

SUPPLEMENTI
S

Per una migliore
normalità e una
rinnovata prossimità

Patrimonio, attività e servizi
culturali per lo sviluppo di
comunità e territori attraverso
la pandemia



IL CAPITALE CULTURALE
Studies on the Value of Cultural Heritage



eum

Rivista fondata da Massimo Montella

Dall'analisi al cambiamento della realtà

Cultura e turismo: sfide per una nuova dialettica virtuosa nella prospettiva del *wellness tourism*

Tonino Pencarelli*

Abstract

L'emergenza del Covid-19 ha determinato conseguenze negative sulla salute delle popolazioni e in molti settori economici, alimentando profonde tensioni sociali e politiche a livello globale, stimolando un ripensamento dei tradizionali modelli di vita e di produzione e sollecitando maggiore attenzione al rapporto tra uomo e natura nell'ottica della sostenibilità. Lo shock sanitario ha colpito particolarmente i settori del turismo e della cultura, verso i quali i vari governi nazionali hanno adottato interventi di sostegno. In Italia, il Ministero per i beni e le attività culturali e per il turismo (MiBACT) ha predisposto una serie di norme per evitare il collasso di intere filiere produttive connesse al sistema del valore del turismo e della cultura. Obiettivo del paper è illustrare i principali provvedimenti in favore dei due comparti alla luce del *Piano strategico di sviluppo del turismo 2017-2022* e formulare una proposta di innovazione del tradizionale modo di concepire le interdipendenze tra turismo e cultura guidata dalla prospettiva del *wellness tourism*. Tale prospettiva prende atto della crescente domanda di benessere che i consumatori richiedono e dell'enorme potenziale di risorse storiche, culturali, enogastronomiche, sportive, termali di cui l'Italia dispone e che potrebbero essere integrate in proposte di valore esperienziale per i turisti del futuro all'interno di *smart wellness destinations*, generando valore sociale ed economico per i viaggiatori nel rispetto dei vincoli ecosistemici e dei residenti.

* Tonino Pencarelli, Professore Ordinario di Economia e gestione delle imprese, Università degli Studi di Urbino "Carlo Bo", Dipartimento di Economia, Società, Politica (DESP), via Saffi, 42, 61029 Urbino, e-mail: tonino.pencarelli@uniurb.it.

The emergency of Covid-19 has had negative consequences on the health of populations and in many economic sectors, fueling deep social and political tensions at a global level, stimulating a rethinking of traditional models of life and production and urging greater attention to the relationship between man and nature with a view to sustainability. The health shock particularly hit the tourism and culture sectors, towards which the various national governments have adopted support measures. In Italy, the Ministry of Cultural Heritage and Activities and Tourism (MiBACT) has prepared a series of rules to avoid the collapse of entire production chains connected to the value system of tourism and culture. The objective of the paper is to illustrate the main measures in favor of the two sectors in the light of the *National Strategic Plan for Italian Tourism 2017-2022* and to formulate a proposal for innovation of the traditional way of conceiving the interdependencies between tourism and culture guided by the perspective of wellness tourism. This perspective takes note of the growing demand for well-being that consumers require and the enormous potential of historical, cultural, food and wine, sports and spa resources that Italy has and which could be integrated into new proposals of experiential value for tourists in the future within smart wellness destinations, generating social and economic value for travelers while respecting ecosystemic constraints.

1. *Introduzione*

La pandemia indotta dalla diffusione del Covid-19 ha fortemente impattato in negativo sulla salute delle popolazioni e sui processi economici, sociali e politici dei vari Stati a livello globale. Secondo il World Tourism Organization (WTO) questa situazione potrebbe perdurare fino al 2021 e comunque fino a che l'emergenza sanitaria potrà dirsi conclusa, determinando nel mondo una perdita di circa 120 milioni di occupati. Si tratta di una discontinuità enorme rispetto ad una tendenza di crescita sostanzialmente crescente dal 2000, anno in cui il WTO registrava 674 milioni di arrivi di turisti, fino al 2019, in cui il numero di arrivi si è attestato a 1.472 milioni. Questo ha determinato nei governi e nelle comunità una repentina e radicale modifica delle priorità nell'agenda politica, posizionando la salute delle persone, prima, e l'occupazione e il riavvio delle attività produttive, poi, al centro delle preoccupazioni e delle azioni di governo.

