quale elemento della più generale strategia di attrattività dei luoghi e di sviluppo sostenibile del territorio.

B.3 Accrescere la cultura dell'ospitalità e sviluppare competenze adeguate alla evoluzione del mercato

Accrescere la cultura dell'ospitalità significa anche sviluppare nuove competenze e professionalità in funzione dei nuovi fabbisogni della domanda e delle nuove esigenze legate alla valorizzazione e integrazione territoriale della filiera turistica. Ciò richiede la diffusione di metodologie innovative di formazione: non solo formazione in aula, bensì percorsi il più possibile individualizzati (tour esperienziali, ecc.) in tutti i segmenti del sistema formativo, da quello degli istituti professionali all'alta formazione universitaria e post-universitaria, nonché l'adozione di sistemi di formazione continua e sviluppo delle cd "soft skill" anche per la formazione degli imprenditori. Il presente Obiettivo specifico è, inoltre, volto al miglioramento della qualità e dell'immagine percepita dell'occupazione di settore, ad esempio rivedendo le regole dell'alternanza scuola-lavoro e della disciplina degli stage, coinvolgendo nella progettazione e successiva erogazione le Associazioni di categoria e le imprese.

B.4 Sviluppare e qualificare le imprese del turismo

Tale Obiettivo specifico si articola in due diverse strategie. Da un lato, concerne azioni volte a rendere premiante il miglioramento qualitativo della filiera allargata del turismo, non solo attraverso forme di incentivazione finanziaria e fiscale, ma anche attraverso il rafforzamento organizzativo e culturale del sistema imprenditoriale. Dall'altro, prevede azioni per favorire l'integrazione fra imprese (reti o catene, club di prodotto, distretti), lo sviluppo di modelli reticolari di offerta ricettiva, forme di collaborazione fra imprese e attori pubblici per lo sviluppo di un'offerta sistemica e integrata a livello territoriale (anche attraverso l'inserimento dell'impresa nella narrazione dell'esperienza turistica garantita dal territorio) e il riposizionamento all'interno delle dinamiche internazionali (e regionali) delle plurime filiere/reti che compongono il settore, anche attraverso il meccanismo del credito d'imposta.

B.5 Definire un quadro normativo, regolamentare e organizzativo funzionale allo sviluppo

Migliorare la competitività del settore richiede un sistema di regole chiaro, stabile e, ai fini di una tempestiva attuazione, il più possibile condiviso. Ne consegue la necessità di un'azione di coordinamento normativo e regolamentare che intervenga su molteplici aspetti direttamente o indirettamente legati alla competitività delle imprese turistiche:

- riduzione degli oneri fiscali e contributivi;
- azioni più efficaci per combattere l'abusivismo in tutte le sue forme, attraverso interventi incisivi e incentivanti per la regolarizzazione delle condizioni di lavoro e l'emersione dal lavoro nero, contro l'evasione contributiva, per la tutela dei consumatori e il riconoscimento degli standard di qualità;
- incentivazione alla buona occupazione e al superamento del precariato.

Esempi di azioni capaci di incidere su tale obiettivo sono: la creazione di un hub informativo unico sulle opportunità di finanziamento per le imprese del settore turistico; il rafforzamento del sostegno finanziario e la semplificazione delle procedure amministrative anche per i grandi progetti di investimento; l'adeguamento normativo per regolamentare i nuovi modelli di business favoriti dalla digitalizzazione e dalla sharing economy, anche al fine di favorire l'emersione fiscale e contributiva; un più efficace contrasto nei confronti degli abusi di posizione dominante; l'introduzione di un regime fiscale che incentivi gli interventi di ammodernamento; gli investimenti digitali e materiali; la fusione di piccole imprese nel settore turistico.

Va inoltre tenuta presente la necessità di definire un quadro normativo e regolamentare che contrasti efficacemente il fenomeno dell'abusivismo, una criticità che attraversa tutti i comparti della filiera.

3.2.2 LINEE DI INTERVENTO DELL'OBIETTIVO GENERALE B

B.1.1 Creazione di un ecosistema digitale della cultura e del turismo

Per la crescita dell'uso del digitale nei settori del turismo e della cultura è prioritario investire su open data, open services e big data, combinando dati pubblici e dati privati, applicando standard e regole di utilizzo, in grado di mettere a disposizione del turista un ecosistema di informazioni e servizi a valore aggiunto capillarmente adattato alle necessità territoriali.

Centrale sarà la partecipazione e il coinvolgimento delle realtà regionali e locali, in particolare per:

- completare la mappatura dei luoghi della cultura e degli eventi di grande rilievo nazionale;
- identificare, convogliare e correlare in una Digital Library le innumerevoli fonti presenti sul web all'interno del "Mosaico della Bellezza" per renderle fruibili attraverso specifiche politiche di accesso e di condivisione;

- disporre su mappa, attraverso una Travel Library, il viaggio che il turista può fare per fruire dei luoghi della Bellezza, identificando percorsi (cammini, ciclovie, etc.), integrando servizi sul percorso e svolgendo un ruolo di normalizzazione delle tipicità locali;
- definire e ampliare le ontologie del "Mosaico della Bellezza" per l'armonizzazione dei dati diffusi secondo un criterio di coerenza e produttività;
- favorire programmi di formazione per il turismo digitale.

L'ecosistema digitale potrà alimentare anche i sistemi informativi previsti nel contesto delle linee di intervento D.1.2 e D.1.3.

B.1.2 Infrastrutturazione per la fruizione "in mobilità" di servizi (banda larga, ultra larga, wi-fi, accesso unico)

In coerenza con la strategia nazionale per la banda ultra larga e il piano aree bianche approvato dalla Commissione UE in data 30 giugno 2016, la presente linea di intervento intende:

- contribuire alla copertura con la banda ultra larga delle aree italiane di interesse culturale;
- garantire un accesso wireless di tipo aperto fruibile dai cittadini e dai turisti;
- creare un sistema di autenticazione unico utile all'esigenza dei turisti stranieri e compatibile con lo SPID.

Tale soluzione consentirebbe di accompagnare lo sviluppo dell'utilizzo delle nuove tecnologie a un ampliamento significativo della infrastruttura digitale delle destinazioni turistiche, caratterizzate da un limitato numero di residenti stabili ma con significativi flussi di ospiti temporanei. L'utilizzazione di sistemi di identificazione digitali unici consente di ampliare i servizi di semplificazione per gli utenti e ampliare sistemi di rilevazione e misurazione delle decisioni dei turisti in tutte le fasi del viaggio.

B.1.3 Interoperabilità digitale DMS

La presente linea di intervento punta a realizzare e implementare una piattaforma digitale per la "Destinazione Italia" attraverso un Destination Management System (DMS) per la gestione integrata dell'informazione, promozione ed eventuale commercializzazione dell'offerta e l'interoperabilità tra portali turistici dei diversi livelli di destinazione, realizzando:

- un Data Base centrale di raccolta, aggregazione e organizzazione delle informazioni sulle risorse turistiche e di distribuzione dei prodotti verso diversi soggetti e canali, che trarrà i propri contenuti anche dal "catalogo delle destinazioni e dei prodotti" di cui alla linea di intervento A.1.1;
- un sistema di Customer Relationship Management (CRM) che permetta di assemblare pacchetti di informazioni e offerte personalizzate e di curare il contatto con i turisti;
- un eventuale sistema di booking integrato / dynamic packaging che permetta la prenotazione e la vendita di servizi e prodotti turistici e il dialogo con altri

sistemi di booking attraverso channel manager;

- un Content Management System (CMS) integrato per la realizzazione di siti web, sia tematici che di destinazione.

B.2.1 Piano Straordinario della Mobilità Turistica

Le strategie per le infrastrutture di trasporto e logistica, elaborate dal MIT e allegate al DEF 2016, riconoscono i poli turistici come componenti fondamentali del sistema infrastrutturale nazionale. È in corso di redazione il nuovo Piano straordinario della Mobilità Turistica (D.L. n. 83/2014, art. 11 comma 1), la cui costruzione, nell'impostazione del MIT condivisa dal MiBACT, integra la stessa logica di individuazione degli obiettivi e delle strategie per il settore sperimentata per il PST, con particolare attenzione alla intermodalità. Tre temi, in particolare, saranno al centro del Piano:

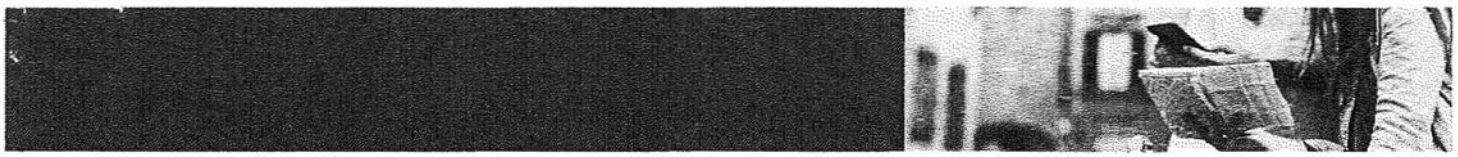
1. garantire l'accessibilità nazionale attraverso le "porte di accesso" al Paese utilizzate dai flussi internazionali (aeroporti, porti, etc.);
2. garantire l'accessibilità locale alle destinazioni turistiche del Paese;
3. integrare l'offerta trasportistica con quella turistica, valorizzando il patrimonio infrastrutturale stesso come elemento di attrattività.

In fase di attuazione delle linee strategiche del PSMT, il ruolo dello Stato può essere sia di coordinamento, ponendosi come strumento per l'individuazione di soluzioni sostenibili in termini di fattibilità e utilizzo efficiente delle limitate risorse disponibili, sia di impulso a rimuovere eventuali ostacoli per il superamento delle criticità evidenziate dalle Regioni.

B.2.2 Progetti strategici per la mobilità ai fini turistici (ciclovie nazionali, cammini, servizi ferroviari turistici, mobilità slow)

In Italia si sta creando una rete di mobilità slow che si sta declinando attraverso la realizzazione di progetti finalizzati a dotare il sistema Paese di una vera e propria infrastruttura intermodale di "vie verdi". Tale impostazione prende spunto dalla proposta di legge C.72 "Norme per la tutela e la valorizzazione del patrimonio ferroviario in abbandono e la realizzazione di una rete della mobilità dolce" che, al momento di redigere il presente Piano, risulta in esame presso l'VIII Commissione "Ambiente, territorio e lavori pubblici" della Camera dei Deputati. La "Rete della mobilità dolce" sarà realizzata attraverso il recupero e il riutilizzo di infrastrutture quali: ferrovie in disuso, strade rurali o percorsi pedonali e mulattiere di rilevante interesse storico, argini di fiumi, alzaie di canali, altri sentieri di pianura e montagna e tronchi stradali carrozzabili dismessi o in abbandono, altri tronchi stradali ordinari che, collegando segmenti separati dalla rete, possono essere condivisi e resi compatibili con la mobilità dolce.

I dettami della proposta di legge sulla mobilità dolce mirano a elaborare criteri per la definizione dei Cammini o dei Percorsi come prodotto turistico. Per contribuire a integrare tali vie all'interno di prodotti turistici fruibili, il Comitato di Coordinamento tra MiBACT, Regioni e ANCI elaborerà strumenti atti a pervenire alla realizzazione di un Atlante dei Cammini d'Italia. Lo stesso schema si produrrà per le ciclovie nazionali, partendo da quelle che verranno realizzate con



i fondi messi a disposizione del MIT attraverso la Legge di Stabilità per il 2016. La promozione dei treni storici, a cui partecipa il MiBACT attraverso lo strumento di una convenzione con la Fondazione FF.SS., è un segmento importante della rete di mobilità dolce che si andrà a costruire per arrivare a rendere intermodali le varie possibilità di fruizione slow delle aree interne del Paese.

Con particolare riferimento ai "Cammini" la disponibilità di ingenti risorse per la strutturazione degli itinerari di rilievo nazionale permetterà, già nel breve periodo, di ottimizzare la fruizione di tali percorsi e la creazione di una rete sul modello spagnolo o francese.

B.2.3 Mobilità nelle destinazioni turistiche anche in ottica di sostenibilità

In linea con le priorità strategiche del PST e in coerenza con le "strategie per le infrastrutture e la logistica" del MIT, la presente linea di intervento punta a favorire la mobilità delle destinazioni turistiche in ottica di sostenibilità agendo sui seguenti ambiti:

- mobilità sostenibile e sicura, che mira a mettere a sistema le diverse modalità di trasporto, facendo perno sui sistemi di trasporto rapido di massa (metropolitane/tram) e sui servizi di mobilità condivisa (car-sharing/bike-sharing);
- qualità della vita e competitività delle aree urbane, promuovendo una forte azione di rilancio del trasporto pubblico e di integrazione tra le politiche dei trasporti e le politiche delle città, al fine di rendere le grandi aree urbane più vivibili per i cittadini e più attrattive per il sistema turistico;
- sostegno alle politiche industriali di filiera, favorendo investimenti orientati all'innovazione nella produzione di mezzi di trasporto pubblico, infrastrutture e sistemi tecnologici (infrastrutture "smart", sistemi intelligenti di trasporto) e servizi innovativi, facendo delle stesse infrastrutture di trasporto un generatore di domanda turistica.

Anche l'attuazione della presente linea di intervento avverrà in stretta collaborazione con il MIT.

B.3.1 Sviluppo di nuove professionalità nel turismo anche ai fini del rafforzamento dell'occupabilità

Non solo dal turismo ma dalla trasversalità del turismo rispetto a molti altri settori dell'economia nasce la necessità/opportunità di sviluppare nuove professionalità generando quindi nuove possibilità di impiego. Ruoli oggi fondamentali che operano a diversi livelli della filiera (si pensi, a puro titolo di esempio, ai price e revenue manager) non erano minimamente previste fino a pochi anni fa. Il sistema formativo nella sua accezione più ampia, fatta di formazione curriculare, formazione e aggiornamento in azienda, sistema di stage e alternanza scuola-lavoro, deve prestare un'attenzione particolare a queste nuove esigenze di professionalità che il mercato esprime e individuare, per quelle effettivamente rilevanti, il percorso corretto di sviluppo e le migliori opportunità di diffusione. In sintesi, il sistema di "tourism education" deve garantire lo sviluppo di competenze professionali in linea con le evoluzioni del settore che siano, allo stesso tempo, coerenti con il posizionamento dell'offerta nazionale e i prodotti prioritari. Tale

connessione deve essere attivata sia a livello nazionale, che, soprattutto, in riferimento ai singoli territori presso i quali il sistema formativo deve orientare l'azione verso le vocazioni specifiche locali.

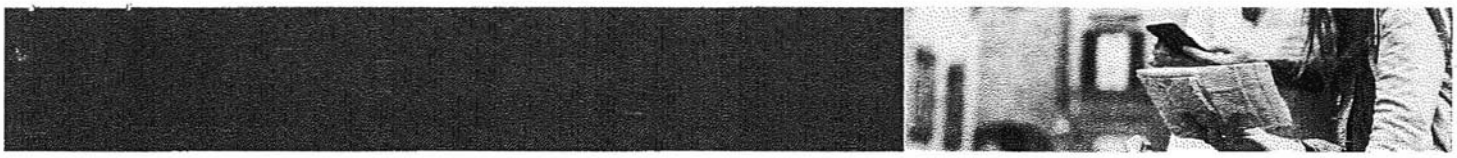
Il percorso da attivare prende spunto dalla promozione dei risultati delle azioni di innovazione, specializzazione e integrazione dell'offerta turistica, previste nel contesto dell'Obiettivo generale A del PST, e prosegue con un'attenta valutazione del rapporto tra il capitale umano disponibile sui territori e le competenze funzionali alla strutturazione della relativa offerta. Tale attività prevede il coinvolgimento di tutti i portatori di interesse (amministrazioni centrali, regionali e locali, rappresentanze imprenditoriali, istituti di formazione superiore e universitaria, agenzie per l'impiego) affinché il bilancio di competenze venga canalizzato all'interno dei programmi formativi tecnico-professionali e manageriali, settoriali e trasversali. In tal senso, potrà risultare determinante la capitalizzazione del metodo partecipativo già avviato nel corso della redazione del presente PST (cfr. anche quanto riportato nel contesto dell'Obiettivo generale D).

Il nuovo percorso formativo del PST deve inoltre tener conto dell'andamento della domanda di lavoro operante nei bacini di gravitazione delle aree naturali protette, collegando in tal modo gli orientamenti "green" delle imprese alle assunzioni di personale collegabili a tali orientamenti (green jobs).

B.3.2 Potenziamento delle attività formative sia nel ciclo secondario che nella formazione manageriale

L'innalzamento della qualità dell'accoglienza, nell'ambito dell'obiettivo di crescita della competitività del sistema, postula un intervento di qualificazione delle competenze e delle risorse umane, fattore chiave di successo in un sistema ad alta intensità di lavoro. In tale quadro, la formazione imprenditoriale deve adottare metodologie innovative che integrino sempre più la classica formazione in aula con esperienze pratiche, come i "benchmark club" e percorsi esperienziali il più possibile personalizzati sulla base delle scelte e attitudini degli studenti. Ma anche la formazione continua e lo sviluppo delle cosiddette "soft skills" assumono particolare importanza in un contesto complessivo di sempre maggiore qualificazione dell'offerta formativa. Miglioramento che, in primis, parte proprio dalla valorizzazione degli Istituti per l'enogastronomia e l'ospitalità alberghiera nonché degli Istituti Tecnici e Professionali per il turismo, dove il ruolo dell'alternanza scuola-lavoro deve essere potenziato. Nel medio periodo anche il sistema degli stage dovrà essere migliorato, a partire da un maggiore coinvolgimento delle Associazioni di categoria delle imprese e delle professioni del turismo nella loro progettazione, oltre che esecuzione.

La presente linea di intervento deve, inoltre, contribuire a migliorare l'attrattività delle professioni del turismo, attraverso iniziative di comunicazione multimediali, incluso l'utilizzo dei social media, che prevedano la valorizzazione delle "best practice" (es.: istituzione di concorsi a premi e riconoscimenti).



B.3.3 Integrazione delle competenze e delle conoscenze anche finalizzata alla promozione integrata del territorio

Il turismo è un sistema che si presenta con uno schema simile a quello delle equazioni "coniugate e complesse" nel mondo dell'analisi matematica. Molte e diverse sono le componenti che non solo contribuiscono al raggiungimento di un unico obiettivo, ma le cui azioni interagiscono tutte tra loro anche sui reciproci ambiti operativi.

Tale quadro di riferimento, pur essendo un elemento di complessità del sistema, lascia intravedere, se efficacemente organizzato, grandi opportunità legate, in particolare, alle integrazioni orizzontali del capitale umano.

La presente linea di intervento si muoverà in tale direzione, mettendo a frutto l'esperienza di partecipazione e condivisione sperimentata nel processo di redazione del PST, che sarà capitalizzata anche grazie a quanto previsto nelle Linee di intervento attuative dell'Obiettivo specifico D.1.: i Tavoli interistituzionali e la piattaforma partecipativa saranno strumentali anche alla pianificazione di modalità informali di sviluppo delle competenze. Mettere in relazione le capacità e conoscenze, ad esempio, di chi opera nel mondo della ricettività con quelle di chi fa intermediazione, di chi opera come "mediatore culturale" facendo la guida turistica con quelle di chi opera nelle eccellenze del Made in Italy, non solo integra il capitale umano disponibile, ma consente lo sviluppo di nuove competenze. Si tratta di elementi importantissimi per la promozione nazionale nel suo insieme, ma soprattutto di specifici territori che traggono proprio dal concetto di "integrazione" la peculiarità innovativa della loro offerta attuale o potenziale.

B.4.1 Definizione di misure di sostegno alle imprese del turismo e di riduzione della pressione fiscale e contributiva per l'aumento della competitività dell'offerta, gli investimenti produttivi, la sostenibilità e la destagionalizzazione

Il sistema degli aiuti pubblici include strumenti da utilizzare con maggiore efficacia per favorire il riposizionamento, l'innovazione e la specializzazione delle imprese nella filiera turistica e cogliere le nuove tendenze del mercato.

Il miglioramento complessivo del livello dell'offerta turistica richiede:

- sistema di incentivi finanziari rivolti alle imprese;
- servizi reali di affiancamento capaci di guidare le progettualità verso l'alto;
- riduzione della pressione fiscale e contributiva.

Per quanto riguarda gli incentivi già esistenti, è inoltre necessario rafforzare la conoscenza e l'impiego delle misure nazionali a sostegno dell'innovazione, della sostenibilità e degli investimenti produttivi (Contratti di Sviluppo per il turismo, L. 181/89, Nuove imprese a tasso zero, Smart&Start Italia, Fondo di garanzia, Sabatini-ter, Art Bonus, etc.) e degli strumenti regionali ugualmente finalizzati all'innovazione e agli investimenti, nonché ad obiettivi più specifici.

L'adozione dello strumento del credito d'imposta, sperimentata in questi anni con i provvedimenti a favore della digitalizzazione e della riqualificazione, deve essere rafforzata incrementando le risorse messe a disposizione anche al fine di ampliare le tipologie di imprese della filiera turistica che ne possono fruire.

Nuovi investimenti nella direzione della sostenibilità dello sviluppo turistico e del potenziamento dell'incoming in tutti i periodi dell'anno rappresentano ulteriori elementi rilevanti per la crescita del turismo nazionale.

L'ammodernamento e l'innovazione delle strutture sono i presupposti per una maggiore attrattività delle destinazioni e redditività delle imprese, che richiedono quindi di essere incentivate con una serie di interventi specifici.

B.4.2 Incentivi all'aggregazione degli operatori turistici e all'integrazione dei servizi anche per lo sviluppo e il consolidamento delle reti di imprese

La competitività dell'offerta è strettamente legata al livello di aggregazione e integrazione. La limitata dimensione di molte imprese è causa di diseconomie di scala e di competenze, quindi, di scarsa competitività.

L'aggregazione degli operatori turistici e l'integrazione dei servizi può essere favorita con specifici incentivi finanziari, ma soprattutto con azioni dedicate a rafforzare la progettualità delle imprese.

Per sostenere progetti di integrazione e aggregazione, anche nella forma della rete di imprese, è opportuno il potenziamento di incentivi specifici: progetti mirati, di settore, integrati con servizi complementari e accessori sono una priorità strategica.

Un'azione di stimolo e indirizzo delle progettualità, verso l'aggregazione e l'innovazione, avrà come ricaduta anche quella di incrementare l'utilizzo delle agevolazioni già operative (Contratto di Sviluppo, Fondo di garanzia).

B.4.3 Incentivi alle imprese del turismo per lo sviluppo di specifici segmenti di domanda

Le attese e i comportamenti dei turisti si evolvono in maniera rapida e significativa. Emergono nuovi mercati di riferimento e nuovi segmenti di domanda a cui è necessario rispondere con un'offerta variegata e formata da specifici prodotti turistici, originati dalle "motivazioni" della vacanza.

L'offerta si deve rapidamente adeguare alle specifiche esigenze e aspettative dei nuovi target e riposizionarsi da un ambito generalista e basato su un preciso territorio geografico a un ambito fondato sulle specificità e sulle eccellenze.

In coerenza con quanto previsto dalla linea di intervento B.4.1, appare opportuno indirizzare specifiche misure agevolative a iniziative imprenditoriali finalizzate a canalizzare l'offerta nazionale/locale verso adeguati e specifici segmenti di mercato. Anche sulla base delle risultanze della mappatura delle destinazioni di cui alla linea di intervento A.1.1, il contributo di tali misure potrà essere differenziato in base alla tipologia di prodotto/destinazione di riferimento (es.: "aree strategiche", "destinazioni emergenti", "nuovi prodotti").

B.4.4 Sviluppo della cooperazione pubblico-privata per il miglioramento e l'ampliamento della gamma di prodotti turistici

La cooperazione pubblico-privato in campo turistico è finalizzata alla implementazione, adeguamento e utilizzazione di risorse turistiche detenute

da enti pubblici da parte di soggetti privati, al fine di ampliare, diversificare e qualificare i prodotti turistici e, quindi, sviluppare un'ampia gamma di offerta di una destinazione.

La presente linea di intervento mira a ideare, sviluppare e identificare possibili iniziative di project financing e concessioni di valorizzazione applicate al turismo, mediante azioni di finanza di progetto poste in essere dalle imprese del turismo per tutelare, migliorare e adeguare risorse turistiche di proprietà degli enti pubblici (musei, case cantoniere, ville e palazzi di valore storico artistico, beni demaniali, etc.) e per consentire alle imprese private promotrici delle iniziative di renderle redditizie.

In riferimento a specifici beni demaniali (es.: case cantoniere), l'attuazione della presente linea di intervento sarà coordinata con quanto previsto dalla linea di intervento A.3.3.

Più in generale, alla finalizzazione delle iniziative si potrà pervenire anche sfruttando le opportunità offerte da specifici strumenti finanziari (es.: F.I.T., Fondo Investimenti per il Turismo, promosso da CDP Investimenti SGR).

B.4.5 Potenziamento del sistema di incentivi per la digitalizzazione delle imprese del turismo

Gli investimenti digitali nei Paesi europei rappresentano mediamente il 6,4% del Pil, mentre in Italia solo il 4,7%. Il digital divide rimane una delle cicatrici sul volto del nostro Paese: il 28% degli italiani non ha mai usato internet, e solo il 6,5% delle piccole e medie imprese del nostro Paese vende tramite e-commerce, mentre la media europea è del 16%. Fra tutti i settori produttivi, quello del turismo è stato uno dei primi a essere profondamente impattato dalla rivoluzione digitale, al punto da diventare nel giro di pochissimi anni dalla diffusione di internet, il primo segmento di mercato per l'e-commerce mondiale.

Oggi, oltre i 2/3 dei viaggiatori globali utilizza il web per la prenotazione del viaggio, con una crescita esplosiva dell'uso del mobile per individuare, selezionare e acquistare un viaggio o un pernottamento. Anche in Italia, il transato turistico on line , che rappresenta circa 10 miliardi di euro, è in crescita (+11% rispetto al 2014) ma, nonostante i progressi fatti, le aziende del turismo sono ancora troppo lente nell'utilizzo del digitale (secondo il report dell'Osservatorio Innovazione Digitale nel Turismo del Politecnico di Milano solo il 29% di strutture ricettive gestisce prenotazioni dirette via web, mentre i dati Istat indicano che appena il 2% delle imprese di ristorazione utilizza un sistema CRM per finalità di marketing).

Gli incentivi per le imprese turistiche introdotti dal MiBACT con il Decreto legge n. 83 del 2014 (cd Art Bonus) riconoscono un credito di imposta pari al 30% dei costi per investimenti e attività di sviluppo per la digitalizzazione, tra cui l'acquisto di impianti wi-fi, siti web, piattaforme per la vendita online, etc. Tale strumento è stato largamente utilizzato e ha rappresentato uno stimolo efficace a sostegno della competitività delle imprese del settore. Si ritiene, quindi, opportuno il suo rifinanziamento e potenziamento per allargarne la fruizione anche ad altre categorie di imprese del turismo attualmente escluse, eventualmente anche con la definizione di strumenti analoghi.

Per le PMI operanti nella filiera turistica in senso più ampio, uno strumento importante e di cui si auspica l'avvio sono i contributi a fondo perduto (voucher non superiore a 10mila euro) per la digitalizzazione delle PMI previsti dal decreto-legge 23 dicembre 2013, n. 145 (cd decreto Destinazione Italia) e gestiti dal Ministero dello Sviluppo Economico.

Gli incentivi per la digitalizzazione rappresentano uno strumento complementare rispetto ad azioni di sensibilizzazione verso le imprese della filiera che accrescano la cultura digitale e le competenze delle imprese e degli operatori (vedi sinergia con azioni di accompagnamento e potenziamento della filiera).

B.5.1 Coordinamento normativo e raccordo operativo degli strumenti di sostegno finanziario alle imprese del turismo e dei trattamenti fiscali nel settore

L'offerta di agevolazioni disponibili per le imprese del turismo risulta molto frammentata. Esistono strumenti gestiti a livello centrale e regionale che variano per obiettivo, per forma dell'agevolazione e per la tipologia di spesa agevolata: investimenti produttivi, progetti di promozione, attività di formazione, digitalizzazione delle imprese, efficientamento energetico, assunzioni, etc.

Tale situazione, da un lato, rende difficile la conoscenza e l'accesso alle informazioni da parte delle imprese e, dall'altro, incide negativamente sul tasso di utilizzazione di alcuni strumenti agevolativi.

Facilitare l'accesso alle informazioni è necessario e funzionale a ottimizzare l'utilizzo degli strumenti fruibili a livello europeo, nazionale e regionale. Promuovere l'intero sistema degli aiuti pubblici disponibili, anche attraverso la diffusione di buone pratiche, contribuirà ad allargarne l'utilizzo da parte delle imprese e a renderlo più efficace.

B.5.2 Strumenti finalizzati all'emersione e alla regolarizzazione dei rapporti di lavoro non dichiarati, irregolari e dell'evasione contributiva

I rapporti di lavoro non dichiarati o irregolari e l'evasione contributiva si pongono in forte contraddizione con l'obiettivo di un sistema di accoglienza qualificato e professionalmente motivato. La depressione salariale, le inottemperanze contrattuali e le forme di precariato spinto producono iniquità e frustrazione nonché assenza di prospettive per i lavoratori, mentre la competizione sleale produce danni alle imprese regolari. È, inoltre, necessario sanare la situazione dei lavoratori stagionali, che per effetto delle norme sulla NASPI[35] hanno visto fortemente decurtata la copertura economica per i periodi di inattività. Affinché il quadro normativo possa effettivamente essere funzionale allo sviluppo, la presente linea di intervento agisce sui seguenti ambiti, programmando possibili azioni:

- normativa in materia di NASPI per i lavoratori stagionali;
- limiti all'evasione contributiva e incentivi alla regolarità contrattuale;

35 Naspi è l'acronimo di "Nuova Assicurazione Sociale per l'Impiego". È una prestazione economica che sostituisce la precedente indennità di disoccupazione e viene erogata, su domanda, ai lavoratori dipendenti che abbiano perduto l'occupazione (non viene concessa ai lavoratori dimissionari).

- incentivazione alla stabilizzazione dei rapporti di lavoro;
- incentivazione all'emersione e regolarizzazione dei rapporti di lavoro non dichiarati;
- innalzamento della quota di deducibilità IRAP del costo del lavoro stagionale;
- esenzione dal pagamento del contributo aggiuntivo per i contratti stagionali.

B.5.3 Definizione di una disciplina unica nazionale sulle attività di "sharing", professioni turistiche, intermediazione, demanio e imposta di soggiorno

In materia di sharing economy, in assenza di una normativa UE specifica per il turismo, appare indispensabile e prioritario giungere a un'armonizzazione a livello nazionale delle norme regionali nel settore extralberghiero, che spesso disciplinano in modo differente fenomeni similari e a una regolamentazione unitaria della intermediazione online, al fine di tutelare il consumatore, arginare la concorrenza sleale e l'evasione/elusione fiscale e assicurare maggiore sicurezza.

Già nel contesto dell'Obiettivo specifico B.3 è stata sottolineata l'importanza strategica attribuita allo sviluppo di competenze adeguate alla evoluzione del mercato. Anche per favorire l'attuazione delle corrispondenti Linee di intervento, si evidenzia la necessità di addivenire all'approvazione di una Legge Quadro statale in materia di professioni turistiche che agevoli la creazione/formazione di nuove figure professionali adeguate (dalle competenze legate al web e ai social network/media, alla conoscenza delle lingue, in particolare dei Paesi emergenti, al revenue/pricing management).

Analogamente, anche in tema di demanio, il processo di partecipazione del PST ha fatto emergere l'urgenza di una disciplina unica nazionale che assicuri concorrenza, parità di condizioni, efficacia ed economicità delle concessioni demaniali marittime e lacuali, in coerenza con la sentenza della Corte di Giustizia Europea del 14 luglio 2016.

Nel predisporre interventi di miglioramento dell'attrattività del territorio va incluso anche il riconoscimento del valore delle imprese che operano sul demanio ad uso turistico, soprattutto quello marittimo.

Con la finalità della massima semplificazione applicativa dell'imposta di soggiorno si ritiene opportuno giungere alla definizione di un regolamento unico nazionale che consenta anche l'integrazione delle politiche promozionali e il raccordo dei soggetti regionali.

B.5.4 Facilitazioni al rilascio dei visti turistici

Il servizio di rilascio di visti per l'Italia e l'area Schengen in favore di turisti e viaggiatori provenienti da Paesi emergenti (in particolare BRIC) rappresenta un settore strategico al quale – nonostante la contrazione dei bilanci pubblici – il Ministero degli Esteri attribuisce la massima importanza, auspicando che il numero di richieste di visto aumenti, in modo da consentire l'arrivo nel nostro Paese di maggiori flussi turistici. La semplificazione procedurale e amministrativa, anche attraverso processi di digitalizzazione, per il rilascio/rinnovo appare, pertanto, essenziale per favorire la circolarità in forma più fluida di turisti extra comunitari.

In tale ottica, il Ministero per gli Affari Esteri ha lanciato il portale vistoperitalia.esteri.it, rivolto ai cittadini di Paesi terzi che intendano recarsi nel nostro Paese. L'iniziativa ha recentemente ricevuto un importante riconoscimento quale il Premio Innovazione SMAU.

Da un punto di vista operativo, la facilitazione dovrebbe muoversi verso le seguenti direzioni:

- semplificazione e minimizzazione delle interazioni per ottenere i visti turistici, specialmente se richiedono spostamenti fisici;
- incentivazione al rilascio di visti pluriennali fino a 5 anni con la possibilità di ingressi multipli su specifici segmenti (con azione di customer service per i rinnovi).

B.5.5 Definizione di un sistema nazionale di classificazione delle strutture ricettive

La definizione di un sistema nazionale di classificazione delle strutture ricettive, sia alberghiere che extralberghiere, risponde all'esigenza di migliorare la qualità dell'offerta ricettiva e accrescere, di conseguenza, la competitività delle destinazioni turistiche, attraverso l'omogeneizzazione degli standard minimi strutturali e qualitativi.

La definizione di un sistema di classificazione nazionale va inteso principalmente come elemento di tutela del consumatore-turista e va quindi elaborato tenendo conto anche delle diverse tipologie turistiche e delle specificità socio-economiche delle destinazioni; pertanto, considerando quanto sopra, la definizione di tali caratteristiche e l'applicazione concreta del sistema di classificazione rientra nelle competenze delle Regioni e Province autonome, in un quadro unitario di omogeneità.

A tal fine, è necessario procedere preliminarmente all'armonizzazione delle norme che individuano e definiscono le diverse tipologie di strutture ricettive, con particolare riguardo a:

- strutture ricettive alberghiere, alla tipologia dell'albergo diffuso e del condhotel, anche in considerazione delle problematiche di tipo urbanistico che sono state riscontrate nell'esperienza di diverse regioni;
- strutture ricettive extralberghiere, alle differenze spesso non evidenti tra B&B, affittacamere, case-vacanza e residence.

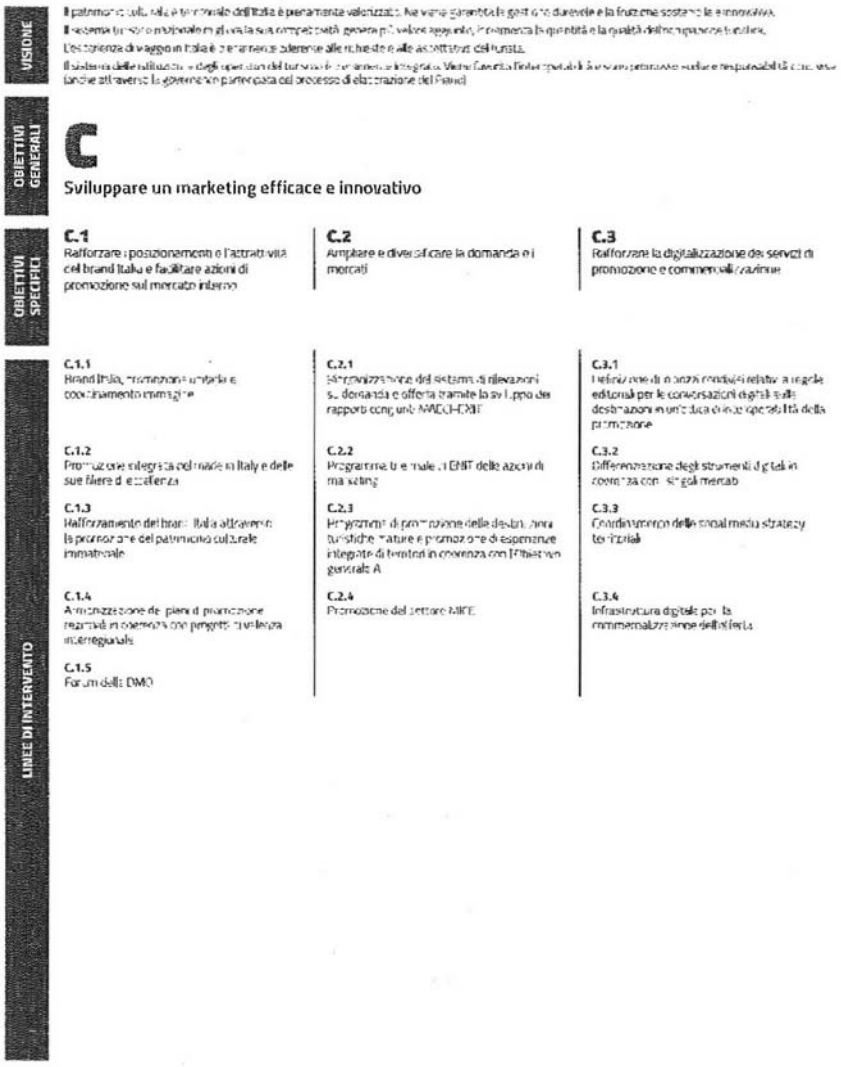
La presente linea di intervento intende muoversi, inoltre, in direzione della regolamentazione del fenomeno delle locazioni a uso turistico, disciplinate dal codice civile, agendo su forma e registrazione del contratto e sui profili fiscali.

B.5.6 Normativa e controllo per il contrasto di attività svolte in maniera abusiva e di sleale concorrenza

L'abusivismo e la sleale concorrenza rappresentano una criticità che attraversa molti comparti del settore turistico: ricettivo, ristorazione, balneare, esercizio delle professioni, etc.

Il contributo a un quadro regolamentare funzionale allo sviluppo richiede interventi su più livelli, che dovranno includere:

- normativa e regolamentazione specifica;
- adempimenti attuativi delle norme esistenti, anche in termini di regolamenti e normativa regionale;
- normativa in materia di tutela del consumatore;
- integrazione con i controlli fiscali.



3.3 OBIETTIVO GENERALE C - SVILUPPARE UN MARKETING EFFICACE E INNOVATIVO

Il terzo Obiettivo generale del PST è volto a implementare un approccio coordinato di comunicazione del brand Italia come "marchio ombrello" delle singole destinazioni e dei prodotti, al fine di omogeneizzare gli standard di qualità percepita dai mercati e veicolare il complesso dei valori distintivi dell'offerta nazionale in maniera coordinata sia verso i target interni che verso quelli internazionali. Si punterà a massimizzare l'utilizzo degli strumenti online per l'ingaggio della

domanda, favorendo una gestione dinamica della selezione dei mercati in cui intervenire, dei prodotti e delle strategie per promuoverli e commercializzarli.

La visione di una Italia nuovamente leader nella competizione turistica globale passa dalla attivazione di un sistema di promozione unitario del brand Paese e del suo portafoglio di prodotti turistici.

Colmare l'assenza di un forte coordinamento nazionale è infatti un obiettivo non più rinviabile, in quanto la frammentarietà delle strategie e l'approccio ai mercati disarmonico da parte dei diversi attori territoriali si traduce in una scarsa efficacia della promozione internazionale del Paese, e di conseguenza in una perdita di competitività del Paese[36].

La grande risorsa da sfruttare è dunque il brand, attraverso una promozione allineata alla proposta di valore in grado di distinguere l'Italia da qualunque suo altro competitor: cultura, bellezza, stile di vita. L'Italia deve riuscire a trarre il maggior vantaggio possibile dall'indiscutibile attrattività di questi valori nell'immaginario di milioni di viaggiatori. Sta al marketing della destinazione sedurli, condurli all'acquisto e farli tornare, stimolarne il racconto e amplificarne l'influenza, ma un contributo può essere offerto anche dalle politiche di promozione integrata curate, ad esempio, dalla Direzione Generale per la Promozione del Sistema Paese del MAECI. Tali politiche mirano all'armonizzazione della diplomazia economica e della diplomazia culturale in un'unica azione di sistema che valorizzi pienamente tutte le componenti del "Marchio Italia" (comprese anche quella scientifica, linguistica, scolastica, delle autonomie locali, etc.).

L'incidenza sui comportamenti dei consumatori dei contenuti generati dagli stessi viaggiatori sulla rete richiede, quale obiettivo da perseguire, l'innovazione completa delle tecniche e dei canali di promozione, ma anche una grande capacità di adattamento continuo dei target e dei contenuti, alimentata dal monitoraggio della reputazione e dall'ascolto della domanda.

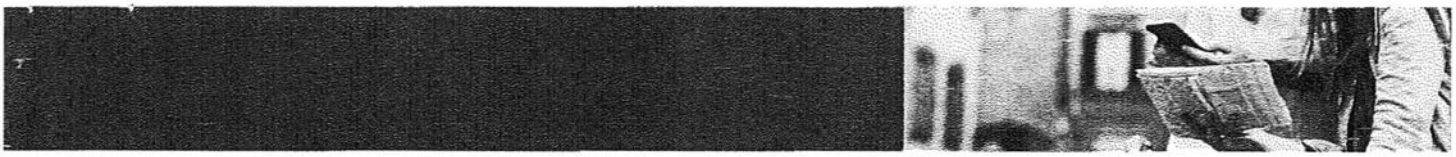
Dinamica dovrà essere anche la modalità di selezione delle componenti di offerta da promuovere, integrando i differenti territori italiani nella strategia nazionale, valorizzando i brand territoriali più attrattivi con le destinazioni meno note, le tante risorse e valori dell'intero Paese, con la pluralità di prodotti turistici pronti per la commercializzazione.

L'obiettivo non è pertanto quello di alimentare la retorica obsoleta del Belpaese e del patrimonio culturale più grande del mondo, quanto di proporre ai diversi mercati gli asset competitivi dell'offerta italiana attraverso un racconto capace di rappresentarli assieme alle componenti più contemporanee dell'esperienza turistica nei diversi territori, coerentemente con le richieste della nuova domanda turistica. Ciò richiede interventi di coordinamento istituzionale sia per dotare il brand Italia di una unica identità visiva, riconoscibile a livello mondiale, sia per favorire una maggiore integrazione fra promozione e valorizzazione del Made in Italy quale elemento distintivo di qualità e fattore di competitività internazionale, anche turistica.

Il marketing di cui il Paese deve dotarsi dovrà essere tuttavia differenziato e specializzato, articolato sul portafoglio di prodotti e dei relativi mercati, focalizzato sui segmenti più dinamici per rilanciare il settore, declinato sui diversi mercati internazionali così come su quello domestico.

---

36 Cfr. Travel & Tourism Competitiveness Report 2015 del World Economic Forum



3.3.1 OBIETTIVI SPECIFICI C

C.1 Rafforzare i posizionamenti e l'attrattività del brand Italia e facilitare azioni di promozione sul mercato interno

Il marketing efficace ed innovativo che persegue il PST si declina anzitutto in strumenti e azioni per migliorare la capacità di penetrazione del brand-Paese nei mercati di riferimento e nei nuovi mercati, agendo in modo coordinato e coeso con tutti i soggetti interessati al brand building.

La forza del brand è tra i fattori determinanti nella dinamica di acquisto della destinazione, interagendo direttamente con la sfera dei desideri e l'immaginario dei viaggiatori. L'Italia è una delle principali destinazioni turistiche del mondo, ma il suo brand, nonostante il suo peso indiscutibile nel mercato turistico globale, sembra essere un giacimento di valore ancora non totalmente espresso[37].

Anche se molte delle difficoltà dell'immagine attuale del Paese discendono da fattori non direttamente connessi agli asset turistici, appare urgente dotare il sistema turistico nazionale di strumenti e tecniche per l'image building della destinazione Italia.

Il PST individua perciò un complesso di interventi orientati a questo specifico Obiettivo, ovvero rafforzare la coesione e l'attrattività del brand Italia per aumentare la redditività e la crescita del settore, nella convinzione che un marchio forte garantisca margini operativi più ampi[38].

Proprio a partire dalla necessità di aiutare le imprese ad aumentare la loro competitività, è fondamentale che vi sia un maggiore coordinamento dei soggetti coinvolti nella costruzione e promozione del brand Italia, anche nella sua funzione di ombrello a brand-destinazione con adeguata notorietà e capacità attrattiva, tali da incidere sulla reputazione complessiva del Paese.

La rapidità dell'evoluzione della reputazione richiede una corretta e continuativa osservazione degli scenari e dei fattori determinanti, al fine di orientare con tempestività le decisioni e le strategie tattiche da parte di tutti gli attori coinvolti, sia pubblici che privati.

Il brand del Paese è un asset fondamentale che svolge un ruolo chiave non solo nel turismo, ma anche nelle sue politiche internazionali e relazioni economiche: si tratta di un fattore di competitività che potrebbe supportare il rilancio dell'intera economia nazionale.