In questo contesto, in Italia, come in altri Paesi, vi sono stati tuttavia alcuni comparti che sono stati tardivamente interessati dalle misure di sostegno statali e regionali adottate per evitare il fallimento degli operatori e favorire la cosiddetta ripartenza e il ritorno graduale alla normalità. Tra questi vanno annoverati i macro settori della cultura e del turismo, i quali sono stati tra gli ultimi ad essere posti all'attenzione significativa delle misure di sostegno economico dei decisori pubblici. L'agire congiunto dei vincoli imposti da stringenti protocolli sanitari e il mancato, o ritardato o a volte difficilmente applicabile, sostegno ai macro settori in alcuni casi ha aggravato la già difficile situazione economica e sociale di numerosi operatori dei due sistemi del valore e di intere filiere di produzione culturale-turistica. Si può fare riferimento, ad

esempio, ai comparti della ricettività, della ristorazione, dei trasporti urbani e delle guide operanti nelle città d'arte e nei centri di attrazione del turismo estero, in cui gli operatori hanno sofferto il crollo degli arrivi e delle presenze dei viaggiatori stranieri, la cui incidenza sul totale dei flussi turistici incoming supera il 50%. L'Istat¹ ha stimato al riguardo una perdita di oltre 81 milioni di presenze nel periodo marzo-maggio 2020, pari al 20,3% delle presenze annuali nelle strutture alberghiere.

Grazie all'andamento meteo favorevole e al rallentamento dei contagi dei mesi estivi, dai primi dati l'impatto dell'emergenza sanitaria sembra invece essere stato almeno parzialmente assorbito da molti operatori turistici localizzati nelle località balneari e nei piccoli borghi, destinazioni privilegiate dal turismo domestico e di prossimità (*staycation tourism*). Fanno eccezione le imprese di trasporto, gli intermediari turistici, le organizzazioni dei servizi di intrattenimento (discoteche, organizzatori di concerti, ecc.) e, almeno in parte, della cultura. Il settore dei trasporti, il cui modello di business si regge soprattutto grazie ai viaggiatori per finalità turistiche, ha subito perdite enormi, a causa dei vincoli ad agire per mantenere il distanziamento sociale dei passeggeri, vincoli che hanno messo in ginocchio aziende di trasporto aereo e aeroportuali, imprese crocieristiche, operatori ferroviari e imprese di trasporto su gomma. Analogamente, il sistema dell'intermediazione turistica ha visto crollare interi segmenti di domanda di viaggio organizzato, soprattutto verso le destinazioni estere e scomparire importanti mercati collegati alla mobilità scolastica. Anche la maggioranza degli operatori culturali e artistici hanno dovuto sottostare a protocolli sanitari estremamente stringenti e hanno pertanto visto sostanzialmente depotenziate o inibite le possibilità di realizzare manifestazioni teatrali, concerti, festival, mostre, visite organizzate a musei, mettendo in crisi filiere artistiche e culturali in difficoltà, coinvolgendo, tra gli altri, aziende dello spettacolo, istituzioni teatrali, registi, orchestrali, cantanti, attori, cori, scenografi, coreografi, costumisti, artigiani del legno, tecnici audio e del suono, parrucchieri e tanti altri lavoratori dipendenti o autonomi del settore. Merita annoverare tra gli operatori culturali che hanno subito un impatto negativo dalle misure di contenimento dell'emergenza sanitaria anche le istituzioni scolastiche e universitarie, ove si è avuta l'interruzione delle attività didattiche in presenza e la loro forzata sostituzione con l'erogazione di lezioni e moduli formativi in modalità telematica, con ricadute drammatiche sui processi di apprendimento, specie dei più giovani e dei residenti in aree con insufficiente infrastrutturazione tecnologica, con la sospensione dei processi relazionali che rendono le comunità scolastiche luoghi di crescita e di maturazione delle persone e dei cittadini, con la desertificazione delle città a forte vocazione scolastica e universitaria. In questi territori, l'assenza degli studenti ha generato anche significative cadute delle attività economiche, alimentando forme progressive

¹ <<https://www.istat.it/it/files/2020/04/InfoImpattoTurismo.pdf>>, 26.08.2020.

di impoverimento per molti imprenditori e lavoratori, determinando il rischio di perdita di vitalità soprattutto dei centri urbani localizzati nelle aree interne o periferiche.

Gli unici operatori della filiera culturale che probabilmente hanno trovato benefici in conseguenza dell'emergenza sanitaria sono coloro che padroneggiano le tecnologie digitali (software house, consulenti informatici, società di telecomunicazioni, editori digitali, ecc.), grazie alle quali hanno saputo realizzare nuove offerte di valore, segnatamente soluzioni innovative volte a favorire la fruizione dei beni culturali tramite supporti tecnologici da parte di tradizionali e nuovi consumatori culturali. Al riguardo ci riferiamo a quegli operatori che, grazie alle nuove tecnologie, sono stati capaci di generare ricavi diversi rispetto a quelli collegati agli incassi da biglietteria, innovando il tradizionale modello di business. Un caso ulteriore è quello dei produttori di videogiochi, abili ad intercettare la crescente domanda di intrattenimento digitale da parte di larghe fasce di popolazione². Va infine segnalato il rapido e straordinario successo della piattaforma per videoconferenze ZOOM, un'app che ha particolarmente beneficiato dell'esigenza delle persone di connettersi a distanza.