Il suo valore trasversale richiede perciò un approccio tecnico integrato, mettendo a fattor comune gli asset turistici con quelli legati ad altre filiere produttive ad alto impatto di immagine, ovvero il Made in Italy ad alto contenuto creativo: moda, gastronomia, design e cultura, su tutti.

Questa integrazione è funzionale alla costruzione dell'immagine di un Paese desiderato, non solo per il suo patrimonio di cultura e autenticità, ma anche per la sua capacità di produrre bellezza, generare benessere e offrire esperienze.

L'approccio complessivo dell'attività promozionale non potrà che essere

---

37 Cfr. "Country Brand Index" 2014-15 di Future Brand.

38 Cfr. Morgan, Pritchard, Price, 2002 - Fortezza, Betti, 2009.

multimediale e differenziata per mercato e area geografica, privilegiando il web quale ambiente competitivo nel quale focalizzare gli interventi, con una forte proiezione internazionale e al contempo un deciso impegno per lo sviluppo e la differenziazione del mercato interno.

C.2 Ampliare e diversificare la domanda e i mercati

Il destination marketing da attuare dovrà essere capace di ampliare i mercati di riferimento, adottando strategie condivise per stimolare i diversi segmenti della domanda turistica internazionale.

La ricchezza delle destinazioni (secondo la classificazione di cui all'Obiettivo A: mature, emergenti, nuove) deve essere adeguatamente comunicata scegliendo di volta in volta temi prioritari su cui incentrare le attività di comunicazione (cfr. Matera Città della Cultura 2019).

L'obiettivo del PST è sviluppare un quadro di mercati internazionali che consenta una crescita dei ricavi del settore, puntando sui mercati con un alto potenziale di sviluppo nel medio-lungo termine, e su quelli più funzionali a ridurre stagionalità e concentrazione territoriale.

Il marketing nazionale si articolerà su tre diverse categorie di mercati, secondo le rispettive potenzialità di ricavo future:

- mercati maturi: sono i flussi turistici fonte di una percentuale elevata di entrate del turismo italiano[39];
- mercati rilevanti: sono i mercati che presentano un grado di importanza media per il Paese;
- nuovi mercati: sono mercati interessanti per le loro dimensioni e / o prospettive di crescita, in cui l'Italia ha attualmente una posizione marginale che deve essere rafforzata in futuro.

All'interno di questi mercati, gli strumenti previsti dal PST serviranno a selezionare i segmenti più convenienti, perché sostenibili sotto il profilo economico, sociale e ambientale.

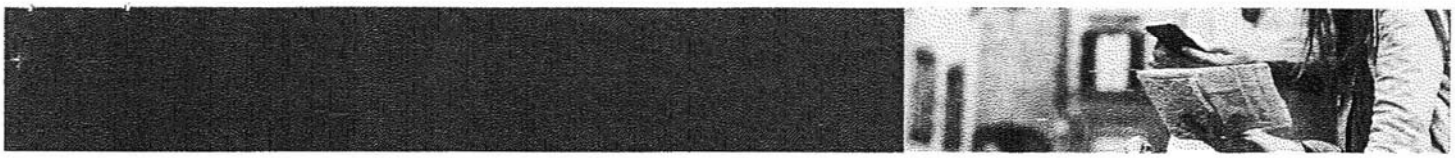
Da questo punto di vista, l'Obiettivo richiede azioni diversificate per il rilancio delle destinazioni mature e per il sostegno a quelle in fase di sviluppo, nonché per la promozione dei prodotti meno stagionali, più innovativi e con le maggiori prospettive di crescita.

Serve perciò dotare il Paese di un efficiente sistema di rilevazioni sulle evoluzioni della domanda, innovando le tecniche di raccolta dei dati, puntando alla tempestività e alla massima diffusione delle informazioni in tutta la filiera produttiva.

Presupposto fondamentale per il raggiungimento dell'Obiettivo è l'adozione di un mix di promozione adatto alle tendenze del mercato, rinnovando le tecniche e l'approccio ai canali tradizionali, abbandonando ogni tentazione di comunicazione generalista e indifferenziata.

---

39 Cfr. "Country Brand Index" 2014-15 di Future Brand.



C.3 Rafforzare la digitalizzazione dei servizi di promozione e commercializzazione

Il marketing che persegue il PST, per essere efficace, deve utilizzare in modo prioritario gli strumenti digitali, essendo la rete determinante nella fase di ispirazione, pianificazione e fruizione del viaggio.

Perché il turismo italiano possa sfruttare appieno le opportunità offerte dalla rivoluzione digitale, è necessario intervenire sui nodi strutturali che ancora ne frenano lo sviluppo, agendo anzitutto sulle infrastrutture digitali pubbliche e nazionali, ancora inadeguate a supportare i servizi digitali necessari alla promozione del brand e dei territori e alla commercializzazione dei prodotti[40].

Pertanto, Obiettivo specifico del PST è l'adozione di soluzioni e strumenti avanzati di management della destinazione, per l'ingaggio della domanda e la promozione e la commercializzazione dei prodotti turistici[41].

Ciò consentirà di attivare il grande potenziale inespresso del sistema turistico italiano, definendo in modo dinamico e condiviso strategie e azioni operative, al fine di creare sinergie tra gli attori pubblici e privati della filiera turistica, culturale e territoriale.

La digitalizzazione permetterà la partecipazione diretta delle imprese, delle DMO territoriali e degli attori ai vari livelli (locale, regionale, nazionale), alla strutturazione dinamica dell'offerta da promuovere e commercializzare dal basso, garantendo un allineamento continuo tra offerta e strategia promozionale e supportando così in modo efficace la commercializzazione dei prodotti turistici[42].

L'orientamento digitale della strategia di marketing a cui il PST punta, consente anche il suo orientamento "relazionale", con la previsione di strumenti e azioni utili a monitorare e intervenire in modo efficace nelle dinamiche di costruzione della reputazione del brand, dei singoli prodotti turistici e delle diverse destinazioni del Paese.

La "apertura dei dati" e gli "standard condivisi" costituiscono il metodo scelto[43] dal PST per il raggiungimento di questo Obiettivo specifico.

3.3.2 LINEE DI INTERVENTO DELL'OBIETTIVO GENERALE C

C.1.1 Brand Italia, promozione unitaria e coordinamento immagine

La promozione unitaria del brand Italia verrà attuata da ENIT con azioni in grado di adeguarsi allo scenario internazionale e supportando gli stakeholder del settore turistico italiano nella piena consapevolezza della necessità di promuovere la

---

40 Rapporto sul Turismo italiano 2016 - Cassa Depositi e Prestiti.

41 Cfr. TdLab, Piano Strategico per la digitalizzazione del turismo italiano.

42 Commenta la Regione Veneto nel suo contributo alla Sezione V del Piano: "il loro coinvolgimento è possibile favorendo la creazione di club di prodotto in risposta alla tendenza alla tematizzazione della vacanza da parte della domanda,. Se questo è vero per le destinazioni a livello regionale e locale, è altrettanto vero per quelle di livello nazionale come la "Destinazione Italia".

43 Cfr. TdLab, Piano Strategico per la digitalizzazione del turismo italiano.

destinazione Italia in modo coordinato, puntando al rafforzamento del brand nazionale per consentire poi ai territori e alle imprese di valorizzare le proprie unicità e i propri prodotti.

Fra le azioni prioritarie a supporto di una promozione unitaria e coordinata figurano:

- realizzazione di una strategia digitale del Paese e consolidamento della presenza sui social media attraverso lo sviluppo di azioni di coordinamento delle strutture social esistenti a livello regionale e locale;
- ottimizzazione della presenza italiana ai maggiori eventi internazionali di promo-commercializzazione;
- consolidamento della presenza internazionale di ENIT, in stretta collaborazione con le strutture regionali, con attenzione ai mercati maturi e alla maggiore penetrazione nei mercati emergenti.

C.1.2 Promozione integrata del Made in Italy e delle sue filiere di eccellenza

La valorizzazione delle eccellenze del Made in Italy è sempre più necessaria per garantire la omogenea distribuzione dei flussi turistici durante tutto l'anno. Ad esempio, l'attrattività dei territori può essere legata agli eventi dell'alta moda, nonché agli eventi espositivi delle eccellenze del Made in Italy quali quelli dedicati al settore orafo, all'arredamento, al tessile e all'abbigliamento, e, non ultima, alla filiera enogastronomica, quale driver fondamentale dell'immagine, identità, e attrattività dell'Italia, nel sistema turistico globale. In tale ambito la ristorazione, come interfaccia diretta del turista verso il mondo dell'enogastronomia, non solo rappresenta il valore aggiunto della destinazione ma si conferma fattore propulsivo dell'intera filiera agro-alimentare. Sono molti i Paesi in Europa e nel mondo che stanno investendo sulla cucina come espressione autentica di soft power da spendere nella competizione globale sia in funzione turistica che nella più generale competizione economica. Ne deriva la necessità di mettere a punto una serie di azioni di comunicazione, promozione e marketing finalizzate a valorizzare le potenzialità della ristorazione come autentica espressione della cultura e dello stile di vita degli Italiani. I distretti produttivi possono diventare, specie per le destinazioni emergenti (si veda linea di intervento A.2.3) un richiamo in quanto luoghi rappresentativi del "saper fare" italiano. Tra l'altro, molti distretti produttivi (specie di carattere artigianale), compresi quelli agroalimentari, vivono immersi nel patrimonio storico e artistico dei nostri centri urbani, nel contesto dei quali rappresentano un'interessante testimonianza dell'evoluzione delle antiche tradizioni manifatturiere.

Diviene determinante saper cogliere l'opportunità di implementare azioni efficaci di marketing rivolte a un pubblico nazionale e internazionale, anche con la predisposizione e integrazione di banche dati dell'offerta turistica e produttiva (piattaforme informative) in cui siano raccolte e messe a sistema tutte le informazioni provenienti dai territori, riguardanti gli eventi e le manifestazioni di promozione delle eccellenze produttive, le possibilità di acquisto presso gli spacci aziendali e di visita ai distretti produttivi, valorizzando, così, le vocazioni di ciascun territorio e consentendo la personalizzazione degli itinerari in relazione alle esigenze e ai tempi specifici espressi dai fruitori.

La presente linea di intervento, la cui attuazione non può prescindere dalla collaborazione con le Regioni, dovrà integrarsi anche con il Destination Management System previsto nell'ambito della linea di intervento B.1.3.

C.1.3 Rafforzamento del brand Italia attraverso la promozione del patrimonio culturale immateriale

La promozione dell'offerta culturale immateriale (come ad esempio musica e cinema) appare fondamentale in virtù della ricchezza e della notorietà di cui gode l'Italia in questo campo. In particolare, appare determinante il contributo in termini di appeal offerto dall'opera lirica italiana. In tal senso, la presente linea di intervento intende promuovere:

- azioni mirate di promo-commercializzazione verso gli operatori stranieri;
- azioni pubblicitarie incentrate specificatamente sul tema della musica, con particolare riferimento all'opera lirica;
- integrazione della musica (in generale e lirica in particolare) con l'offerta turistica territoriale, con specifico riferimento alla possibilità di fruizione di tale patrimonio presso siti storico-culturali rinomati.

Anche il cinema figura fra i maggiori strumenti di promozione di un territorio, costituendo sempre più un notevole fattore di attrazione di flussi turistici. Lo stesso Disegno di Legge 2287 ("Disciplina del cinema, dell'audiovisivo e dello spettacolo e deleghe al Governo per la riforma della normativa in materia di attività culturali"), in discussione presso le competenti Commissioni parlamentari al momento di redigere il presente Piano, afferma tra i suoi principi che il cinema è un fattore "di attrazione di investimenti industriali favorendo, al contempo, la crescita industriale, promuovendo il turismo e creando occupazione (...)".

Come per la musica, per rafforzare la promozione turistica legata al cinema è fondamentale:

- attrarre produzioni internazionali;
- realizzare campagne pubblicitarie ad hoc, incentrate sulla notorietà dell'Italia quale set cinematografico;
- promuovere la destinazione anche in occasione di importanti festival cinematografici internazionali che godono di una grande copertura mediatica e di numerosi visitatori.

In tal senso, potrà risultare determinante il coinvolgimento nelle azioni di promozione del sistema delle Film Commission regionali e locali.

C.1.4 Armonizzazione dei piani di promozione regionali in coerenza con progetti di valenza interregionale

Le destinazioni e i tematismi individuati, anche grazie ai risultati delle attività previste nel contesto dell'Obiettivo generale A, saranno oggetto di iniziative di promozione integrata, crossmediale, nonché di attività di linkbuilding tra le regioni e i territori coinvolti, anche ai fini di valorizzare le destinazioni di prossimità meno note, per le quali il turismo interno può rappresentare un primo banco di prova per lo sviluppo.

Al fine di coordinare le esigenze di rafforzamento del posizionamento del brand Italia con le iniziative riguardanti il mercato interno, appare pertanto necessario armonizzare l'attività di pianificazione delle azioni promozionali poste in essere da ENIT e dagli enti territoriali (in primis le Regioni), attivando strumenti di dialogo e condivisione costante tra tutti i soggetti coinvolti, ferme restanti le rispettive competenze.

I progetti interregionali di eccellenza per lo sviluppo e la promozione del sistema turistico nazionale e il recupero della competitività, che contengono già azioni di comunicazione e pro-mozione integrata, possono rappresentare una buona base per coordinare, rafforzare e riposizionare il brand Italia e rappresentano quindi una prassi da replicare. Inoltre la costruzione di una piattaforma digitale "Destinazione Italia" (cfr. intervento B.1.3) può rappresentare uno strumento per favorire la gestione coordinata dell'informazione a supporto delle azioni di promozione ed eventualmente di commercializzazione dell'offerta.

C.1.5 Forum delle DMO

Al fine di valorizzare sui mercati internazionali il brand Italia e supportare la promozione delle singole destinazioni si costituisce il forum delle DMO il cui obiettivo è di stabilire convergenze e interventi comuni che consentano un maggiore coordinamento tra i territori ed ENIT. Il Forum si riunisce almeno una volta l'anno per definire i mercati prioritari su cui focalizzare l'azione di promozione, convergenze e interventi comuni, in piena sintonia con quanto stabilito dal Consiglio Federale ENIT e confermando il ruolo centrale delle DMO regionali.

C.2.1 Riorganizzazione del sistema di rilevazioni su domanda e offerta tramite lo sviluppo dei rapporti congiunti MAECI-ENIT

Dal 2004 ENIT e MAECI collaborano per la redazione di documenti di analisi dei mercati internazionali, garantendo ogni anno la raccolta di utili informazioni su circa 100 Paesi, sia consolidati che emergenti, del turismo outgoing.

Al fine di rendere ancora più efficaci i report, sarà dedicata particolare attenzione al carattere qualitativo degli stessi, ponendo l'accento sulla segmentazione della domanda, sulle caratteristiche dei target di riferimento e sulla percezione dell'immagine della Destinazione Italia.

In tal senso si mira a far diventare i documenti dei veri e propri "strumenti d'indagine motivazionale" per la più efficace attuazione di strategie promozionali. L'attuazione di tale linea di intervento prevede, pertanto, la rifinitura dei rapporti già in essere, attraverso l'analisi e l'eventuale assessment delle procedure e l'eventuale coinvolgimento di altri soggetti competenti sul tema della raccolta, catalogazione ed elaborazione dei dati di input. La presente linea di intervento si integra quindi con quelle previste nel contesto dell'Obiettivo generale D (quale, ad esempio, la D.2.1, per quanto concerne l'ampliamento e l'articolazione dei sistemi di produzione e diffusione dei dati relativi al turismo) e con la matrice domanda/offerta connessa alla raccolta delle destinazioni/prodotti individuata nell'Obiettivo A.

C.2.2 Programma triennale di ENIT delle azioni di marketing

Il Piano triennale rappresenta lo strumento di programmazione delle attività che l'ENIT intende perseguire per promuovere il Brand Italia sui mercati turistici internazionali e favorire il turismo domestico. L'obiettivo dell'Agenzia è di consolidare ENIT quale NTO (National Tourist Organization) nazionale e raggiungere il rafforzamento del ruolo strategico della promozione turistica attraverso l'ottimizzazione della presenza e delle risorse sui mercati turistici, l'applicazione delle politiche di governance centrali e delle Regioni, la realizzazione di attività in linea con le più moderne tendenze di mercato.

Le linee strategiche della programmazione 2016-2018[44] individuano una serie di cluster turistici la cui definizione risulta coerente con quanto previsto dal PST in materia di costruzione dell'offerta (si vedano i contenuti attuativi dell'Obiettivo generale A). Questi i cluster individuati, nei quali rientra la ricca e variegata offerta del Paese:

1. Natura, aree protette e paesaggi rurali
2. Borghi e patrimonio immateriale
3. Cultura diffusa, poli museali "minori" e spettacolo
4. Cammini e itinerari religiosi
5. Food e itinerari del gusto
6. Lusso
7. MICE
8. Terme, Salute e benessere della persona
9. Sport e grandi eventi

La promozione dell'Italia turistica sarà, dunque, improntata fortemente sul binomio territori/motivazioni, in coerenza con gli obiettivi del PST e con le relative Linee di intervento (si vedano, a tal proposito, anche le linee di intervento C.1.1 e seguenti). Anche nell'ottica di quanto previsto nella linea di intervento C.1.4, l'attuazione del Piano di Promozione 2016-2018 deve poter contare sul necessario raccordo con le Regioni e con i relativi strumenti di pianificazione turistica.

C.2.3 Programma di promozione delle destinazioni turistiche mature e promozione di esperienze integrate di territori in coerenza con l'Obiettivo generale A

La rapida evoluzione del mercato turistico impone programmi di promozione di medio periodo sui mercati prioritari individuati, contestualmente a una forte capacità di innovazione di prodotto, relativamente alle destinazioni turistiche mature, ma anche alle destinazioni emergenti e ai nuovi filoni di mercato legati a particolari motivazioni o nicchie.

---

44 Il Piano di Promozione 2016-2018 di ENIT prevede le seguenti linee strategiche:

i. revisione della struttura estera di ENIT attraverso il rafforzamento dei mercati consolidati/avanzati, il consolidamento sui mercati emergenti/nuovi bacini di turisti e l'esplorazione di ulteriori mercati, anche in virtù dei nuovi collegamenti aerei

ii. attività di intelligence sui mercati con il rilancio dell'Osservatorio Nazionale del Turismo

iii. strategia digitale per l'Italia tramite Italia.it e una forte attività sui social media

iv. commercializzazione attraverso una presenza coesa di ENIT e Regioni alle principali fiere di settore.

A partire dalla mappatura di cui alla linea di intervento A.1.1, con particolare riferimento alle destinazioni turistiche individuate come "mature" e agli itinerari interregionali di cui alla linea di intervento A.3.2, la presente linea di intervento mira a costruire un programma di promozione integrato e coordinato tra ENIT, Regioni e DMO (eventualmente nell'ambito del Forum di cui alla linea di intervento C.1.5), nel contesto del quale sviluppare in modo dinamico prodotti e filiere turistiche competitive.

Il programma di promozione deve contribuire a orientare e indirizzare i mercati prioritari, sia indirettamente, attraverso intermediari e influencer, sia direttamente, presidiando la customer experience a partire da un'azione di profilazione e di personalizzazione delle proposte attraverso il web.

C.2.4 Promozione del settore MICE

Il settore MICE necessita, per cogliere la sfida della competizione internazionale, della massima integrazione territoriale al fine di consolidare l'Italia come destinazione primaria. Cogliere opportunità di sviluppo per la filiera congressuale e degli eventi sui mercati internazionali comporta, più che per le altre tipologie di offerta turistica, una forte interconnessione tra infrastrutture, tecnologie, qualità dell'offerta, professionalità, comunicazione.

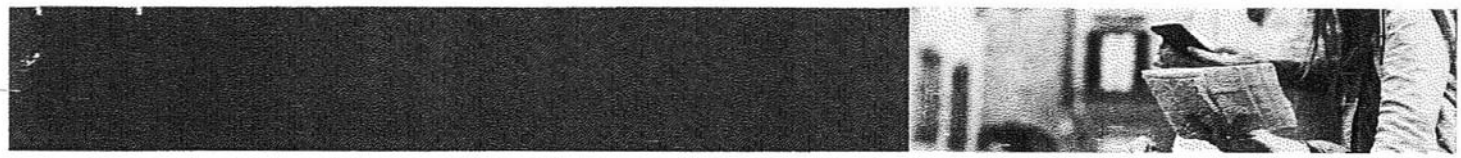
Oltre a rafforzare la competitività del comparto MICE, integrandone i temi chiave nell'ambito delle azioni attuative dell'Obiettivo generale B, la collaborazione tra ENIT e Convention Bureau Italia punterà a coordinare la promozione del brand Italia sui target specifici, anche in coerenza con quanto previsto nel contesto della linea di intervento C.1.1, con l'obiettivo finale di intercettare e veicolare la domanda internazionale di congressi ed eventi.

L'azione di coordinamento promozionale del settore dovrà estendersi anche ai territori le cui destinazioni puntano su tale linea di prodotto. A tal fine, ENIT e Convention Bureau Nazionale si rapporteranno (anche attraverso le Regioni) con i Convention Bureau territoriali e con gli operatori, al fine di condividere modalità operative di intervento, linee guida e standard procedurali e qualitativi (ad esempio, per la predisposizione di lettere di candidatura e disponibilità a incontrare delegazioni nazionali e internazionali per l'acquisizione di congressi ed eventi).

Una campagna di comunicazione coordinata e mirata potrà consentire:

- la diffusione della conoscenza dell'industria dei congressi e degli eventi nei Ministeri, nelle Regioni, nei Comuni, nelle Università, nelle Camere di Commercio e in altri organismi istituzionali nazionali in Italia e all'estero;
- lo sviluppo di azioni di co-marketing con le imprese, le istituzioni e gli altri organismi impegnati nell'internazionalizzazione e nell'affermazione del brand Italia;
- l'individuazione di risorse per incentivare i promotori di grandi congressi ed eventi a scegliere l'Italia.

Il coordinamento dell'azione promozionale potrà contare anche sulle strutture di concertazione e condivisione istituite in attuazione di altre Linee di intervento del PST (es.: C.1.5).



C.3.1 Definizione di indirizzi condivisi relativi a regole editoriali per le conversazioni digitali sulle destinazioni in un'ottica di interoperabilità della promozione

La digitalizzazione dei servizi di promozione e commercializzazione non può prescindere dalla definizione di strategie di comunicazione coordinate, in grado di facilitare l'integrazione e la diversificazione delle informazioni presenti sui diversi canali digitali le quali, soprattutto, si basino su regole editoriali unitarie in grado di restituire informazioni di appeal per il visitatore.

In coerenza con le strategie definite dal TDLab – Piano Strategico per la digitalizzazione del turismo italiano – la presente linea di intervento mira a favorire attraverso il Destination Management System di cui al punto B.1.3, l'interoperabilità tra le piattaforme, in modo da consentire la costruzione di prodotti editoriali completi che agevolino il turista in tutte le fasi della sua esperienza, dalla ricerca della destinazione, alla definizione dei dettagli, per arrivare all'acquisto, alla fruizione e al commento del proprio vissuto, integrando servizi di promozione turistica, booking, e-ticketing, e-commerce, social networking, etc.

C.3.2 Differenziazione degli strumenti digitali in coerenza con i singoli mercati

L'analisi di segmentazione dei target di visitatori per area geografica di riferimento, fasce di età, esperienza ricercata e motivazioni di viaggio, prevista nella linea di intervento C.2.1, consente anche di organizzare specifiche strategie di comunicazione con la costruzione di contenuti rivolti a determinati mercati strategici.

Le possibilità offerte dalle piattaforme digitali di adattarsi agli internet users, sia negli strumenti che nel content management, e di misurare l'efficacia delle azioni promozionali in tempo reale permettono di individuare, nella differenziazione delle digital strategy per singoli mercati, una linea strategica determinante per la competitività del Paese.

C.3.3 Coordinamento delle social media strategy territoriali

Accrescere l'efficacia della comunicazione turistica tramite social network, offrendo contenuti che catturino l'attenzione del viaggiatore grazie anche al potere evocativo delle immagini (luoghi, paesaggi, cibo, artigianato), richiede una condivisione efficace tramite la definizione di strategie unitarie. In ambito social la logica win win, ottenibile con una semplice condivisione di contenuti, rappresenta la migliore risposta al rafforzamento dell'attrattività dell'intero territorio nazionale.

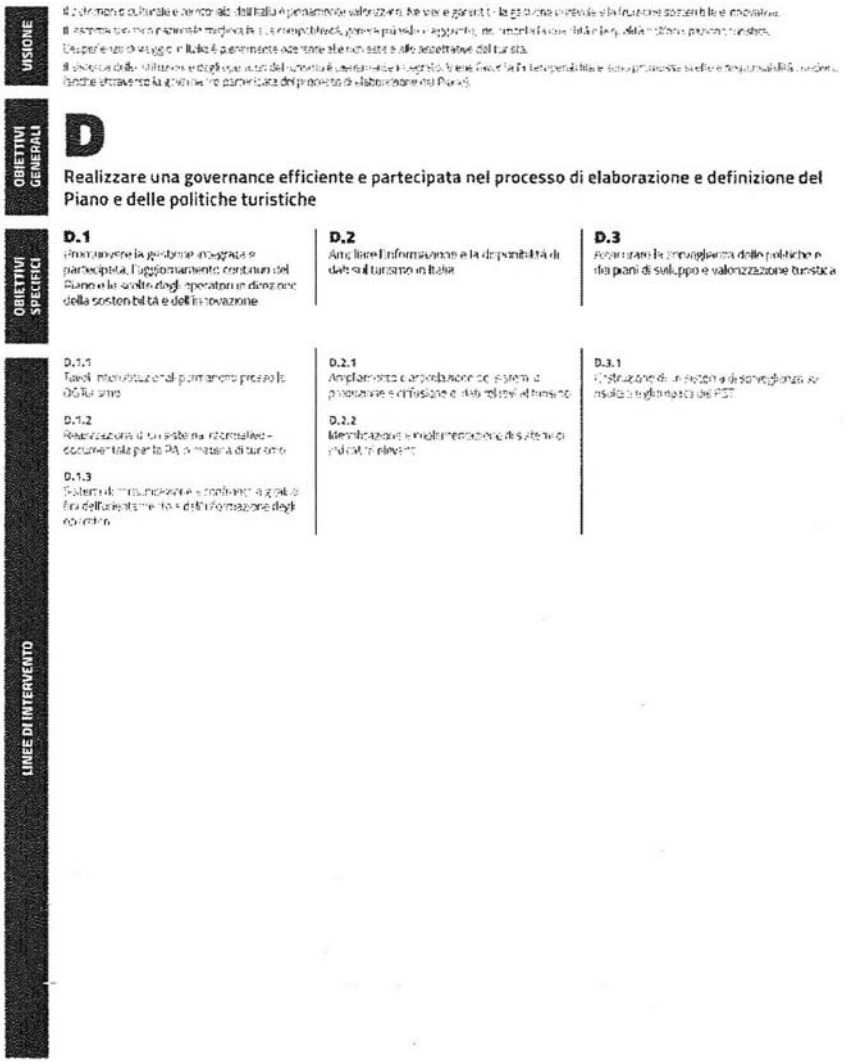
Nell'ambito della presente linea di intervento si punterà a favorire politiche unitarie volte all'investimento sul capitale umano sia pubblico che privato, così da dar vita a un patrimonio di competenze utile ad accrescere e qualificare la presenza sui social media (pubblico, privati). Creare e partecipare alle conversazioni con linguaggi corretti, rispondendo ai commenti e fornendo informazioni utili e rilevanti, è il principale risultato da raggiungere tramite il coordinamento delle social media strategy territoriali. È evidente, in tal senso, l'integrazione funzionale tra la presente linea di intervento e la linea C.3.1, attraverso la quale si punterà a definire "indirizzi condivisi" e comuni "regole editoriali per le conversazioni digitali".

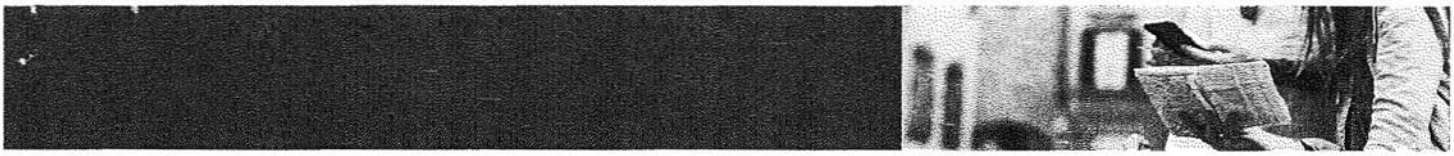
Il Forum delle DMO (linea C.1.5) rappresenta una piattaforma di confronto e di integrazione funzionale anche a tali fini.

C.3.4 Infrastruttura digitale per la commercializzazione dell'offerta

Promuovere la digitalizzazione dell'offerta turistica, creando le infrastrutture necessarie per la completa integrazione dei servizi privati con quelli pubblici (ticketing dei musei, eventi, biglietti di viaggio), consente di facilitare il percorso di acquisto dei servizi.

A tal fine, si punterà a intervenire sulla semplificazione e razionalizzazione dei sistemi pubblici perché mettano a disposizione servizi digitali, soprattutto in modalità open data e/o open services, e sviluppino servizi più interattivi e transattivi, attraverso specifiche operative condivise che possono condurre alla standardizzazione degli elementi informatici (descrizioni, informazioni e transazioni operative e commerciali).





3.4 OBIETTIVO GENERALE D - REALIZZARE UNA GOVERNANCE EFFICIENTE E PARTECIPATA NEL PROCESSO DI ELABORAZIONE E DEFINIZIONE DEL PIANO E DELLE POLITICHE TURISTICHE

La centralità del metodo quale elemento innovativo del PST in un'ottica di apertura, partecipazione e sistematicità è già stata a più riprese evidenziata nelle sezioni precedenti. La costruzione del Piano, fondata su modelli aperti e partecipativi e sul coinvolgimento degli stakeholder del sistema turistico italiano, rappresenta la sperimentazione di un'esperienza che vuole essere perpetuata attraverso la strutturazione di opportuni strumenti e processi che permettano il presidio della fase attuativa secondo il medesimo approccio.

Il modello di governance del PST, tanto più nelle sue fasi attuative, si basa su un processo dinamico e multi-livello, i cui elementi chiave sono rappresentati da:

- Comitato Permanente per la Promozione del Turismo in Italia;
- Piattaforma partecipativa;
- Tavoli inter-istituzionali;
- Strumenti che garantiranno il monitoraggio e la sorveglianza sullo stato di avanzamento del Piano stesso.

Il sistema di governance così composto mira a facilitare, attraverso un confronto diretto con gli attori e gli stakeholder del settore, l'attivazione di collaborazioni e reti che coinvolgono i diversi livelli della pubblica amministrazione e gli attori territoriali, al fine di condividere costantemente le strategie, ma anche la loro implementazione, secondo criteri comuni di efficacia ed efficienza.

Il sistema di monitoraggio e sorveglianza del Piano si basa su specifici target quantitativi e qualitativi di risultato, condivisi nell'ambito del confronto interistituzionale e partecipato, i quali sono funzionalmente collegati all'analisi permanente dell'evoluzione della competitività e dei trend globali di settore. In tale ottica, il Piano costituisce uno strumento aperto e modulabile nel tempo, che evolve e si modifica in relazione ai risultati conseguiti e alle trasformazioni del contesto e dello scenario del settore, a livello nazionale e globale, attraverso un processo di tipo inclusivo e di "miglioramento continuo".

Dal punto di vista operativo, come detto, le Linee di intervento si concretizzano in azioni che, in attuazione di quanto disposto dall'art. 4, comma 6, del D.M. 8 agosto 2014, sono sistematizzate all'interno di Programmi Attuativi Annuali (si veda quanto riportato in riferimento alle "Azioni" nel precedente capitolo dedicato alla "Struttura logica del Piano").

Lo stesso D.M. 8 agosto 2014 dispone, all'art. 4 comma 1, una durata del PST almeno quinquennale, prevedendone l'aggiornamento ogni due anni (art. 4 comma 5). Allo scopo di garantire una tempistica di realizzazione complessiva coerente con la tempistica di aggiornamento, il Comitato Permanente ha definito per il PST un orizzonte temporale di riferimento pari a sei anni.

In riferimento al PST nel suo insieme e, allo stesso tempo, alle azioni contenute in ciascun Programma Attuativo Annuale, è necessario strutturare procedure e strumenti che permettano:

- la partecipazione costante di tutti i soggetti interessati e la condivisione delle scelte di ciascun attore (pubblico e privato) del settore, in coerenza con obiettivi

e linee strategiche, nonché in direzione dei principi trasversali di sostenibilità e innovazione;

- l'aggiornamento continuo del Piano;
- la condivisione di un patrimonio conoscitivo strumentale ai processi decisionali e alla misurazione degli impatti di politiche, strategie e azioni;
- il controllo non solo ex post, ma anche in itinere dell'andamento degli interventi attuativi del PST e, in generale, del sistema turistico nazionale.

In riferimento a tali traguardi vengono strutturati gli obiettivi specifici che seguono.

3.4.1 OBIETTIVI SPECIFICI D

D.1 Promuovere la gestione integrata e partecipata, l'aggiornamento continuo del Piano e le scelte degli operatori in direzione della sostenibilità e dell'innovazione

Il processo di costruzione ed elaborazione del Piano, ma anche la successiva fase di implementazione, monitoraggio e sorveglianza, prevede un'intensa attività di concertazione istituzionale, nonché adeguati strumenti di partecipazione aperti a tutti gli stakeholder del turismo, sviluppando quello che è stato definito un "sistema organizzato" per la gestione integrata del turismo (come descritto in modo approfondito nell'Introduzione – Cooperazione istituzionale e partecipazione).

A tal fine, sono stati già predisposti Tavoli interistituzionali che coinvolgono soggetti titolari di competenze cruciali per la crescita e lo sviluppo del turismo. Particolare rilevanza in tal senso stanno acquisendo i tavoli avviati dalla DG Turismo con le altre Amministrazioni centrali, attraverso i quali si intende alimentare e sviluppare un costante confronto finalizzato ad armonizzare le rispettive policy affinché l'azione di ciascuna Amministrazione centrale possa concorrere direttamente o indirettamente al perseguimento degli obiettivi indicati nel PST.

Più in generale, grazie anche al coinvolgimento delle Regioni e delle rappresentanze imprenditoriali e sindacali, i tavoli contribuiranno al rafforzamento delle azioni attuative delle strategie, soprattutto per quanto riguarda l'accrescimento della competitività del turismo in Italia, in direzione anche della sostenibilità e dell'innovazione del comparto.

A tali fini, ampliando ed estendendo il metodo partecipativo che ha già caratterizzato la fase di elaborazione del Piano, si prevede il potenziamento di sistemi aperti e continui di comunicazione digitale che possano far proseguire lo scambio continuo di informazioni e orientamenti fra le istituzioni coinvolte e tutti gli stakeholder del settore. La strutturazione di strumenti innovativi e digitalizzati si muoverà, inoltre, in direzione del supporto alle funzioni legate in materia di turismo, nel rispetto delle competenze attribuite ai diversi livelli della filiera istituzionale.

D.2 Ampliare l'informazione e la disponibilità di dati sul turismo in Italia

Risulta fondamentale, per la governance del Piano, poter disporre in tempi rapidi di basi statistiche di livello qualitativo elevato, al fine di garantire processi decisionali efficienti ed efficaci.

A tal fine, la strutturazione di innovative architetture tecnologiche, sistematizzando il patrimonio informativo e facilitandone l'elaborazione, contribuisce ad affrontare efficacemente i trend globali del sistema turistico e ad orientare la strategia del Piano.

L'ampliamento e la riorganizzazione dei dati sul turismo in Italia possono essere perseguiti sia attraverso la consolidata e rinnovata collaborazione con ISTAT, che attraverso il rilancio dell'Osservatorio Nazionale del Turismo (ONT) gestito da ENIT.

D.3 Assicurare la sorveglianza delle politiche e dei piani di sviluppo e valorizzazione turistica

Dall'analisi comparativa dei piani di promozione dei principali competitor europei emerge come la maggioranza di essi si sia dotata di obiettivi chiaramente quantificabili. Anche nel caso del PST italiano, l'orientamento condiviso è di impostare e avviare operativamente un efficace sistema di sorveglianza e valutazione dei risultati conseguiti, attraverso la costruzione di un sistema di valutazione dell'efficacia e dell'efficienza delle strategie e delle azioni implementate nell'ambito del Piano.

La sorveglianza delle politiche e dei piani di sviluppo e valorizzazione turistica verrà attuata attraverso la costruzione di un "cruscotto di monitoraggio del PST" che, accanto alle finalità di sorveglianza e controllo del Piano Strategico, possa permettere la navigazione su diverse dimensioni spazio-temporali relativamente al set di indicatori individuati. Ciò al fine di assicurare un monitoraggio continuo e costante dello stato dell'arte del PST in un'ottica di miglioramento continuo. Tale Obiettivo assume la duplice veste, da un lato di "bilancio sociale" nei confronti degli stakeholder e dei cittadini, dall'altro di strumento di "miglioramento e aggiornamento continuo" del Piano stesso.

3.4.2 LINEE DI INTERVENTO DELL'OBIETTIVO GENERALE D

D.1.1 Tavoli interistituzionali permanenti presso la DG Turismo

Uno degli strumenti promossi dalla DG Turismo per garantire la gestione integrata e partecipata del processo di predisposizione del PST è stato quello dei "Tavoli inter-istituzionali": board di concertazione e condivisione su specifiche tematiche di rilevanza nazionale, che si sostanziano in gruppi di coordinamento tecnico al cui interno sono rappresentati Amministrazioni centrali, Enti territoriali e stakeholder del settore.

In particolare, sono stati già costituiti, oltre ai tavoli di concertazione tra le Amministrazioni centrali (ad esempio MiSE, MIUR, MIT, MIPAAF, MATTM, MAECI),

tavoli finalizzati a definire l'architettura strategica del PST e la sua successiva attuazione. Ad esempio, il tavolo attivato in materia di normativa turistica e incentivi è stato occasione di confronto tra le Regioni e il sistema delle imprese, dal quale sono scaturite alcune delle proposte che compongono la struttura del PST e i relativi elementi attuativi (obiettivi e linee di intervento).

L'esperienza sperimentata nel corso del processo partecipativo rappresenta un elemento qualificante del PST e, alla luce dei risultati emersi e del favore riscontrato anche presso i soggetti coinvolti, la presente linea di intervento mira a rendere i Tavoli interistituzionali uno strumento permanente di governance dell'attuazione funzionale all'aggiornamento continuo del Piano stesso, nonché un'utile occasione di incontro e confronto.

Secondo il metodo partecipativo volto al miglioramento continuo previsto dal Piano, si prevede la costituzione di ulteriori tavoli e momenti di concertazione, secondo le esigenze che eventualmente emergeranno in fase di attuazione.

In particolare verrà attivato il Tavolo interistituzionale con le Regioni al fine di assicurare la coerenza e il coordinamento legislativo tra Stato e Regioni e affrontare le tematiche della promozione.

D.1.2 Realizzazione di un sistema informativo documentale per la PA in materia di turismo

La presente Linea di intervento è specificatamente mirata a offrire supporto alle Pubbliche Amministrazioni, centrali e periferiche, nello svolgimento delle proprie funzioni istituzionali e relativi adempimenti amministrativi.

A più riprese si è evidenziata l'importanza di disporre di un patrimonio conoscitivo che, in riferimento alla PA, considerate le competenze diffuse lungo tutta la filiera istituzionale, deve supportare i processi decisionali legati al ciclo "regolamentazione-pianificazione-promozione" del turismo.

Al fine di superare l'attuale frammentarietà e dispersione delle informazioni e dei dati a supporto di tale tipologia di decisioni, si prevede la realizzazione di un sistema informativo documentale, strutturato come un "contenitore di knowledge", attraverso il quale offrire alla Pubblica Amministrazione, centrale e locale, uno strumento informativo digitale quale punto di riferimento per la raccolta, diffusione e scambio di atti, documenti e, quindi, esperienze (buone prassi). In linea indicativa, ma non esaustiva, oltre alla normativa e legislazione europea, nazionale e regionale, il sistema documentale potrà contenere i piani strategici dei Paesi competitor, la programmazione turistica regionale, esempi di atti amministrativi attuativi di disposizioni di legge, progetti territoriali in corso o in via di definizione, bandi nazionali e regionali, progetti e finanziamenti europei, condivisione di soluzioni tecnologiche attuate dalle Regioni.

In tal senso, il sistema informativo documentale contribuisce all'attuazione del PST in quanto indirettamente strumentale all'attuazione di ulteriori Linee di intervento, tra le quali:

- B.5.1, favorendo il coordinamento degli atti normativo-regolamentari del settore;
- C.1.4, facilitando l'armonizzazione degli strumenti di pianificazione turistica

Inoltre, risulta determinante migliorare la tempestività nella produzione e divulgazione dei dati attraverso lo sviluppo delle fonti disponibili esistenti e la loro integrazione con altre fonti informative, relativamente ai flussi turistici, alla spesa dei turisti e all'analisi dei dati riguardanti le imprese turistiche.

L'attuazione della presente linea di intervento prevede il coinvolgimento di ISTAT e dell'Osservatorio Nazionale sul Turismo e alimenta gli strumenti contenuti in altre linee di intervento, con particolare riferimento al "cruscotto competitivo" previsto nel contesto della linea di intervento D.2.2. Incidentalmente, si riscontra una ricaduta positiva anche con la linea di intervento B.1.1 "Creazione di un Ecosistema Digitale della Cultura e del Turismo".

D 2.2 Identificazione e implementazione di sistemi di indicatori rilevanti

La presente linea di intervento prevede lo sviluppo di un sistema di analisi delle performance turistiche dell'Italia, basato su un insieme di indicatori rilevanti (cd indicatori sentinella) che vadano ad alimentare un "cruscotto competitivo" del settore turistico in Italia attraverso la creazione di un framework coerente con gli indicatori internazionali per il monitoraggio della sostenibilità, della competitività e dell'innovazione.

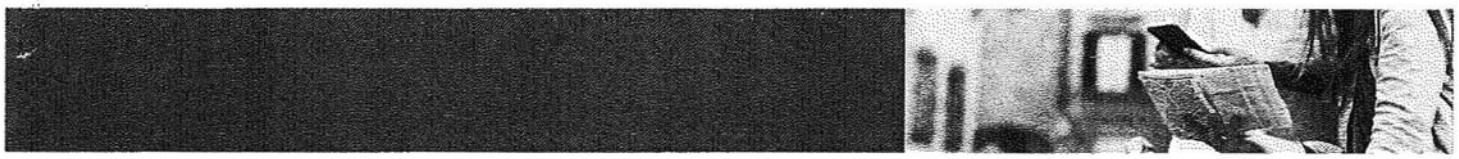
Il "cruscotto" è un sistema informativo che permette il monitoraggio del posizionamento competitivo dell'Italia rispetto ai concorrenti internazionali.

Il primo passo verso la strutturazione del cruscotto è, dunque, l'individuazione degli "indicatori sentinella". Tali indicatori, di carattere quanti-qualitativo, dovranno essere rappresentativi dell'evoluzione del sistema nazionale. A titolo esemplificativo, si potranno prendere in considerazione indicatori quali:

- Arrivi
- Presenze
- Permanenza media
- Spesa media
- Numero delle imprese
- Variazione qualitativa delle imprese
- Numero degli occupati
- Numero medio di occupati per impresa
- Valore aggiunto per occupato
- Brand reputation
- Diffusione dei social media e internet nelle imprese italiane
- Valore aggiunto generato dal turismo (a beneficio del territorio e del suo sistema culturale)

Al fine di misurare e valorizzare il contributo del settore rispetto all'economia del Paese verrà potenziata la contabilità del turismo come fenomeno economico, a livello nazionale e regionale, attraverso i "Conti Satellite del Turismo".

Il cruscotto di settore, anche grazie al dialogo con gli altri sistemi informativi previsti dal PST, potrà inoltre contenere le basi conoscitive essenziali su temi



nazionale e regionale, rappresentando una piattaforma di confronto e trasferimento di buone prassi legate anche alla promozione turistica.

D. 1.3 Sistemi di comunicazione e confronto digitali ai fini dell'orientamento e dell'informazione degli operatori

Il metodo di tipo partecipativo adottato dal PST, aperto alle istituzioni e a tutti gli operatori del settore, ha incluso l'utilizzo di sistemi di comunicazione digitali che, oltre a fornire informazioni agli stakeholder direttamente coinvolti nel processo di redazione, hanno permesso di "aprire" la partecipazione a tutti i soggetti potenzialmente interessati a contribuire con proposte e idee. All'interno del sito dedicato al PST (www.pst.beniculturali.it), è stata attivata una piattaforma partecipativa destinata a ospitare la consultazione on line per la costruzione del Piano. Lo strumento ha permesso di raccogliere le opinioni e le idee della comunità, di votarle e commentarle e di creare così un dibattito, aperto e partecipato, a livello nazionale.

Parallelamente, è stato realizzato un sistema di gestione documentale on line che ha facilitato il metodo di progettazione partecipata, permettendo lo scambio di documenti tra tutti i soggetti individuati dal Comitato Permanente per la promozione del turismo quali protagonisti principali dell'attività di redazione del PST.