Se tuttavia escludiamo i pochi soggetti del comparto turistico-culturale e delle arti performative che hanno saputo convivere e resistere agli effetti negativi della pandemia, è in questo contesto di diffuse difficoltà economiche e sociali generate dall'emergenza sanitaria che il governo e molte regioni italiane hanno messo in campo misure volte a sostenere i settori del turismo e della cultura per evitare fallimenti a catena e la scomparsa di intere categorie di imprenditori e operatori che rappresentano un patrimonio di esperienza, di sapere artigianale, imprenditoriale, creativo e artistico che rende il nostro Paese e le nostre città belle e piacevoli da vivere. Obiettivo del paper è illustrare le principali misure di sostegno attuate dal governo, valutandole alla luce del *Piano strategico di sviluppo del turismo 2017-2022* e tenendo conto delle prospettive individuate dal WTO, proponendo un nuovo possibile terreno favorevole ad una efficace dialettica tra cultura e turismo nella prospettiva della reciproca valorizzazione: il *wellness tourism*.

2. La gestione dell'emergenza sanitaria: le principali misure di sostegno al turismo e alla cultura

Sebbene in ritardo rispetto ai comparti agricoli e manifatturieri, anche i macrosettori del turismo e della cultura sono stati oggetto di attenzione governativa, come dimostrano i ripetuti interventi normativi iniziati dal

² Solimine, Zanchini 2020.

MiBACT a partire dal febbraio 2020, in cui furono prese le prime misure volte da un lato a venir incontro alle esigenze delle imprese, consentendo di sospendere i versamenti tributari e contributivi fino al 30 aprile alle agenzie di viaggio e turismo, ai tour operator e a tutte le imprese turistico-ricettive in Italia (Codici Ateco 55 e 79) e dall'altro a ristorare i viaggiatori impossibilitati a viaggiare a causa del Covid-19. Per i turisti venne previsto il rimborso, anche tramite *voucher*, per chi non aveva potuto viaggiare o usufruire di pacchetti turistici. Il provvedimento era applicabile e sfruttabile per pacchetti turistici e viaggi da e per la "zona rossa", per partecipare a eventi annullati o sospesi da ordinanze e decreti, per viaggi all'estero e scolastici bloccati o annullati. I successivi interventi per fronteggiare l'emergenza sanitaria sono analiticamente illustrati con dettaglio nel sito del MiBACT³. In questa sede ci limitiamo a richiamare i provvedimenti più significativi, che danno il segno dell'attenzione che è stata dedicata a questi settori nevralgici per l'economia e la società italiane e che sono volti a tutelare dagli effetti negativi del Covid-19 consumatori, imprese turistiche, istituzioni culturali e museali, lavoratori ed Enti Locali.

Gran parte della normativa di sostegno è contenuta in decreti legge, precisamente: a) il D.L. 17 marzo 2020, n. 18 (cosiddetto decreto "Cura Italia"), in vigore dal 30 aprile e convertito in legge con modifiche il 24 aprile 2020; b) il D.L. 8 aprile 2020, n. 23 (decreto "Liquidità"), in vigore dal 9 aprile e convertito in legge con modificazioni dalla legge 5 giugno 2020, n. 40; c) Il D.L. 19 maggio 2020, n. 34 (cosiddetto decreto "Rilancio"), convertito in legge con modifiche il 17 luglio 2020; d) il D.L. 14 agosto 2020, n. 104. (Misure urgenti per il sostegno e il rilancio dell'economia).

Per quanto attiene al comparto del turismo, i provvedimenti governativi riguardano tre aree principali di intervento: la domanda, le imprese e i lavoratori, oltre che la istituzione di un tavolo di crisi per esaminare in modo partecipato le problematiche connesse all'emergenza e valutare «l'adozione delle opportune iniziative, con prioritario riferimento alle misure compensative per far fronte ai danni diretti e indiretti derivanti dall'emergenza sanitaria, nonché alle esigenze di sostegno e agli interventi strutturali, al fine di creare le condizioni favorevoli per la ripresa, il consolidamento e il rilancio della filiera del turismo, anche grazie alla comunicazione coordinata verso i target interni e internazionali dell'offerta turistica nazionale»⁴. Le azioni sulla domanda hanno previsto due principali linee di intervento. La prima consiste nella concessione di Voucher (Bonus Vacanze) per famiglie con ISEE inferiore a 40.000 euro per importi pari a 500 euro per nuclei di tre o più persone, 300 euro per nuclei di due persone e 150 euro per nuclei di una persona. Le famiglie possono utilizzarlo per soggiorni in Italia presso alberghi, villaggi turistici, campeggi, agriturismi, bed

³ <<https://www.beniculturali.it/covid-19>>, 26.08.2020.