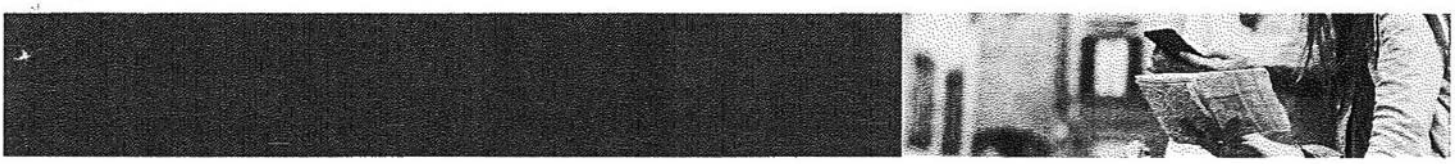
Come avvenuto anche in riferimento ai Tavoli interistituzionali di cui alla linea di intervento D.1.1, anche l'esperienza dei sistemi digitali ha permesso di sperimentare un metodo innovativo che rappresenta un elemento qualificante del PST e che, pertanto, viene reso permanente e diventa uno strumento di governance e monitoraggio della fase attuativa del Piano.

Attraverso tali strumenti (all'occorrenza opportunamente implementati) l'attuazione del PST sarà sottoposta a una costante attività di monitoraggio destrutturato e informale, i cui risultati saranno parimenti diffusi, stimolando valutazioni e feedback da parte degli operatori.

D.2.1 Ampliamento e articolazione dei sistemi di produzione e diffusione di dati relativi al turismo

La disponibilità in tempi rapidi di basi statistiche di livello qualitativo elevato è un presupposto essenziale per lo sviluppo del PST. L'obiettivo è quello di raggiungere, in collaborazione con ISTAT, il miglioramento delle basi statistiche attuali e la loro ottimizzazione con l'introduzione sia di dati più allargati, sia di Big Data di settore che possano consentire di inquadrare in modo puntuale e tempestivo la segmentazione del target turistico in Italia.

In particolare, si dovrà prevedere l'ampliamento della capacità di rappresentazione statistica dei fenomeni turistici, estendendo l'osservazione ad ambiti attualmente poco approfonditi dalle rilevazioni ufficiali. Si potrà prevedere quindi lo sviluppo di proiezioni e previsioni a breve e medio-lungo termine sull'evoluzione del movimento turistico, a partire proprio dal miglioramento della rappresentatività dei dati e l'integrazione di altre fonti per previsioni a medio-lungo termine.



prioritari per la politica del turismo in Italia, come ad esempio studi di settore, analisi di benchmarking, strumenti statistici previsionali per l'analisi della domanda.

Il cruscotto si caratterizza quindi come una piattaforma di conoscenza capace di raccogliere i dati statistici provenienti da fonti diverse, consultabili in funzione dei bisogni di conoscenza degli stakeholder, e di fornire una visione a 360° dell'intera filiera turistica.

D.3.1 Costruzione di un sistema di sorveglianza sui risultati e gli impatti del PST

La linea di intervento D.3.1 è direttamente connessa al monitoraggio del PST e riguarda la definizione condivisa di "indicatori di risultato" per monitorare e valutare l'efficacia complessiva (diretta e indiretta) delle azioni attuative del Piano, da misurare in funzione della capacità di produrre i risultati attesi per ognuno degli obiettivi generali e specifici[45]. Tali indicatori dovranno possedere caratteristiche comuni, tra le quali sicuramente la reperibilità, la misurabilità, la periodicità e la semplicità di utilizzo a fini valutativi.

La Tabella D.3.1 propone un quadro esemplificativo di specifici target quantitativi ai quali associare successivamente gli indicatori di risultato oggetto di monitoraggio periodico nell'ambito dell'attività di sorveglianza del PST. Il set completo di target quantitativi e di indicatori di risultato, inclusi quelli relativi ai singoli obiettivi generali e specifici, sarà oggetto di approfondimento e valutazione successivamente all'avvio del sistema di sorveglianza, nonché di adeguata condivisione nell'ambito del processo partecipativo che caratterizza il PST. Pertanto, l'elenco riportato di seguito è da intendersi esemplificativo e non esaustivo.

Sarà, inoltre, attivato un monitoraggio permanente delle misure finanziarie finalizzate, direttamente e indirettamente, allo sviluppo del settore, utile a rappresentare in modo semplice ed esaustivo il quadro complessivo delle risorse.

Tabella D.3.1 – Target quantitativi[46]

- Misure di redistribuzione dei flussi nelle aree che si intendono rendere più attrattive attraverso azioni e programmi specifici (come le aree interne o quelle attraversate dai Cammini)
- Misure di variazione del benessere, qualità della vita, attrattività e specializzazione delle principali mete turistiche italiane
- Misure di variazione dei costi connessi ad adempimenti amministrativi
- Misure di variazione del peso relativo delle strutture ricettive di categoria superiore e lusso

---

45 Gli indicatori di performance/esecuzione delle singole azioni sono demandati ai sistemi ordinari di monitoraggio, valutazione e sorveglianza.

46 Elenco – non esaustivo – del primo set di indicatori di risultato che saranno utilizzati, nel periodo di osservazione, per monitorare e valutare l'efficacia complessiva delle future azioni attuative del PST.

- Misure di variazione di forme aggregative di imprese del turismo (consorzi, reti, centrali d'acquisto etc.) intese a migliorarne l'efficienza e incrementare la qualità dei servizi offerti
- Misure di variazione e consolidamento start up per nuova imprenditorialità nel turismo
- Misure di adeguamento della formazione per lo sviluppo di nuove competenze e professionalità
- Numero di iniziative di intermodalità avviate/finanziate
- Misure di variazione delle iniziative di digitalizzazione dei servizi pubblici di promozione turistica
- Misure di variazione del posizionamento del brand turistico dell'Italia nei mercati principali e nei nuovi mercati
- Misure di variazione rispetto al trend degli arrivi/soggiorni per aree di provenienza differenziate e per politiche di promozione e marketing
- Misure di variazione della posizione competitiva dell'Italia nell'ambito delle destinazioni con strumenti digitali, social e di rete
- Misure di variazione delle adozioni delle fasi 1, 2 e 3 della CETS da parte delle aree protette.
- Misure di variazione della spesa media turistica nelle aree protette
- Misure di variazione dei green jobs nel settore turistico nelle aree protette

Da sottolineare che l'identificazione di eventuali nessi di causalità fra gli esiti aggregati delle azioni "coerenti" con il PST e la variazione periodica di tali indicatori di risultato sarà compito specifico della successiva attività di valutazione. Bisogna, infatti, tener presente che gli indicatori di risultato sono caratterizzati da forti interdipendenze con fattori esogeni ma contemporanei al PST (cd fattori confondenti). Ciò non esclude, tuttavia, la possibilità di realizzare analisi qualitative capaci di mettere in relazione funzionale tali indicatori con gli indicatori sentinella di cui al punto D.2.2. Da considerare, inoltre, la necessità di affiancare alla dashboard anche un'analisi del rischio, che possa determinare oscillazioni programmate nei target stabiliti e l'individuazione di soglie di probabilità rispetto a diversi scenari socio-economici e politici di riferimento.

Per quanto attiene l'implementazione della funzione di sorveglianza del PST, si prevede l'avvio di una collaborazione istituzionale con l'Osservatorio Nazionale del Turismo (ONT), gestito da ENIT, per quanto riguarda il monitoraggio degli indicatori quantitativi, nonché la costituzione di un panel di testimoni privilegiati delle dinamiche attuative del Piano alle diverse scale geografiche, al quale affidare il compito di restituire un feedback relativamente all'andamento del Piano e ai suoi effetti sui territori.

Nell'ambito del sistema di sorveglianza e valutazione del PST, un'attenzione particolare sarà dedicata a monitorare la "pervasività" del Piano, intesa sia come efficacia della comunicazione sul territorio e presso gli stakeholder, sia come punto di riferimento della policy e pianificazione turistica tra i portatori di interesse a livello regionale, nazionale e internazionale (es.: Organismi europei e internazionali). Si prevede quindi la costituzione di un'ulteriore dashboard di "pervasività del PST", con l'individuazione di indicatori di monitoraggio specifici.

INVITALIA

Agenzia Nazionale per l'attrazione degli Investimenti e lo Sviluppo d'Impresa S.p.A.
Via Calabria, 46 – 00187 Roma
Tel. +39 06 421 601 - Fax +39 06 421 606 16
www.invitalia.it - info@invitalia.it

2017
2022

Italia Paese per Viaggiatori

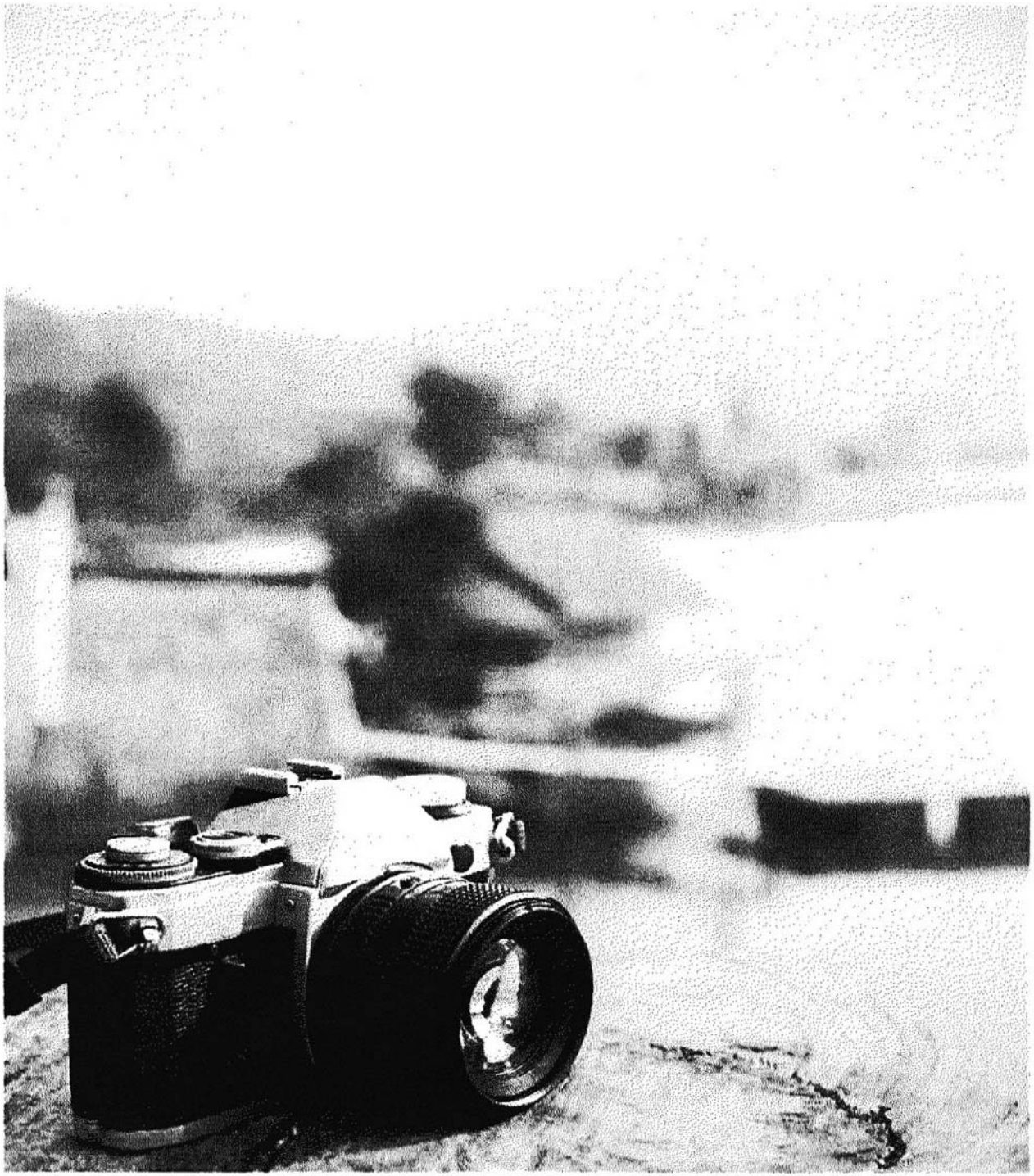
Piano Strategico del Turismo 2017-2022 *Executive Summary*

MiBACT

Ministero
dei beni e delle
attività culturali
e del turismo

Indice

PIANO STRATEGICO DEL TURISMO
LA METODOLOGIA DEL PIANO
LA STRUTTURA LOGICA
L'ITALIA NELLO SCENARIO GLOBALE
LE PROSPETTIVE PER L'ITALIA
LA VISIONE
OBIETTIVI E PRINCIPI TRASVERSALI
OBIETTIVO A - DESTINAZIONI E PRODOTTI
OBIETTIVO B - COMPETITIVITÀ
OBIETTIVO C - DOMANDA E MERCATI
OBIETTIVO D - GOVERNANCE
UN PIANO IN CONTINUA EVOLUZIONE
CREDITS



Diamo una rotta al futuro

Piano Strategico del Turismo

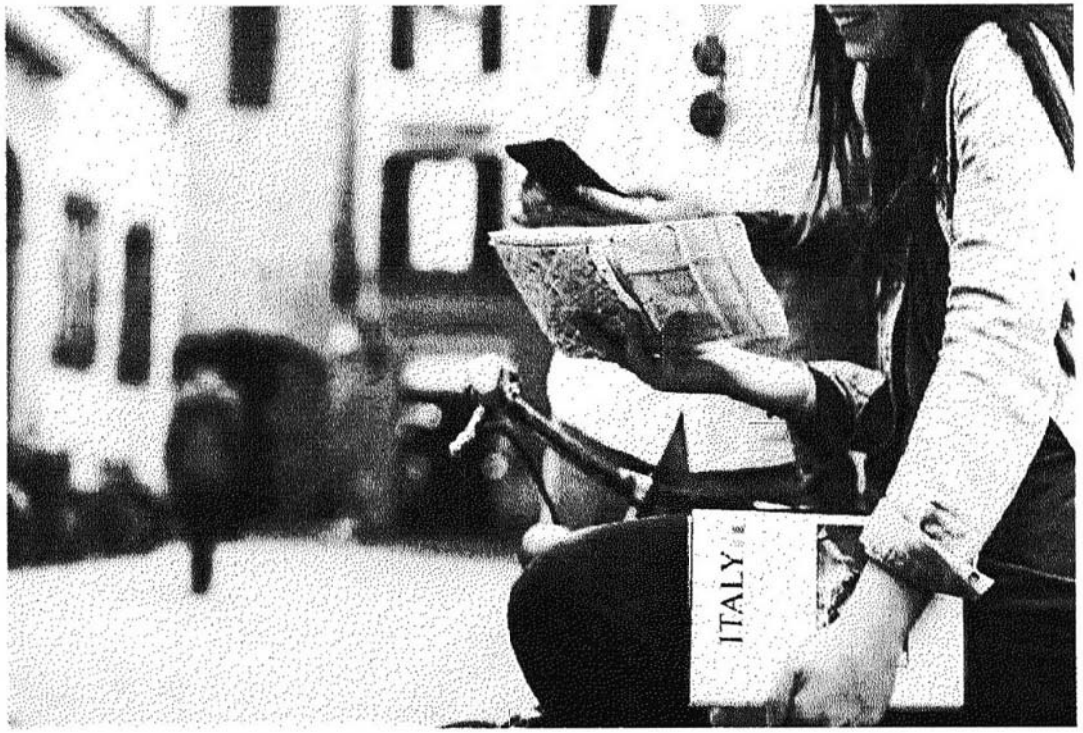
Gli orientamenti del sistema turistico italiano per i prossimi 6 anni: innovazione, sostenibilità, competitività

Con il Piano Strategico del Turismo (PST), il Governo ridisegna la programmazione in materia di economia del turismo rimettendola al centro delle politiche nazionali e dando **operatività all'indirizzo strategico volto a creare una visione omogenea in tema di turismo e cultura**.

Il PST serve a dotare il Paese di una **cornice unitaria** nell'ambito della quale tutti gli operatori del turismo si possano muovere in modo coerente e coordinato, migliorando le policy sia dal lato della domanda che da quello dell'offerta. Esso vuole offrirsi come quadro di riferimento semplice e chiaro per migliorare le scelte di settore e favorire l'integrazione.

Il documento ha un orizzonte temporale di sei anni (2017-2022) e agisce su leve fondamentali come **l'innovazione tecnologica e organizzativa**, la valorizzazione delle **competenze**, la **qualità** dei servizi.

Questi aspetti vengono integrati con la necessità di un utilizzo **sostenibile e durevole** del patrimonio ambientale e culturale.



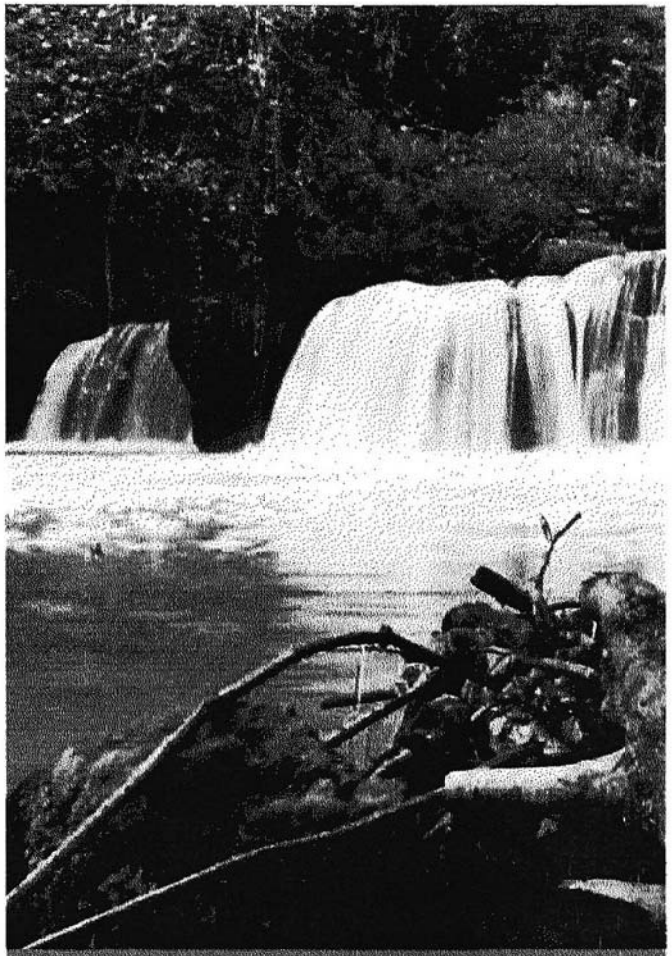
Il PST valorizza le programmazioni precedenti in materia, ma si caratterizza per un approccio diverso e innovativo, fondato su un metodo aperto e partecipato di condivisione di strategie, obiettivi e linee di intervento e mira a diventare un sistema stabile di governance del settore.

A tale scopo il Piano, redatto dal Comitato Permanente per la Promozione del Turismo in Italia, consiste in un sistema efficiente di **cooperazione organizzata e continuativa** di tutti gli attori che, ai diversi livelli (nazionale, regionale e territoriale), concorrono alla competitività del Paese.

Sono strumenti operativi di tale strategia:

- l'avvio di **Tavoli di concertazione interistituzionali permanenti** (istituiti presso la DG Turismo del MiBACT) fra Amministrazioni centrali, Enti territoriali e stakeholder su argomenti di specifico interesse per il settore
- l'ampliamento del **sistema informativo e documentale** a supporto dei processi decisionali legati al ciclo "regolamentazione-pianificazione-promozione" del turismo, inclusa la creazione di uno specifico cruscotto per il monitoraggio del posizionamento competitivo dell'Italia in base a criteri selezionati
- l'implementazione di **sistemi di comunicazione e confronto digitali** per la consultazione permanente degli stakeholder
- l'adozione di un **sistema di monitoraggio e sorveglianza** del Piano, che assume la duplice veste di "bilancio sociale" nei confronti dei cittadini e di strumento di "miglioramento e aggiornamento continuo" del Piano stesso

Tutto ciò consente di definire strategie condivise di medio periodo e Programmi annuali di attuazione di interventi prioritari e/o pilota.

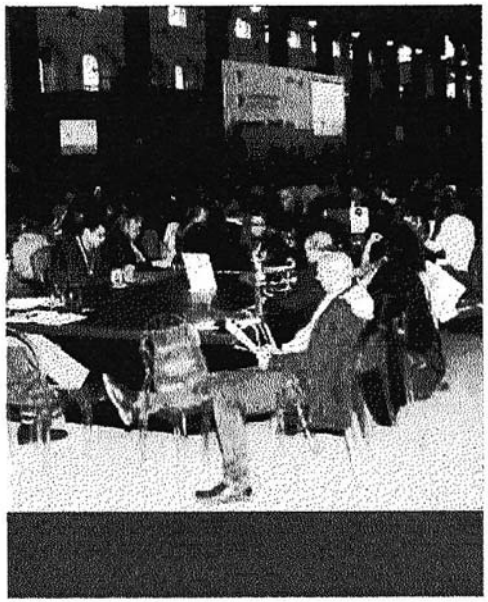


Il PST è un sistema di cooperazione permanente tra gli attori del turismo

PST 2017 2022

Italia Paese per Viaggiatori

Partecipare per programmare insieme



La metodologia del Piano

Un processo di elaborazione aperto e collaborativo: incontri, tavoli di lavoro e strumenti on line

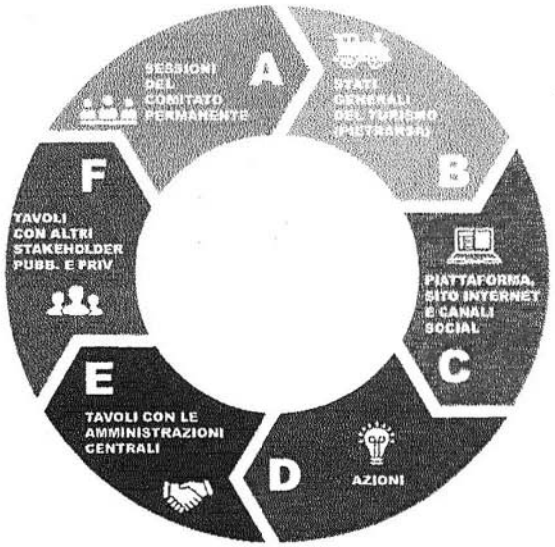
La costruzione del Piano Strategico del Turismo è avvenuta - a cura del **Comitato Permanente di Promozione del Turismo** e attraverso sessioni di lavoro congiunte — per la prima volta in Italia con un metodo pienamente **aperto e partecipativo**.

Il processo, coordinato dalla Direzione Generale Turismo del MiBACT, si è svolto attraverso incontri diretti, tavoli di lavoro e strumenti on line. Questa attività ha permesso di raccogliere un ampio patrimonio di riflessioni, analisi e contributi che hanno alimentato l'elaborazione del Piano e che mantengono un valore in sé, come nucleo di conoscenza e cultura per il lavoro futuro.

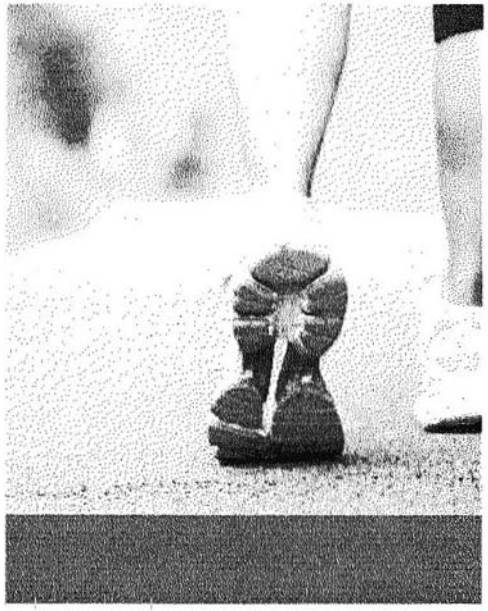
Il Piano è stato sviluppato attraverso un intenso confronto tra MiBACT, Regioni, Amministrazioni centrali, Enti territoriali, rappresentanze economiche e altre istituzioni che condividono responsabilità ed esprimono interessi collettivi o imprenditoriali nel campo delle politiche del turismo.

Grande spazio è stato dedicato alla consultazione degli Operatori economici e delle Istituzioni, all'analisi dei fabbisogni del sistema turistico, alla condivisione delle scelte e alla collaborazione necessaria per implementarle.

Momenti decisivi del processo sono stati gli **Stati Generali del Turismo** di Pietrarsa (ottobre 2015 e, in particolare aprile 2016).



PST 2017 2022
Italia Paese per Viaggiatori



La struttura logica

SCENARIO COMPETITIVO
Viene sintetizzato in highlight che identificano fattori esterni e interni che orientano la strategia dell'Italia turistica.

VISIONE E STRATEGIE
Definiscono lo scenario desiderato per l'Italia turistica, considerati i fattori messi in evidenza dall'analisi svolta.
La visione si declina in quattro linee strategiche.

OBIETTIVI GENERALI
Sono definiti in funzione della visione e monitorati attraverso target specifici.

OBIETTIVI SPECIFICI
Contribuiscono a raggiungere gli Obiettivi generali.

LINEE DI INTERVENTO
Individuano gli ambiti operativi finalizzati al raggiungimento di ciascun Obiettivo specifico.

PRINCIPI TRASVERSALI
Sostenibilità, accessibilità e innovazione sono i principi che caratterizzano trasversalmente il Piano.

AZIONI
Rappresentano iniziative di particolare rilievo strategico che, in coerenza con le linee del Piano, saranno inserite in un programma annuale di attuazione, che ne specificherà anche il costo, le fonti finanziarie e le modalità organizzative e gestionali.

Un mondo che viaggia

Il Turismo oggi

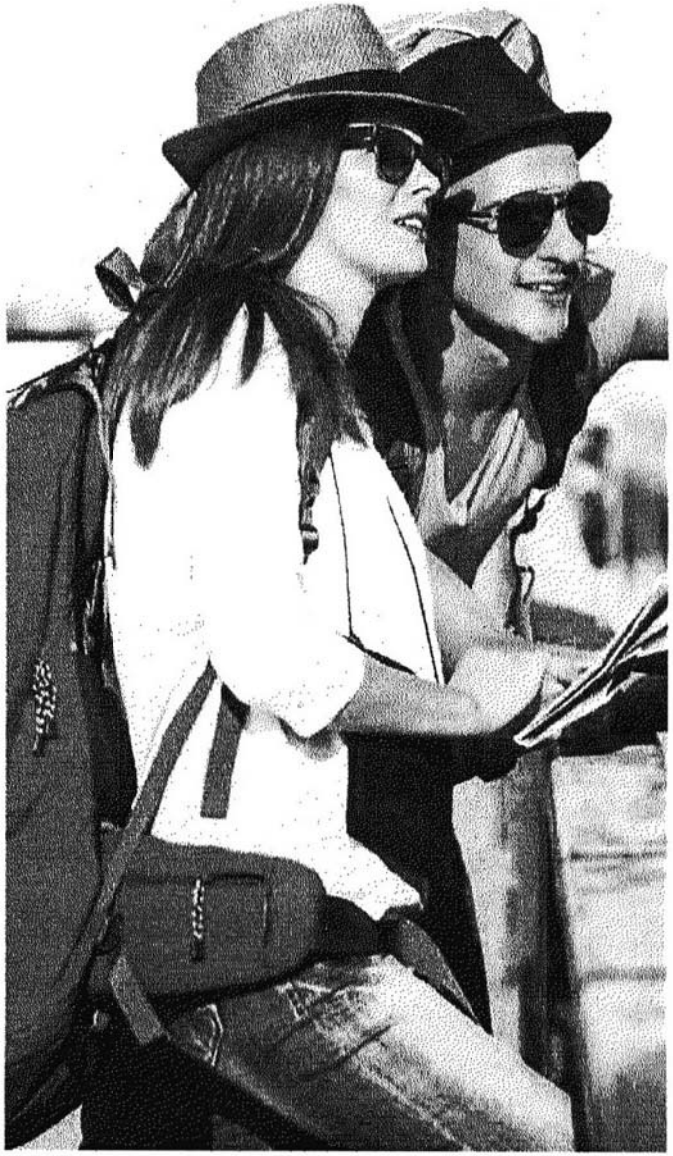
Il ruolo centrale del web nella crescita della domanda turistica. Il viaggiatore organizza e condivide in prima persona le proprie esperienze

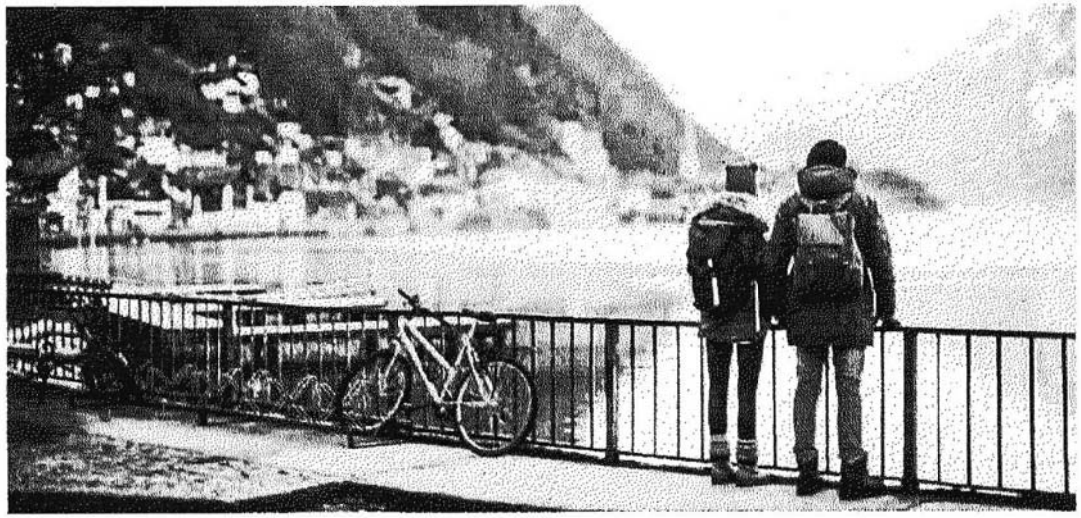
Il turismo mondiale nel 2015 ha registrato, rispetto all'anno precedente, un incremento del 4,4% degli arrivi internazionali (1,19 miliardi), generando un volume d'affari pari a circa 6.500 miliardi di euro (pari a circa il 10% del PIL mondiale) e un'occupazione diretta di circa 108 milioni di posti di lavoro (corrispondenti a circa il 5% dell'occupazione globale).

L'Europa è la macro-area con la quota di arrivi più consistente (51,3%) e l'Italia registra circa 110 milioni di arrivi. Anche per il 2016 le stime indicano una crescita a livello internazionale pari a circa il 5%. La previsione, estesa sino al 2030, conferma un andamento positivo di circa il 4% medio annuo.
I turisti che viaggiano di più all'estero sono cinesi, statunitensi e tedeschi. Gli italiani fanno registrare nel 2015 un trend in crescita rispetto agli anni precedenti.

I Viaggiatori moderni

Come avviene in altri settori, anche il turismo registra un'evoluzione della domanda che non si concentra più solo sulla destinazione ma ricerca situazioni uniche e coinvolgenti capaci di trasformare una vacanza in un'esperienza da ricordare e condividere.





Anche l'approccio al mercato è profondamente mutato, basti pensare che solo un turista straniero su dieci viene in Italia con un viaggio organizzato e che, oltre a pianificare il proprio viaggio, i turisti, grazie allo sviluppo dei social network, diventano recensori e come tali capaci di influenzare le scelte di altri viaggiatori.

La rivoluzione digitale ha determinato un cambiamento dei comportamenti dei consumatori, dalla fase di scelta a quella di ricerca di esperienze autentiche.

Tra tutti gli utenti che navigano sul web:

- il 91% ha prenotato online almeno un prodotto o un servizio nel 2015 e utilizza i motori di ricerca come principale fonte per organizzare una vacanza
- il 42% utilizza uno smartphone o un tablet per prenotare e informarsi

Nella fase di fruizione (una volta a destinazione):

- il 58% utilizza fonti online per valutare attività e servizi
- il 40% crea direttamente nuovo contenuto e lo condivide

Le prospettive future devono inoltre confrontarsi con il fatto che i consumatori "Millennials" saranno nel 2025 la metà di tutti i viaggiatori a livello mondiale.

L'impatto della sharing economy

Altro aspetto rilevante è la crescita della sharing economy, un fenomeno che richiede un'attenta valutazione per coglierne le opportunità e contenerne gli aspetti problematici.
Si stima che entro il 2025 le transazioni mondiali legate alla sharing economy nei cinque principali settori – finanza collaborativa, alloggi tra privati, trasporti tra privati, servizi domestici a richiesta, servizi professionali a richiesta – avranno un valore stimato di 570 miliardi di euro.
Le imprese di questo settore con maggior fatturato sono proprio quelle legate al turismo, rappresentando l'1% del valore a livello mondiale. Il dato più rilevante, però, è il tasso di crescita, che è di oltre il 50% all'anno.

50%
Il tasso di crescita annuo della sharing economy

Essere all'altezza
della nostra eccellenza

L'Italia nello scenario globale

Destinazione di eccellenza, che può aspirare a un posizionamento migliore

L'Italia si conferma destinazione di eccellenza ma può ancora aspirare a migliorare il suo posizionamento nell'ambito della competitività, rispetto a Paesi che non vantano lo stesso patrimonio culturale, storico e ambientale.

La capacità competitiva dell'Italia, che rimane elevatissima relativamente all'attrattività delle risorse, è invece meno solida per quanto riguarda prezzi, infrastrutture e ambiente di business. Inoltre mostra difficoltà a posizionarsi rispetto ai mercati emergenti e, in generale, ai desiderata della domanda, nonostante le indagini sul posizionamento Paese in termini di "Global Reputation" ci vedano primeggiare nel binomio turismo-cultura.

A ciò si aggiunge la grande questione della sostenibilità del turismo nel nostro Paese, poiché le visite sono ancora troppo concentrate in alcuni grandi siti di straordinario valore.

Il turismo è centrale per lo sviluppo del Paese

Il contributo totale dell'intero comparto turistico all'economia italiana, nel 2015, è stato di 171 miliardi di euro, pari

all'11,8% del PIL e del 12,8% l'impatto sull'occupazione.

Cresce la spesa generata dagli arrivi internazionali

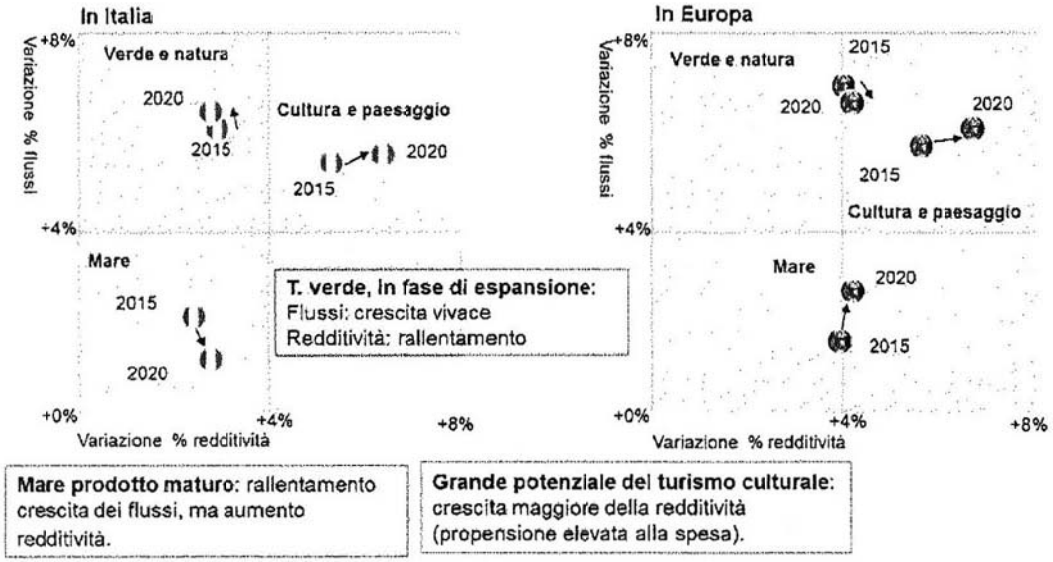
I dati degli arrivi complessivi (italiani e stranieri) sul territorio nazionale sono saliti dell'11% tra il 2010 e il 2015. Per quanto riguarda gli arrivi internazionali, oltre il 60% si indirizzano verso quattro regione: Veneto, Lombardia, Toscana e Lazio. Dal 2001 al 2015, invece, i giorni di permanenza media sono diminuiti da 4,1 a 3,6.

11,8%
La percentuale di PIL generata dal turismo in Italia nel 2015

La cultura è l'elemento di forza dell'offerta turistica italiana

La classifica mondiale di competitività del Travel & Tourism Competitiveness Index (TTCI) del WEF indica, tra gli elementi da migliorare, i prezzi di mercato, le infrastrutture e le condizioni di contesto che favoriscono le imprese. I principali punti di forza dell'Italia richiamati dal WEF sono le città uniche nel genere, i monumenti, così come i numerosi siti Unesco (primi nella classifica mondiale). L'esperienza culturale e turistica posiziona l'Italia al 1° posto del Country Brand Index 2014-2015 di FutureBrand. In questa prospettiva, anche i dati relativi alla crescita del numero di visitatori e degli introiti dei musei statali confermano quanto tali elementi rappresentino per l'Italia significativi punti di forza di un sistema in grado di competere a livello internazionale.

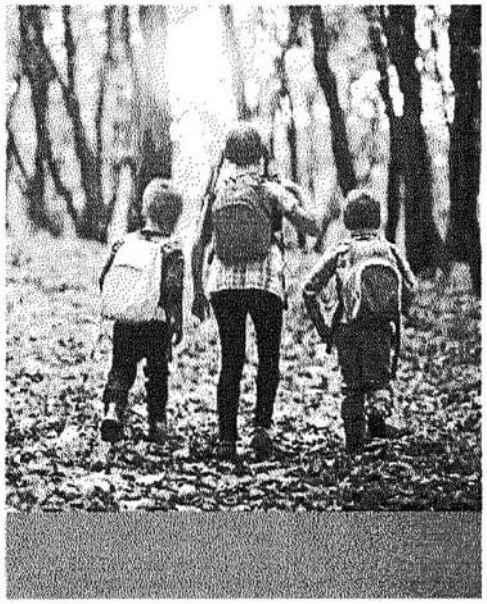
Dinamica del flussi e della redditività di alcuni prodotti turistici al 2020



Fonte: Mara Manente/Stati Generali del Turismo, Pietrarsa 2016

PST 2017 2022
Italia Paese per Viaggiatori

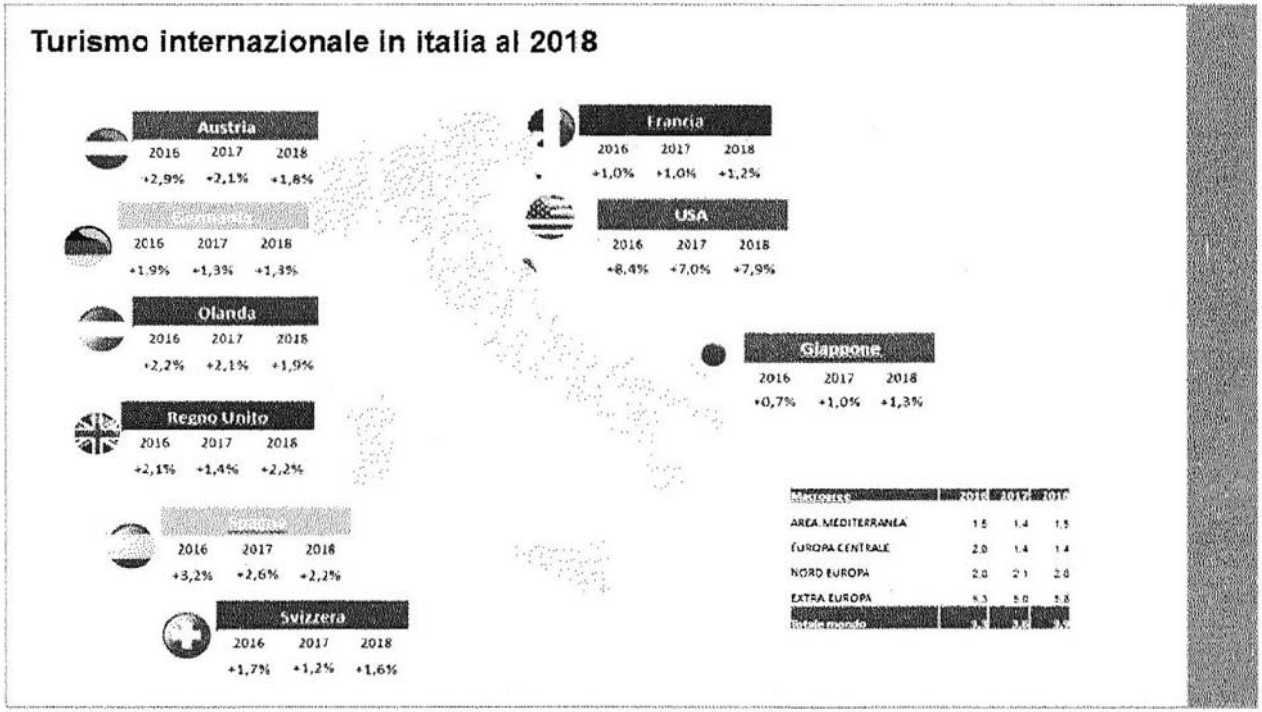
Sul turismo facciamoci una cultura



Le prospettive per l'Italia

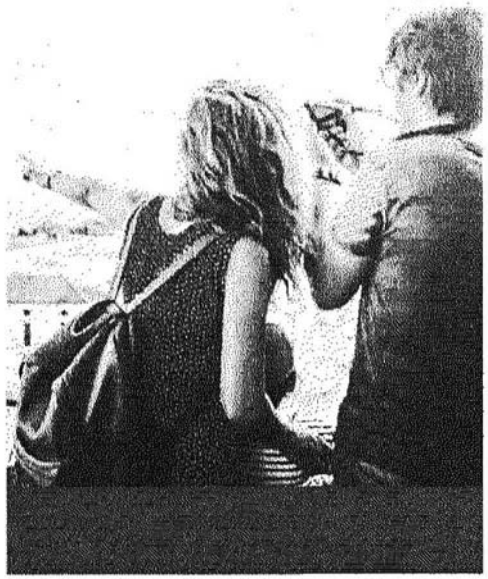
Buono il flusso dai paesi extraeuropei nei prossimi due anni

Nel triennio 2016-2018 si prevede una crescita di oltre il 3% degli arrivi in Italia, grazie soprattutto al movimento extraeuropeo (+ 5%): si confermano le performance positive dai mercati asiatici emergenti, come pure l'ottimo recupero nella propensione a viaggiare all'estero dai mercati d'oltreoceano più tradizionali.



Fonte: Previsioni Confturismo-CISET/TRIP

Lasciamoci conquistare dal nostro Paese



La visione

Rilanciare la leadership dell'Italia sul mercato turistico

La costruzione del Piano Strategico per il Turismo è il risultato di un percorso di analisi e partecipazione che delinea uno scenario rinnovata crescita dell'attrattività turistica dell'Italia.

In questa visione, il nostro Paese vuole riaffermare la sua leadership nel mercato turistico, rilanciando la bellezza del suo patrimonio e dei suoi territori quale fattore unico e distintivo di competitività e attrazione.

Il turismo, al centro del modello di sviluppo, è in grado di contribuire alla gestione durevole delle risorse culturali e naturali e di produrre benessere economico e sociale per i propri territori.

Questa visione prende le mosse da un rinnovamento profondo dei modelli di offerta turistica nella direzione della sostenibilità, dell'innovazione digitale, della qualità dell'accoglienza e dell'adattamento alle nuove tendenze della domanda.

A partire dalle destinazioni mature, il Piano promuove l'ampliamento dell'offerta, grazie al suo vastissimo potenziale, e incoraggia la nascita di nuovi modelli di valorizzazione.

La visione del PST è così identificata:

Rilanciare la leadership dell'Italia sul mercato turistico e accrescere il contributo del turismo al benessere economico, sociale e sostenibile dei proprio territori.

LA VISIONE DEL PST

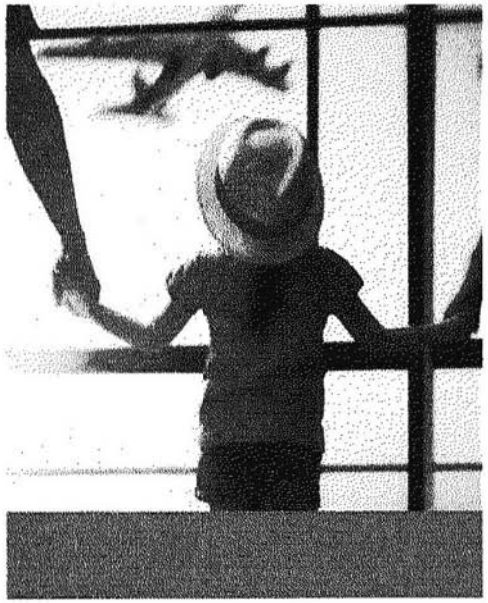
TERRITORIO E PATRIMONIO
Il patrimonio culturale e territoriale dell'Italia è pienamente valorizzato anche attraverso la gestione durevole e la fruizione sostenibile e innovativa dei propri territori.