⁴ <<https://www.beniculturali.it/comunicato/fase-3-franceschini-estendere-aiuti-al-settore-turistico-e-incentivare-le-riaperture>>, 26.08.2020.

and breakfast. Il Voucher può essere fruito nell'80% come sconto sul prezzo del soggiorno e per il 20% come detrazione d'imposta sul reddito. Le strutture ricettive possono cedere il credito derivante dal Voucher a fornitori, a privati e intermediari finanziari. In relazione ai Voucher, inoltre, è esteso da 12 a 18 mesi il termine per fruire dei bonus ricevuti a compensazione di viaggi annullati a causa dell'emergenza sanitaria. La seconda misura è stata finalizzata ad iniziative di sensibilizzazione della domanda turistica e riguarda l'assegnazione di 20 milioni di euro per il fondo per la promozione turistica in Italia per il 2020. Il fondo serve per promuovere i diversi comparti e le varie destinazioni turistiche italiane anche avvalendosi dell'ENIT, nella cui governance è previsto un maggior coinvolgimento degli stakeholder istituzionali e territoriali (Regioni, Enti Locali, Comuni e associazioni di categoria).

Le principali azioni sulle imprese hanno riguardato:

1. l'esenzione al versamento del saldo 2019 e dell'acconto 2020 dell'IRAP per imprese e lavoratori autonomi con un volume di ricavi (imprese) e compensi (professionisti) compresi tra 0 e 250 milioni di euro;
2. l'esenzione del versamento della prima rata IMU 2020 per gli stabilimenti balneari e termali, per le strutture alberghiere ed extralberghiere ove la proprietà gestisce direttamente l'impresa. Viene istituito un fondo per il ristoro ai Comuni delle minori entrate corrispondenti. Il decreto legge di agosto prevede inoltre la sospensione della seconda rata IMU 2020 e la estende anche alle discoteche;
3. la sospensione dei versamenti delle ritenute, dei contributi previdenziali e assistenziali, dei premi per l'assicurazione obbligatoria, degli adempimenti e dei versamenti fiscali e contributivi per agenzie di viaggio, tour operator, bar, ristoranti, aziende termali, parchi di divertimento o tematici, servizi di trasporto, noleggio di attrezzature sportive e ricreative o di strutture e attrezzature per manifestazioni e spettacoli, guide e assistenti turistici e per le altre *imprese turistiche*. Il decreto legge di agosto prevede altresì la sospensione del pagamento delle rate dei mutui fino a marzo 2021;
4. il sostegno alle imprese di pubblico esercizio consentendo l'esenzione TOSAP e la sospensione fino al 31.10.2020 dei pareri delle Soprintendenze su tavolini, dehors, ecc. Il provvedimento di agosto ha prorogato il termine al 31 dicembre 2020;
5. il riconoscimento di un credito d'imposta del 60% (fino ad un massimo di 80.000 euro) e di contributi per le spese sostenute per l'adeguamento degli spazi e per l'acquisto di dispositivi per contenere la diffusione del Covid-19;
6. il riconoscimento di un credito d'imposta del 60% delle spese per gli affitti degli immobili in cui si svolgono le attività per le imprese turistiche (estese poi anche alle termali) con un fatturato fino a 5 milioni di euro che hanno subito una perdita di fatturato non inferiore al 50%;