COMPETITIVITÀ E LAVORO
Il sistema turistico nazionale migliora la sua competitività, riuscendo a generare più valore aggiunto e a incrementare la quantità e la qualità dell'occupazione turistica.

IL TURISTA AL CENTRO
L'esperienza di viaggio in Italia è pienamente aderente alle richieste e alle aspettative del turista.

INTEGRAZIONE E INTEROPERABILITÀ
Il sistema delle istituzioni e degli operatori del turismo è pienamente integrato. Viene favorita l'interoperabilità e sono promosse scelte e responsabilità condivise.

PST 2017 2022
Italia Paese per Viaggiatori



Obiettivi e principi trasversali

Governance efficiente per investire su sostenibilità, innovazione e accessibilità

OBIETTIVI

Per raggiungere la sua visione, il PST identifica quattro grandi obiettivi:

A. Innovare, specializzare e integrare l'offerta nazionale

B. Accrescere la competitività del sistema turistico

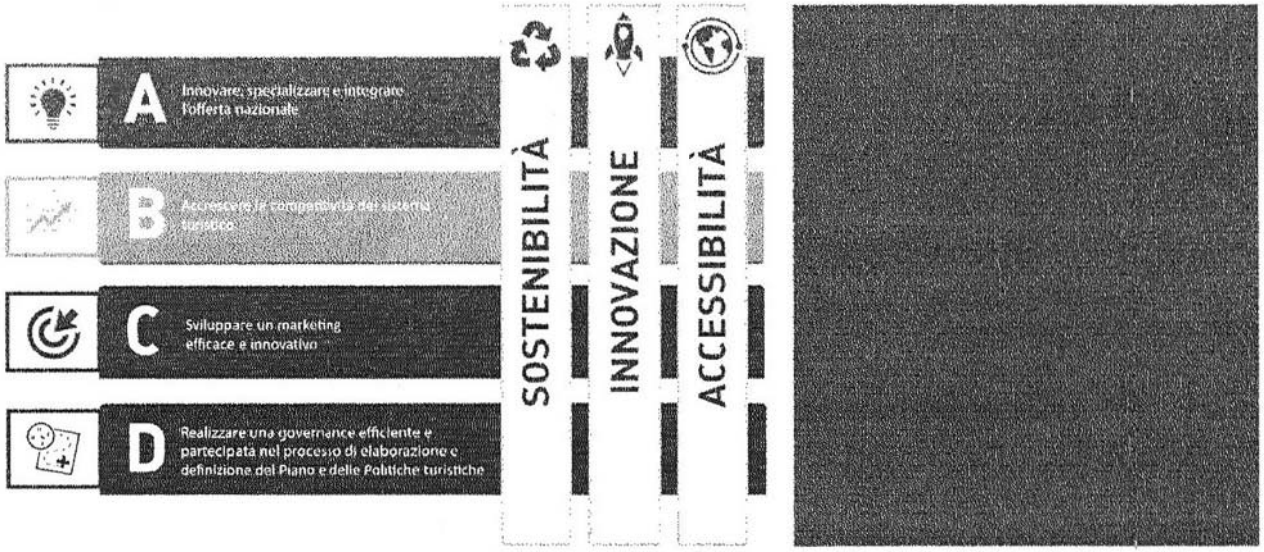
C. Sviluppare un marketing efficace e innovativo

D. Realizzare una governance efficiente e partecipata nel processo di elaborazione e definizione del Piano.

Ciascuno di questi obiettivi generali viene declinato in obiettivi specifici. Le linee di intervento sono gli strumenti operativi finalizzati al raggiungimento di ciascun obiettivo specifico.

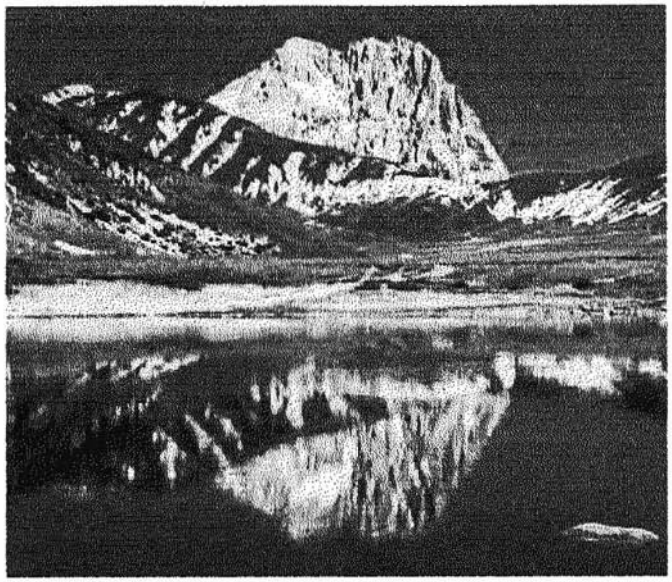
PRINCIPI TRASVERSALI

Il PST individua tre principi strategici che agiscono in modo trasversale su tutti gli obiettivi e gli interventi del PST: **sostenibilità**, **innovazione** e **accessibilità**, intesa come permeabilità fisica e culturale.



PST 2017 2022

Italia Paese per Viaggiatori



SOSTENIBILITÀ

Il PST mette in primo piano la sostenibilità, declinandola non solo in termini strettamente ambientali, ma anche con riferimento allo sviluppo economico, alla mobilità, all'accessibilità, alla fruizione del patrimonio, all'uso delle risorse finanziarie, alla valorizzazione delle identità.

La sostenibilità nel turismo, come elemento essenziale di competitività, deve quindi contribuire alla conservazione delle risorse naturali e del paesaggio, stimolando gli investimenti per sua tutela.

Una visione sostenibile del turismo favorisce la distribuzione di opportunità fra aree centrali e interne del Paese e in tutti i periodi dell'anno, portando occupazione non solo nelle mete già consolidate.

INNOVAZIONE

Il tema dell'innovazione interessa destinazioni turistiche, modelli di business, profili professionali, marketing, comunicazione, pricing, qualità dei servizi e dei prodotti.

All'innovazione del processo organizzativo e del prodotto si collega la sfida della digitalizzazione, la vera frontiera del cambiamento.

La distribuzione virale delle informazioni, le scelte nel percorso decisionale del viaggiatore e l'ampliamento degli strumenti di conoscenza sono oggi più che mai i principali elementi di novità.

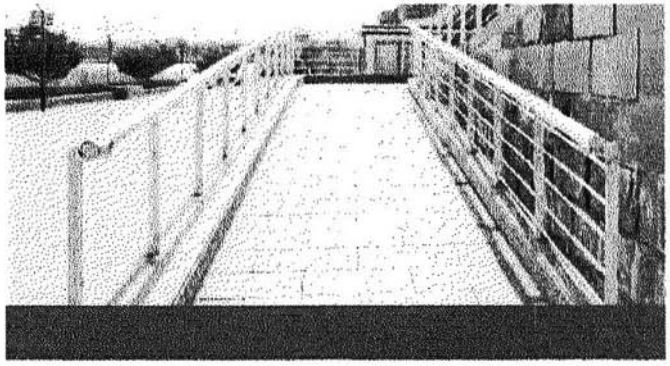
L'abbondanza di dati e strumenti disponibili consente inoltre di capire meglio come si orienta il mercato e di affinare le tecniche di marketing.

ACCESSIBILITÀ

Con il termine di accessibilità, nella sua valenza di permeabilità fisica e culturale, si intende:

- la modalità di accesso ai luoghi attraverso sistemi di mobilità sostenibile, che rompano l'isolamento di territori marginali o poco serviti
- la possibilità di fruizione turistica per tutte le persone, indipendentemente dall'età o dalle condizioni di salute
- l'opportunità per i turisti di apprezzare a fondo la bellezza e l'unicità del patrimonio visitato

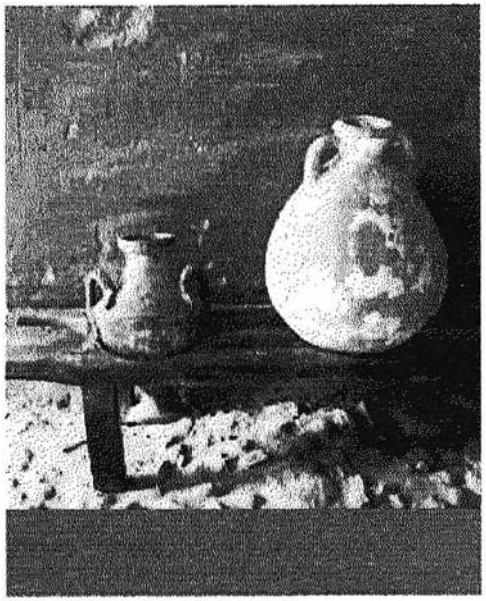
In particolare in un Paese come l'Italia - in cui l'esperienza di viaggio si caratterizza per la ricca offerta culturale, paesaggistica, di arte e tradizioni - la possibilità di accedere, alle risorse del territorio deve essere pienamente garantita.



PST 2017 2022

Italia Paese per Viaggiatori

In viaggio verso gli obiettivi



OBIETTIVO A

Il territorio al centro

Innovare, specializzare e integrare l'offerta nazionale

Il Piano mira ad ampliare l'offerta turistica nazionale per renderla più sostenibile e più competitiva. A tal fine promuove un incremento dei flussi di turisti, a partire dai grandi attrattori attraverso:

- la riqualificazione dei grandi 'landmark' italiani del turismo balneare e delle grandi città d'arte come "porte di accesso" ad altri territori emergenti.
- la creazione di forme di percorrenza alternative (ad esempio vie e cammini) quali strumenti di conoscenza capillare e ramificata della storia e del patrimonio diffuso dell'Italia
- la crescita di attrattività dei Siti Unesco e delle città della cultura, in modo da qualificare il nostro Paese come leader dell'Europa delle città
- la fruizione responsabile di contesti paesaggistici diffusi, come i parchi naturali e marini, la montagna, e le aree rurali.

Il Piano punta inoltre ad attivare un'offerta complementare, integrata e ampliata, rispetto alle grandi destinazioni e ai principali prodotti turistici italiani (balneare, montano, congressuale, all'aria aperta, termale, enogastronomico).

Pertanto sono previsti interventi volti ad arricchire l'offerta esistente e a far si che il richiamo esercitato dalle località maggiori diventi un'opportunità per la diffusione turistica verso i territori meno noti.

L'obiettivo generale si declina in tre obiettivi specifici corrispondenti ai tre livelli evolutivi delle destinazioni - mature, emergenti e nuove - che offrono l'opportunità di una loro valorizzazione e promozione integrata.

Obiettivi specifici

A.1 – DESTINAZIONI MATURE
Valorizzare in modo integrato le aree strategiche di attrazione turistica e i relativi prodotti

Nelle aree a forte attrazione turistica (destinazioni mature), il PST punta ad accrescere la qualità della governance, la cooperazione interistituzionale e il partenariato pubblico-privato, per rendere più durevole, innovativa e diversificata l'offerta turistica.

Il Piano intende anche contribuire alla riqualificazione delle destinazioni territoriali nelle quali, a seguito di un'eccessiva fruizione, si è registrato un grande impatto sull'ambiente, sul paesaggio e sul patrimonio culturale.

Il PST ha promosso, in collaborazione con le Regioni, una ricognizione sulle destinazioni territoriali riconoscibili come aggregazioni di risorse attrattive in cui sono presenti prodotti turistici definiti. Questo lavoro permetterà – in linea con il metodo aperto e iterativo del Piano – di ricavare indicazioni per le policy nazionali sulle destinazioni e sui prodotti e di sviluppare azioni di promozione mirate anche sulla base dell'analisi della domanda.

A.2 – DESTINAZIONI EMERGENTI
Valorizzare in modo integrato le destinazioni turistiche emergenti

Le destinazioni con un alto potenziale ma ancora non pienamente riconosciute come "mete turistiche" possono beneficiare di un'azione volta a generare una migliore distribuzione dei flussi di visitatori attraverso l'allargamento dell'offerta e un'esperienza turistica più 'nuova'.

Il PST punta dunque al sostegno e al rafforzamento delle destinazioni emergenti - città d'arte, borghi, parchi, aree montane e protette, aree rurali - in cui possono essere costruiti o rafforzati prodotti turistici basati sulla fruizione responsabile e sull'innovazione, promuovendo e valorizzando la qualità delle altre risorse del territorio.

Nella realizzazione di questo obiettivo, una particolare attenzione è rivolta alle città coinvolte nell'iniziativa "Capitale Europea della Cultura" e "Capitale Italiana della Cultura"del Programma Italia 2019 del MiBACT. L'attrattività di queste città è legata al loro essere luoghi di produzione di cultura, di espressione dello stile italiano e del made in Italy, di diffusione dell'industria culturale e creativa.

Un ruolo rilevante sarà inoltre sostenuto dalle aree minori, in cui la valorizzazione culturale e turistica costituisce (in particolare nelle politiche di coesione territoriale 2014-2020) una delle linee strategiche per riattivare processi di sviluppo locale, combattere lo spopolamento e assicurare servizi adeguati alla popolazione.

Va sottolineato che il PST incoraggia un approccio mirato all'identificazione delle destinazioni emergenti secondo un principio di sviluppo fondato su percorsi solidi e basati sulle risorse peculiari di ciascun territorio.

Nell'ambito di questo Obiettivo specifico, un'importante declinazione del principio trasversale della sostenibilità riguarda l'applicazione delle metodologie e dei processi della Carta Europea per il Turismo Sostenibile nelle Aree Protette (CETS).

A.3 – NUOVE DESTINAZIONI E PRODOTTI
Ampliare, innovare e diversificare l'offerta

Il PST punta ad accrescere la capacità del sistema turistico italiano di sviluppare nuove destinazioni e nuovi prodotti. In particolare, sostiene la progettazione di itinerari interregionali, quali "assi di senso" legati a specifiche esperienze turistiche e in grado di connettere le aree di maggior attrazione con quelle a minore densità turistica. Gli itinerari dovranno inoltre alimentare le relazioni e le connessioni tra l'attività turistica e altre attività (enogastronomia, made in Italy, cultura, etc.). In questo contesto, i musei potranno svolgere un ruolo di connessione con i territori circostanti, contribuire alla permeabilità culturale e proporsi, in prospettiva, come spazi di produzione di nuova cultura. Una nuova visione del turismo come "generatore di cultura" e non solo come atto di consumo potrà tradursi in una nuova offerta di fruizione che aiuti a mostrare, capire e condividere la vitalità del nostro patrimonio culturale.

Il Piano mira inoltre a integrare la fruizione turistica con i prodotti e servizi dell'Industria Culturale e Creativa, nonché a una significativa innovazione dell'informazione turistica sul territorio.

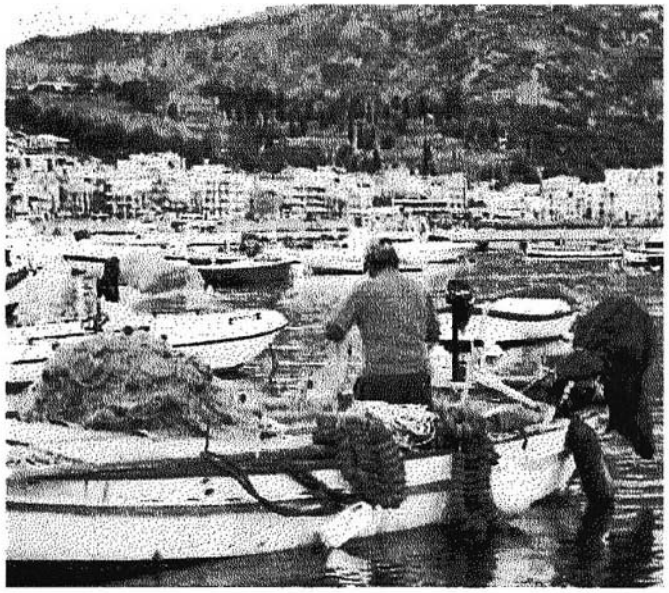
A

Innovare, specializzare e integrare l'offerta nazionale

LINEE DI INTERVENTO

A.1.1 - A.2.1 - A.3.1
Mappatura permanente delle destinazioni turistiche regionali e dei relativi prodotti

A.1.2 Sostegno a processi di aggregazione e governance pubblico/privata delle destinazioni e dei prodotti	A.2.2 Valorizzazione degli interventi regionali e dei Distretti Turistici	A.3.2 Costruzione di itinerari interregionali di offerta turistica
A.1.3 Sostegno alla qualificazione dell'offerta dei grandi attrattori e delle destinazioni turistiche mature, in ottica di sostenibilità	A.2.3 Sostegno allo sviluppo turistico di destinazioni emergenti, come le città d'arte e i Borghi	A.3.3 Recupero e riutilizzo sostenibile dei beni demaniali a uso turistico
	A.2.4 Sostegno alla strategia nazionale per i parchi e le aree protette, aree rurali e aree interne	A.3.4 Armonizzazione standard degli uffici turistici IAT e accoglienza diffusa
	A.2.5 Qualificazione della metodologia e dei processi CETS (Carta Europea per il Turismo Sostenibile nelle Aree Protette) anche per offerta turistico-culturale	A.3.5 Sostegno a imprese innovative e creative per lo sviluppo di nuovi prodotti



PST 2017 2022
Italia Paese per Viaggiatori

OBIETTIVO B

Competitività

Accrescere la competitività del sistema turistico

Questo obiettivo mira a creare condizioni favorevoli per il rilancio della filiera del turismo, in particolare:

- promuovere l'innovazione, la digitalizzazione, la creatività
- adeguare le infrastrutture per migliorare l'accessibilità e l'intermodalità
- accrescere la quantità e la qualità dell'occupazione
- alleggerire il carico normativo, burocratico e fiscale
- rafforzare le reti di imprese e le filiere

Obiettivi specifici

B.1 SVILUPPO DIGITALE
Digitalizzare il sistema turistico italiano

Le azioni del Piano saranno prioritariamente orientate allo sviluppo di nuovi servizi di rete, attraverso il pieno coinvolgimento delle realtà regionali e locali. La creazione di un "ecosistema digitale della cultura e del turismo" mira, con il concorso di tutti i soggetti responsabili, a creare le condizioni per colmare il "digital divide". Saranno favorite infatti le azioni sistemiche come la gestione di open data e l'interoperabilità delle banche dati, in grado di generare sinergie efficaci tra stakeholder con l'utilizzo di nuove tecnologie.

B.2 – MOBILITÀ
Adeguare la rete infrastrutturale per migliorare l'accessibilità e l'intermodalità

In coordinamento con il Piano Straordinario per la Mobilità Turistica del Ministero delle Infrastrutture e Trasporti, il Governo è impegnato nel miglioramento della mobilità per il turismo, attraverso obiettivi condivisi con gli operatori del settore e i principali stakeholder, e anche attraverso progetti strategici e pilota per lo sviluppo di una "Rete della mobilità dolce" (ad esempio ciclovie, cammini e servizi ferroviari turistici). Si prevede inoltre di favorire l'intermodalità, a partire dalle principali "porte di accesso" dei flussi internazionali, di garantire la "permeabilità" dei luoghi, e di valorizzare il patrimonio infrastrutturale quale elemento della strategia generale di attrattività dei luoghi e di sviluppo sostenibile del territorio.

B.3 – COMPETENZE
Accrescere la cultura dell'ospitalità e sviluppare competenze adeguate all'evoluzione del mercato

Accrescere la cultura dell'ospitalità significa anche sviluppare nuove competenze e professionalità in funzione dei nuovi fabbisogni della domanda. Ciò richiede la diffusione di metodologie innovative di formazione sia nel segmento degli istituti professionali, sia nell'alta formazione universitaria e post-universitaria dedicata agli operatori.

È necessario anche il miglioramento della qualità e dell'immagine percepita dell'occupazione di settore, ad esempio rivedendo le regole dell'alternanza scuola-lavoro e della disciplina degli stage con il coinvolgimento delle associazioni di categoria e delle imprese.

B.4 – IMPRESE
Sviluppare e qualificare le imprese del turismo

Questo obiettivo specifico si articola in due diverse strategie:

- rendere premiante il miglioramento qualitativo della filiera del turismo, attraverso forme di incentivazione finanziaria e fiscale e il rafforzamento organizzativo e culturale del sistema imprenditoriale.

- favorire l'integrazione fra imprese, lo sviluppo di modelli reticolari di offerta ricettiva, forme di collaborazione fra imprese e attori pubblici per lo sviluppo di un'offerta sistemica a livello territoriale e il riposizionamento dell'industria turistica italiana all'interno delle dinamiche internazionali

B.5 – NORMATIVA
Definire un quadro normativo, regolamentare e organizzativo funzionale allo sviluppo

Per migliorare la competitività del settore è essenziale un coordinamento normativo e regolamentare in grado di affrontare i rapidi mutamenti del mercato, oltre alla riduzione degli oneri fiscali e contributivi per le imprese. Parallelamente, sono necessarie forme di incentivazione alla regolare occupazione e al superamento del precariato, nonché un contrasto più efficace all'abusivismo in tutte le sue forme.

B

Accrescere la competitività del sistema turistico

LINEE DI INTERVENTO

Creazione di un Ecosistema digitale della Cultura e del Turismo	Piano Straordinario della Mobilità Turistica	Sviluppo di nuove professionalità nel turismo anche ai fini del rafforzamento dell'occupabilità	Definizione di misure di sostegno alle imprese del turismo e di riduzione della pressione fiscale e contributiva per l'aumento della competitività dell'offerta, gli investimenti produttivi, la sostenibilità e la destagionalizzazione	Coordinamento normativo e raccordo operativo degli strumenti di sostegno finanziario alle imprese del turismo e dei trattamenti fiscali nel settore
Infrastrutturazione per la fruizione "in mobilità" di servizi (banda larga, ultra larga, wi-fi, accesso unico)	Progetti strategici per la mobilità a fini turistici (ciclovie nazionali, cammini, servizi ferroviari turistici, mobilità slow)	Potenziamento delle attività formative, sia nel ciclo secondario che nella formazione manageriale	Incentivi all'aggregazione degli operatori turistici e all'integrazione dei servizi anche per lo sviluppo e il consolidamento delle reti di imprese	Strumenti finalizzati all'emersione e alla regolarizzazione dei rapporti di lavoro non dichiarati, irregolari e dell'evasione contributiva
Interoperabilità digitale DMS	Mobilità nelle destinazioni turistiche anche in ottica di sostenibilità	Integrazione delle competenze e delle conoscenze anche finalizzata alla promozione integrata del territorio	Incentivi alle imprese del turismo per lo sviluppo di specifici segmenti di domanda	Definizione di una disciplina unica nazionale sulle attività di "sharing", professioni turistiche, intermediazione, demanio e imposta di soggiorno
			Sviluppo della cooperazione pubblico-privata per il miglioramento e l'ampliamento della gamma di prodotti turistici	Facilitazioni al rilascio dei visti turistici
			Potenziamento del sistema di incentivi per la digitalizzazione delle imprese del turismo	Definizione di un sistema nazionale di classificazione delle strutture ricettive
				Normativa e controllo per il contrasto di attività svolte in maniera abusiva e di sleale concorrenza

PST 2017 2022

Italia Paese per Viaggiatori

OBIETTIVO C

Domanda e mercati

Sviluppare un marketing efficace e innovativo

Terzo obiettivo generale del PST è un approccio unitario per comunicare il brand Italia e il suo complesso di valori distintivi. Il Piano promuove l'utilizzo prioritario di strumenti online per attrarre la domanda, favorendo una gestione dinamica dei mercati in cui intervenire, dei prodotti e delle strategie per promuoverli. Il marketing di cui il Paese deve dotarsi è differenziato e specializzato, articolato su un portafoglio di prodotti e relativi target, e su un'innovativa raccolta e analisi dei dati turistici.