7. il potenziamento del Fondo centrale di garanzia per l'accesso al credito delle PMI, con agevolazioni straordinarie fino al 31 dicembre 2020;
8. la possibilità di estendere la garanzia SACE su prestiti bancari a imprese, lavoratori autonomi e partite IVA;
9. la creazione di un fondo per il turismo con dotazione iniziale di 150 milioni di euro, finalizzato ad acquisizioni, ristrutturazioni e valorizzazioni di immobili destinati ad attività turistiche e ricettive;
10. l'istituzione di un fondo emergenze di 25 milioni di euro per sostenere le agenzie di viaggio e i tour operator che hanno subito perdite a causa dell'emergenza sanitaria;
11. la concessione a imprese e operatori turistici con un fatturato fino a 5 milioni di euro di un contributo a fondo perduto per il 2020 per un importo proporzionale al calo di fatturato e dei corrispettivi registrato nel periodo aprile 2019/aprile 2020. Nel decreto di agosto il contributo è esteso anche a guide e accompagnatori turistici;
12. per le società di capitali e cooperative con un fatturato compreso tra i 5 e 50 milioni di euro che hanno avuto una riduzione del fatturato non inferiore al 33% il riconoscimento di detrazioni fiscali pari al 20% dei conferimenti e deduzioni del 20% del reddito societario. Inoltre, per le imprese con fatturato superiore a 10 milioni di euro è prevista la possibilità per il "Fondo patrimonio PMI" di sottoscrivere strumenti finanziari partecipativi.

Per quanto attiene ai lavoratori, sono stati previsti importanti provvedimenti finalizzati a: assicurare indennità ai lavoratori stagionali del turismo e degli stabilimenti termali, inizialmente fissate per 600 euro, poi portate a 1000 euro; prorogare la cassa integrazione fino al 31 dicembre per i lavoratori delle imprese turistiche, delle fiere e dei congressi. Nel decreto di agosto sono stati altresì previsti sgravi contributivi per imprese che assumono nuovo personale e per aziende che riaprono l'attività.

Con riferimento al comparto della cultura, l'approccio adottato dal governo si è basato soprattutto sulla creazione o sul rafforzamento di fondi di emergenza, oltre che sull'emanazione di norme a tutela delle imprese che gestiscono attività culturali e dei lavoratori del comparto. I fondi di emergenza e le misure che sono state adottate per il macrosettore della cultura riguardano:

1. fondo di 210 milioni di euro per le imprese e le istituzioni culturali volto a sostenere il mondo del libro e dell'editoria, gli spettacoli, i grandi eventi, le fiere, i congressi e le mostre annullate a causa del Covid-19, oltre ai musei non di pertinenza del MiBACT; il fondo è aumentato di 60 milioni di euro con il decreto di agosto 2020;
2. fondo di 100 milioni di euro per il sostegno dei musei del MiBACT che hanno subito mancati incassi da biglietteria per la chiusura delle strutture dovute al Covid-19; l'importo del fondo è stato incrementato di 65 milioni di euro con il provvedimento di agosto 2020;

3. fondo Cultura di 100 milioni di euro per promozione degli investimenti sul patrimonio culturale materiale e immateriale, aperto anche alla partecipazione di soggetti privati e con il coinvolgimento della Cassa depositi e prestiti e dell'istituto per il credito sportivo;
4. fondo di emergenza per lo spettacolo, il cinema e l'audiovisivo, introdotto dal decreto "Cura Italia" e dotato di risorse di 245 milioni di euro, incrementabili di ulteriori 50 milioni per il 2020 e aumentate con il decreto legge di agosto 2020;
5. fondo per il potenziamento del credito d'imposta e i contributi al comparto cinematografico;
6. fondo per artisti, interpreti ed esecutori;
7. fondo emergenza imprese e istituzioni culturali di 30 milioni di euro per acquisto libri;
8. fondo unico per lo spettacolo, a sostegno delle fondazioni lirico-sinfoniche dei teatri e degli spettacoli dal vivo;
9. estensione Art Bonus a complessi strumentali, società concertistiche e corali, circhi e spettacoli viaggianti;
10. sostegno di 10 milioni di euro al MiBACT per la creazione di una piattaforma digitale per la cultura italiana e per la fruizione culturale e degli spettacoli dal vivo on line e in streaming a pagamento;
11. previsione di un credito d'imposta del 60% delle spese per gli affitti degli immobili ove si svolgono le attività per teatri, cinema, associazioni culturali con un fatturato fino a 5 milioni di euro che hanno subito perdite non inferiori al 50%;
12. indennità di 600 euro per i lavoratori dello spettacolo con almeno un certo numero di giornate lavorative nel 2019 e con un reddito fino a 35.000/50.000 euro;
13. esenzione al versamento del saldo 2019 e dell'acconto 2020 dell'IRAP per imprese e lavoratori autonomi con un volume di ricavi o di compensi incassati fino a 250 milioni di euro;
14. riconoscimento di un credito d'imposta del 60% (fino a un massimo di 80.000 euro) e di contributi fino a 100.000 euro (a seconda del numero di dipendenti) per le spese sostenute per la sanificazione, per l'adeguamento degli spazi e per l'acquisto di dispositivi per contenere la diffusione del Covid-19;
15. concessione di una proroga fino al 16 settembre della sospensione delle ritenute, dei versamenti dei contributi previdenziali e assistenziali e dei premi per l'assicurazione obbligatoria per gli operatori che gestiscono cinema, teatri, sale da concerto, fiere ed eventi di carattere artistico e culturale, musei, biblioteche, archivi e altre imprese della cultura;
16. estensione fino a 18 mesi del termine per fruire dei Voucher ricevuti a compensazione di spettacoli annullati e di chiusure di spazi espositivi;

17. proroga al 2021 del titolo di Capitale italiana della Cultura conferito a Parma nel 2020; la procedura di selezione in corso assegnerà il riconoscimento per il 2022.

Nel decreto legge di agosto sono previste ulteriori misure di sostegno ai macrosettori del turismo e della cultura, quali: la concessione di un contributo a fondo perduto per le attività commerciali e taxi che operano nei centri storici e nelle città d'arte con forte presenza di turisti stranieri e che hanno subito perdite; l'aumento del fondo per il ristoro dei comuni per le mancate entrate delle imposte di soggiorno; agevolazioni per i canoni demaniali per le concessioni balneari; l'aumento e l'estensione ai bus turistici degli incentivi per il rinnovo del parco veicolare contenuti nella manovra di bilancio 2019; la decontribuzione del 100% dei costi del personale delle imprese della cultura che viene assunto a tempo indeterminato o che rientra in servizio dalla cassa integrazione; la proroga della cassa integrazione fino al 31 dicembre 2020 per i lavoratori della cultura e dello spettacolo; la sospensione delle rate dei mutui fino al 31 gennaio 2021; l'applicabilità del super bonus energetico anche alle dimore storiche aperte al pubblico; l'avvio di procedure di reclutamento di professionisti della cultura, sia dirigenti che giovani laureati.

Il complesso dei provvedimenti intrapresi dal governo per fronteggiare l'emergenza sanitaria dei soggetti operanti nei macrosettori della cultura e del turismo, nonostante alcune difficoltà applicative e lungaggini di implementazione dovute ad inefficienze del sistema finanziario e della burocrazia italiane e a ritardi nell'adesione alle nuove tecnologie da parte dei beneficiari degli interventi (anche per il *digital divide*⁵ di alcune aree del nostro Paese), mettono in luce l'estrema attenzione che i decisori pubblici hanno dedicato e stanno ancora dedicando ai macrosettori della cultura e del turismo. Emerge infatti la diffusa consapevolezza di quanto sia importante il sistema del valore connesso ai due comparti, popolato di numerose e differenti imprese che contribuiscono in modo significativo al PIL e all'occupazione⁶. Tuttavia, l'elevato rischio di contagio indotto dalle relazioni tra persone, tipiche del mondo dei servizi, unitamente alle maggiori pressioni del settore manifatturiero e alla radicata visione ancora fortemente industrialista che domina il nostro Paese, hanno indotto i *policy makers* a tardare la ripresa delle attività di alcuni importanti comparti del terziario, ovvero a gravarla di regole sanitarie estremamente stringenti. Durante il periodo di *lockdown* e in occasione della progressiva riapertura, mentre si è riscontrata una relativa flessibilità riguardo ad attività produttive che si sono ritenute indispensabili o a maggior impatto economico, per altri comparti, come ad esempio quelli della scuola, dell'università e della

⁵ AGCOM 2020.

⁶ Secondo il WTO, il macrosettore del turismo in Italia contribuisce per il 12% al PIL e per il 15% all'occupazione nazionale. Per quanto riguarda il sistema produttivo culturale e creativo la ricerca della Fondazione Symbola (2019) indica un'incidenza del 6,1% sul PIL e sempre del 6,1% sull'occupazione. Cfr. anche Dubini 2018.

cultura, i vincoli sono stati estremamente rigorosi, in ossequio alla possibilità di svolgere attività didattiche on line, sottovalutando enormemente il valore sociale, civile e anche economico di questi settori⁷. Non può inoltre sfuggire che la tardiva e rallentata ripresa delle attività culturali intese in senso ampio abbia avuto un evidente, negativo, impatto anche sul sistema del valore del turismo, mettendo ulteriormente in luce l'intima connessione che sussiste tra i due mondi. Va pertanto valutato assai favorevolmente il fatto che i due settori siano stati collegati e considerati unitariamente nel nuovo assetto organizzativo del MiBACT, sebbene nelle scelte per fronteggiare l'emergenza sanitaria queste connessioni non abbiano generato tutte le sinergie in linea di principio ottenibili, anche nel rispetto della salvaguardia della salute delle persone. Positivo è anche il fatto che l'intreccio potenzialmente virtuoso tra cultura e turismo si ritrovi in più parti del *Piano strategico di sviluppo del turismo 2017-2022*. Di seguito approfondiamo come turismo e cultura sono collegati nella visione strategica e nelle linee operative del piano, individuando possibili aree di innovazione anche alla luce del nuovo contesto sanitario.