Obiettivi specifici

C.1 – BRAND
Rafforzare i posizionamenti e l'attrattività del brand Italia e facilitare azioni di promozione sul mercato interno

Per sviluppare il marketing efficace e innovativo previsto dal PST è fondamentale agire con un forte coordinamento nazionale, tramite azioni e strumenti in grado di migliorare la capacità di penetrazione del brand. L'approccio dell'attività promozionale sarà multimediale e differenziato per mercato e area geografica, con una forte proiezione internazionale e al contempo con un deciso impegno per lo sviluppo e la differenziazione nei confronti del mercato interno.

C.2 – MERCATI
Ampliare e diversificare la domanda e i mercati

Il destination marketing da attuare dovrà puntare su mercati e prodotti con un alto potenziale di sviluppo nel medio-lungo termine e su quelli più funzionali a ridurre stagionalità e concentrazione territoriale. L'individuazione di strategie condivise e di collaborazioni interistituzionali permette di raggiungere efficaci azioni di condivisione in ottica 'win-win'.

C.3 – WEB MARKETING
Rafforzare la digitalizzazione dei servizi di promozione e commercializzazione

Il marketing che persegue il PST deve utilizzare in modo prioritario gli strumenti digitali per la promozione del brand e dei territori e per la commercializzazione dei prodotti condivisi. Verranno attivati strumenti avanzati di management della destinazione.

C

Sviluppare un marketing efficace e innovativo

LINEE DI INTERVENTO

C.1.1
Brand Italia, promozione unitaria e coordinamento immagine

C.1.2
Promozione integrata del made in Italy e delle sue filiere di eccellenza

C.1.3
Rafforzamento del brand Italia attraverso la promozione del patrimonio culturale immateriale

C.1.4
Armonizzazione dei piani di promozione regionali in coerenza con progetti di valenza interregionale

C.1.5
Forum delle DMO

C.2.1
Riorganizzazione del sistema di rilevazioni su domanda e offerta tramite lo sviluppo dei rapporti congiunti MAECI-ENIT

C.2.2
Programma triennale di ENIT delle azioni di marketing

C.2.3
Programma di promozione delle destinazioni turistiche mature e promozione di esperienze integrate di territori in coerenza con l'Obiettivo generale A

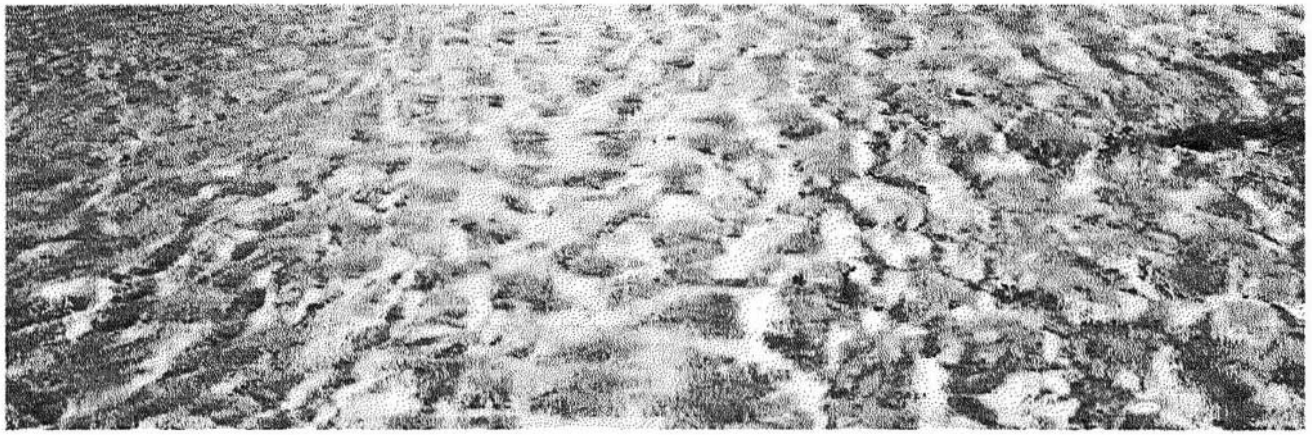
C.2.4
Promozione del settore MICE

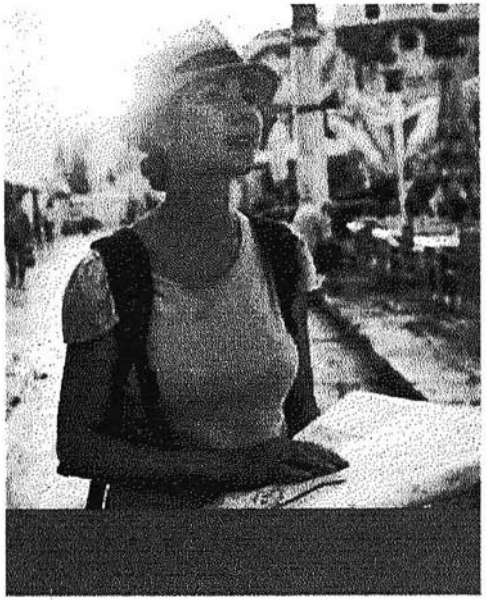
C.3.1
Definizione di indirizzi condivisi relativi a regole editoriali per le conversazioni digitali sulle destinazioni in un'ottica di interoperabilità della promozione

C.3.2
Differenziazione degli strumenti digitali in coerenza con i singoli mercati

C.3.3
Coordinamento delle social media strategy territoriali

C.3.4
Infrastruttura digitale per la commercializzazione dell'offerta





OBIETTIVO D

Governance

Realizzare una governance efficiente e partecipata nel processo di elaborazione del Piano

La governance del Piano si basa su un processo dinamico e multi-livello, i cui elementi chiave sono il Comitato permanente per la promozione del turismo in Italia, la piattaforma partecipativa, i tavoli interistituzionali e gli strumenti di sorveglianza e monitoraggio sullo stato di avanzamento del Piano stesso. La governance rende permanente il confronto tra gli attori, gli stakeholder e i diversi livelli della pubblica amministrazione.

Obietti specifici

D.1. - FUNZIONAMENTO
Promuovere la gestione integrata e partecipata, l'aggiornamento continuo del Piano e le scelte degli operatori in direzione della sostenibilità e dell'innovazione

Il processo di costruzione del Piano, ma anche la successiva fase di implementazione, monitoraggio e sorveglianza, prevede un'intensa attività di concertazione istituzionale, nonché strumenti di partecipazione aperti agli stakeholder del turismo, rendendo permanenti i tavoli interistituzionali con le Regioni e le Amministrazioni centrali.

D.2 – DATI
Ampliare l'informazione e la disponibilità di dati sul turismo in Italia

Per la governance del Piano è fondamentale poter disporre in tempi rapidi di basi statistiche di qualità che aiutino a garantire processi decisionali efficaci e ad affrontare in modo adeguato i trend globali del sistema turistico. La riorganizzazione delle informazioni sul turismo in Italia, attraverso la strutturazione di innovative architetture tecnologiche, è perseguita con l' ampliamento delle basi statistiche, la realizzazione di uno specifico "cruscotto competitivo" alimentato da indicatori rilevanti, oltre che con il rilancio dell'Osservatorio Nazionale del Turismo gestito dall'Agenzia Nazionale del Turismo - ENIT.

D.3 – SORVEGLIANZA
Assicurare la sorveglianza delle politiche e dei piani di sviluppo e valorizzazione turistica

La sorveglianza verrà attuata attraverso un "cruscotto di monitoraggio del PST" che, attraverso indicatori di risultato specifici, valuti l'efficacia e l'efficienza delle strategie e delle azioni implementate. Questo obiettivo assume anche la veste di "bilancio sociale" nei confronti degli stakeholder e dei cittadini e strumento di "miglioramento e aggiornamento continuo" del Piano stesso.

D

Realizzare una governance efficiente e partecipata nel processo di elaborazione e definizione del Piano e delle politiche turistiche

LINEE DI INTERVENTO

D.1.1
Tavoli interistituzionali permanenti presso la DG Turismo

D.1.2
Realizzazione di un sistema informativo - documentale per la PA in materia di turismo

D.1.3
Sistemi di comunicazione e confronto digitali ai fini dell'orientamento e dell'informazione degli operatori

D.2.1
Ampliamento e articolazione dei sistemi di produzione e diffusione di dati relativi al turismo

D.2.2
Identificazione e implementazione di sistemi di indicatori rilevanti

D.3.1
Costruzione di un sistema di sorveglianza sui risultati e gli impatti del PST

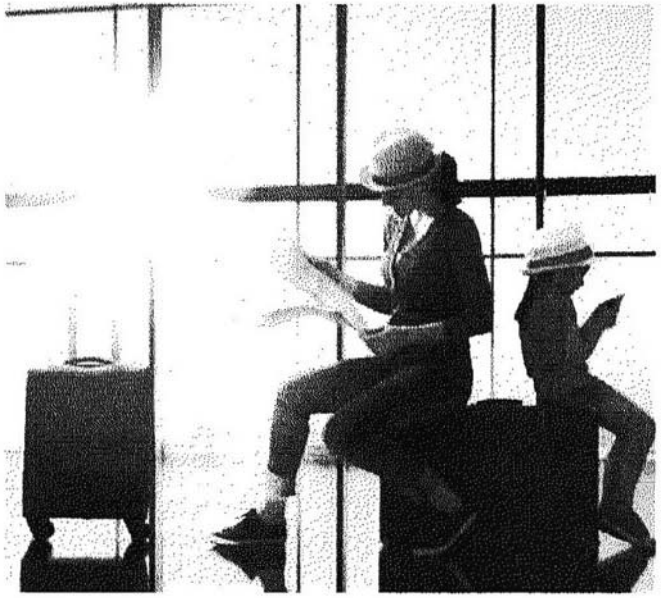
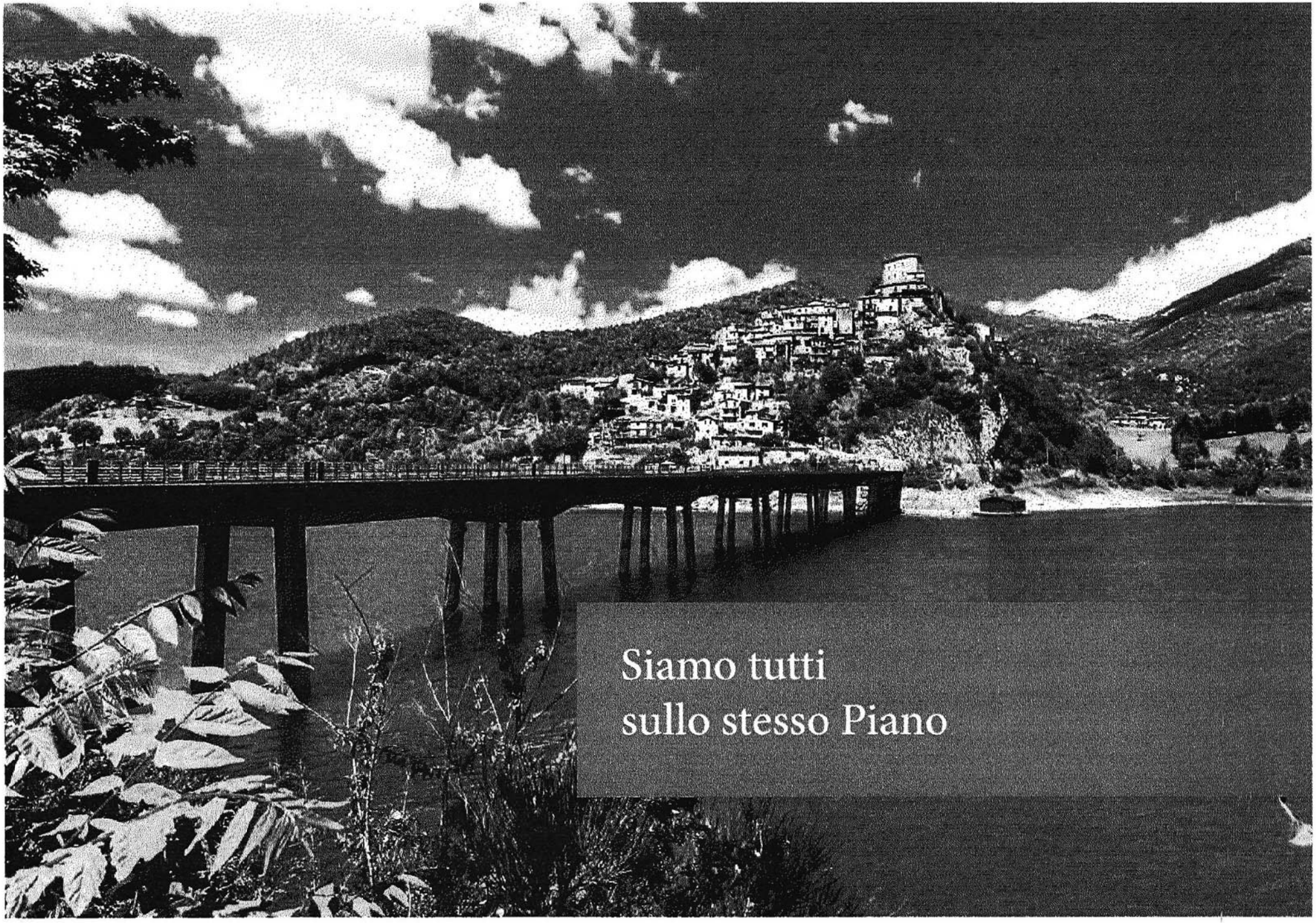


TABELLA D.3.1 – TARGET QUANTITATIVI (*)

Misure di redistribuzione dei flussi nelle aree che si intendono rendere più attrattive attraverso azioni e programmi specifici (come le Aree interne o quelle attraversate dai Cammini)
Misure di variazione del benessere, qualità della vita, attrattività e specializzazione delle principali mete turistiche italiane
Misure di variazione dei costi connessi ad adempimenti amministrativi
Misure di variazione del peso relativo delle strutture ricettive di categoria superiore e lusso
Misure di variazione di forme aggregative di imprese del turismo (consorzi, reti, centrali d'acquisto etc.) intese a migliorarne l'efficienza e incrementare la qualità dei servizi offerti
Misure di variazione e consolidamento start up per nuova imprenditorialità nel turismo
Misure di adeguamento della formazione per lo sviluppo di nuove competenze e professionalità
Numero di iniziative di intermodalità avviate/finanziate
Misure di variazione delle iniziative di digitalizzazione dei servizi pubblici di promozione turistica
Misure di variazione del posizionamento del brand turistico dell'Italia nei mercati principali e nei nuovi mercati
Misure di variazione rispetto al trend degli arrivi/soggiorni per aree di provenienza differenziate e per politiche di promozione e marketing
Misure di variazione della posizione competitiva dell'Italia nell'ambito delle destinazioni con strumenti digitali, social e di rete
Misure di variazione delle adozioni delle fasi 1, 2 e 3 della CETS da parte delle aree protette.
Misure di variazione della spesa media turistica nelle aree protette
Misure di variazione dei green jobs nel settore turistico nelle aree prote

(*) Elenco – non esaustivo – del primo set di indicatori di risultato che saranno utilizzati, nel periodo di osservazione, per monitorare e valutare l'efficacia complessiva delle future azioni attuative del PST.


Siamo tutti
sullo stesso Piano

Un Piano in continua evoluzione

Idee e proposte non finiscono qui: il PST è un documento "vivo" in costante aggiornamento.

La realizzazione della strategia descritta nel PST e il raggiungimento degli obiettivi sono affidati a coloro che hanno contribuito alla sua elaborazione, secondo il proprio ruolo e le proprie responsabilità.

Il Piano è pubblicato in modalità "revisione continua" sulla piattaforma partecipativa che lo ha fin qui alimentato e sulla quale sarà possibile avanzare idee e proposte per il suo aggiornamento e la sua attuazione.

Il lavoro dei tavoli e delle sessioni permanenti del Comitato prosegue per l'aggiornamento del PST e per la sua trasformazione in programmi annuali di attuazione.

PST 2017 2022

Italia Paese per Viaggiatori

Credits

Il Piano Strategico del Turismo è stato elaborato dal Comitato Permanente di Promozione del Turismo in Italia, composto da:

Claudio Albonetti, Magda Antonioli, Domenico Arcuri, Eduardo Balestra, Giovanni Bastianelli, Gianfranco Battisti, Fulvio Bonavitacola, Manuela Bora, Antonio Bravo, Maria Vittoria Briscolini, Marco Broccati, Stefano Ceci, Flavia Coccia, Andrea Corsini, Vincenzo De Luca, Leonardo Di Gioia, Piero Fassino, Enzo Feliciani, Andrea Gnassi, Cristina Grieco, Stefano Landi, Fabio Maria Lazzerini, Giovanni Lolli, Elena Lorenzini, Mara Manente, Francesco Morandi, Francesco Palumbo, Antonella Parigi, Mauro Parolini, Luca Patanè, Gabriella Pecorini, Armando Peres, Antonio Nicola Preiti, Paolo Rosso, Ugo Soragni, Alessandro Tonetti, Gianni Torrenti, Elena Vannelli, Vincenzo Zappino.

I lavori, con il supporto tecnico di INVITALIA, sono stati coordinati dalla Direzione Generale Turismo del MiBACT:

- Francesco Palumbo, Direttore Generale
- Francesco Tapinassi, Dirigente Servizio Politiche del Turismo

Si ringraziano, per il prezioso lavoro, gli editor:
Antonio Barreca, Giovanni Bastianelli, Antonio Bravo, Marco Broccati, Barbara Casillo, Stefano Ceci, Alberto Corti, Giuseppe Dell'Aquila, Tullio Galli, Manuel Roberto Guido, Stefano Landi, Mauro Maggi, Stefan Marchioro, Luisa Nicotera, Alessandro Nucara, Aldo Patruno, Ottavia Ricci, Maria Elena Rossi, Paolo Rosso e Luciano Sbraga.

Il PST è frutto del lavoro di migliaia di operatori, amministratori e cittadini che hanno contribuito con le loro idee e proposte.

Per saperne di più:
www.pst.beniculturali.it

PST 2017 2022
Italia Paese per Viaggiatori

Presidenza
del Consiglio dei Ministri

CONFERENZA PERMANENTE PER I RAPPORTI
TRA LO STATO, LE REGIONI E LE PROVINCE AUTONOME
DI TRENTO E BOLZANO

Parere, ai sensi dell'articolo 34-quinquies del decreto-legge 18 ottobre 2012, n.179, convertito dalla legge 17 dicembre 2012, n.221, sul Piano strategico di sviluppo del Turismo in Italia 2017-2022.

Rep. Atti n. 165/CSR del 15 settembre 2016

LA CONFERENZA PERMANENTE PER I RAPPORTI TRA LO STATO, LE REGIONI E LE PROVINCE AUTONOME DI TRENTO E DI BOLZANO

Nell'odierna Seduta del 15 settembre 2016

VISTO Il decreto-legge 18 ottobre 2012, n.179, recante "Ulteriori misure urgenti per la crescita del paese", convertito dalla legge 17 dicembre 2012, n.221 e, in particolare, l'articolo 34-quinquies, che reca le diposizioni relative al Piano di sviluppo del turismo;

CONSIDERATO che l'articolo 34-quinquies sopra citato prevede che il Governo, su proposta del Ministro con delega al turismo, sentita la Conferenza e previo parere delle competenti Commissioni parlamentari, un Piano strategico di sviluppo del turismo in Italia, di durata almeno quinquennale;

VISTO il decreto del Ministro dei beni e delle attività culturali e del turismo 8 agosto 2014, recante "Istituzione del Comitato permanente di promozione del turismo in Italia, ai sensi di quanto previsto dall'articolo 58 del decreto legislativo 23 maggio 2011, n.79" che, all'articolo 4, stabilisce che il Comitato permanente elabori il documento relativo al Piano strategico di sviluppo del turismo in Italia;

VISTA la nota del Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo del 12 settembre 2016, diramata con prot. CSR 44033 P-4.23.2.12 del 13 settembre 2016, con la quale si trasmette il Piano strategico di sviluppo del Turismo in Italia relativo agli anno 2017-2022, rappresentando la condivisione del testo da parte dei rappresentanti regionali presenti all'interno del Comitato permanente sopra citato e l'urgenza di sottoporre il punto all'esame della Conferenza;

VISTI gli esiti dell'odierna Seduta, nel corso della quale le Regioni hanno espresso parere favorevole sul Piano strategico di sviluppo del turismo sopra citato, con la raccomandazione di valorizzare e tener conto dell'importanza del turismo montano, riconoscendone il ruolo importante per lo sviluppo del settore, in un momento in cui si avvia l'Euroregione alpina;

CONSIDERATO che il Ministro dei beni e delle attività culturali e del turismo, condividendo l'importanza che il turismo montano riveste, ha confermato che il tema è compreso nel Piano e ne costituisce una parte centrale e che è comunque disponibile a valutare la possibilità che esso trovi una specificazione più visibile;

CONSIDERATO che lo stesso Ministro, nel ringraziare le Regioni per il contributo fornito all'elaborazione del Piano in esame, ha sottolineato come il Documento, approvato il 14 settembre 2016 dal Comitato permanente per il turismo all'unanimità, sia stato condiviso pienamente da tutti gli operatori del settore, e sia stato predisposto con l'apporto dei diversi livelli istituzionali pubblici coinvolti e dei rappresentanti delle categorie private

ESPRIME PARERE FAVOREVOLE

nei termini di cui in premessa, ai sensi dell'articolo 34-quinquies del decreto-legge 18 ottobre 2012, n.179, convertito dalla legge 17 dicembre 2012, n.221, sul Piano strategico di sviluppo del Turismo in Italia 2017-2022.

Il Segretario
Antonio Naddeo

PRESIDENZA DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI

Il Presidente
On. Avv. Enrico Costa