3. *Oltre l'emergenza: il Piano strategico di sviluppo del turismo 2017-2022 alla prova del nuovo contesto sanitario*

La lettura del *Piano strategico di sviluppo del turismo 2017-2022* (d'ora in avanti Piano) alla luce delle possibili sinergie che sussistono o potrebbero alimentarsi grazie alla cultura consente di mettere in luce importanti aspetti. In primo luogo, ad una preliminare analisi del testo, emerge l'attenzione che il Piano dedica alla cultura. Risulta infatti che, nelle 108 pagine del documento, si riscontrano ben 83 riferimenti alla parola "cultura", 70 riferimenti all'espressione "culturale" e 28 al termine "culturali".

Inoltre, il Piano indica l'accessibilità e la permeabilità fisica e culturale tra i principi trasversali di riferimento cui orientare le azioni strategiche, precisando che questi principi vanno declinati in modo da permettere la fruizione turistica sostenibile a tutte le persone senza distinzione di età o salute, dando attuazione alla permeabilità culturale mediante il supporto dei visitatori nella comprensione e interpretazione della storia e della complessità del patrimonio visitato. L'accessibilità viene qualificata in vari modi: a) mediante la creazione di nuove modalità di percorrenza (ad esempio i cammini, le ciclovie, ecc.) atte

⁷ Al riguardo, qualificati osservatori (Settis 2020) hanno rilevato che, in questo modo, si è assecondato il pregiudizio secondo cui insegnamento e ricerca non sarebbero attività produttive, dimenticando che tutto quanto oggi viene prodotto è proprio grazie alla ricerca e all'insegnamento, fattori la cui produttività e valore emergono nel lungo termine e pertanto andrebbero salvaguardati e potenziati, anche in periodi di emergenza sanitaria.

a favorire una fruizione capillare del patrimonio culturale diffuso nei territori; b) mediante politiche volte ad accrescere l'attrattività del sistema dei siti Unesco e delle città italiane della cultura, al fine di posizionare l'Italia come leader europeo su questo segmento; c) tramite azioni finalizzate alla fruizione responsabile delle aree paesaggistiche diffuse, siano esse aree protette oppure aree rurali e montane, riconoscendo al paesaggio il ruolo di risorsa strategica di valorizzazione turistica sostenibile, unificatrice degli elementi di attrazione materiali e immateriali.

Un terzo aspetto da rilevare è che nel Piano si prende atto di come la cultura e la dotazione del patrimonio artistico e culturale rappresentino, insieme al turismo, uno dei principali fattori di attrattiva e di riconoscibilità dell'Italia verso il turismo internazionale e che posiziona il nostro Paese al primo posto nel *Country Brand Index 2014-2015*. Per questo, il patrimonio culturale viene considerato nell'analisi competitiva proposta nel Piano come una risorsa cruciale e un punto di forza su cui basare la costruzione del portafoglio di offerta turistica nazionale al fine di favorire la crescita dei flussi di turisti stranieri e l'aumento della loro permanenza e spesa media nelle destinazioni di accoglienza. Al momento della formulazione del Piano (2016), il mercato del turismo culturale veniva considerato come il segmento con migliori prospettive di crescita per il 2020 e per questo da presidiare e potenziare, facendo leva sull'integrazione delle risorse territoriali, cui assicurare una gestione durevole e una fruizione sostenibile capace di sfruttare le potenzialità delle nuove tecnologie. Il patrimonio culturale diffuso territorialmente in contesti di capitale naturale di rara bellezza viene considerato la piattaforma su cui basare l'allestimento di esperienze turistiche originali in grado di attirare flussi turistici e favorire lo sviluppo locale sostenibile, accrescendone la competitività duratura nei mercati globali. Per questo il Piano punta all'ampliamento della Lista del Patrimonio Mondiale Unesco con siti/beni culturali meno noti, in modo da arricchire l'offerta turistica nazionale e orientare i flussi turistici verso nuove destinazioni, decongestionando e rendendo maggiormente sostenibili sul fronte ambientale e sociale i tradizionali grandi attrattori (Roma, Venezia, Firenze). Inoltre, la valorizzazione culturale e turistica dei territori viene indicata come uno dei fattori cruciali per riattivare processi di sviluppo locale, a condizione che nella costruzione dell'offerta vi sia integrazione sinergica con le altre risorse territoriali. Un ulteriore aspetto che affiora nel Piano è l'obiettivo di rispondere alle emergenti e frammentate esigenze della domanda proponendo nuovi "tematismi" per l'ampliamento e l'innovazione dell'offerta turistica territoriale (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.).

Nel documento di programmazione si sottolinea il ruolo significativo che i musei potranno svolgere nella connessione culturale con i territori circostanti,

contribuendo alla permeabilità culturale e proponendosi come potenziali spazi di produzione di nuova cultura; in quest'ottica, il turismo viene considerato come "generatore di cultura" e non solo come fenomeno di mero consumo, sottolineando l'opportunità che il patrimonio culturale rappresenti una risorsa sia da custodire e conservare, ma anche da far fruire ai visitatori per la generazione di valore economico, sociale, civile nel rispetto dell'ambiente. In sostanza il turismo, da un lato, fa leva sul patrimonio culturale diffuso per attrarre flussi turistici e, allo stesso tempo, restituisce al patrimonio risorse utili, se non indispensabili, per il mantenimento e la crescita del suo valore intrinseco e d'uso.

Un aspetto su cui il piano si sofferma particolarmente riguarda la digitalizzazione, considerata sia dal lato dell'offerta che della domanda, in modo da realizzare una mappatura sufficientemente completa dei luoghi e degli eventi della cultura e della bellezza (una *Digital Library* delle fonti presenti in rete nell'ambito del "Mosaico della Bellezza") diffusi nel territorio nazionale e mettere a disposizione del turista un efficace e capillare ecosistema di informazioni e servizi utile a migliorare la fruizione turistica delle offerte culturali.

Un importante aspetto utile per l'ampliamento e la diversificazione dell'offerta turistica, anche ricorrendo all'integrazione delle risorse culturali con altre componenti territoriali, attiene infine alla cooperazione tra pubblico e privato, indicata nel Piano come sfida utile per il rilancio del turismo italiano. Più in generale, al fine di accrescere la competitività del turismo italiano, il Piano, adottando un approccio partecipato con i numerosi stakeholder del settore, delinea cinque obiettivi specifici, cui collega linee di intervento operative.

Gli obiettivi individuati sono:

- a) digitalizzare il sistema turistico italiano, creando un ecosistema digitale utile per le destinazioni, per le imprese e per i turisti;
- b) adeguare la rete infrastrutturale per migliorare l'accessibilità e l'intermodalità, potenziando le opzioni per la mobilità sostenibile;
- c) accrescere la cultura dell'ospitalità e sviluppare competenze adeguate alla evoluzione del mercato, investendo nel capitale umano e in professionalità tramite attività di formazione;
- d) sviluppare e qualificare le imprese del turismo mediante azioni volte alla riduzione degli oneri fiscali e la concessione di incentivi in favore di processi di aggregazione tra imprese e di digitalizzazione, oltre che maggiore collaborazione pubblico-privato;
- e) definire un quadro normativo, regolamentare e organizzativo funzionale allo sviluppo.

In definitiva, il Piano per il rilancio della competitività turistica dell'Italia, predisposto in un periodo in cui nessuno poteva ragionevolmente prevedere il rischio del manifestarsi di un'emergenza sanitaria che potesse bloccare gran parte delle attività economiche, mettendo in gravissima difficoltà soprattutto

i macrosettori del turismo e della cultura, può valutarsi positivamente per la focalizzazione su condivisibili obiettivi prioritari, oltre che per la sua spiccata attenzione alle opportunità e alle sinergie derivanti da una connessione virtuosa tra le risorse culturali territoriali e il turismo.

Tuttavia, la pandemia del Covid-19 a livello mondiale sollecita alcuni interrogativi in merito al Piano: 1) il rischio di situazioni di crisi dovute a emergenze sanitarie, atti terroristici o eventi catastrofici può essere ignorato in un piano strategico turistico nazionale o regionale?; 2) quali aspetti vanno integrati nel Piano per consentire lo svolgimento delle attività culturali e turistiche nella “nuova normalità”, ossia nei prossimi mesi in cui la popolazione dovrà convivere con il Covid-19 fino a che non saranno individuati protocolli terapeutici o vaccini capaci di neutralizzare gli effetti negativi del virus sulla salute dei cittadini?; 3) i numerosi interventi fin qui predisposti dal governo possono considerarsi adeguati alla situazione, o anche essi vanno ripensati per la valorizzazione e il rafforzamento della competitività duratura del turismo italiano?

In relazione al primo quesito, la letteratura⁸ ha da tempo sottolineato l'importanza di prevedere nei piani strategici principi e strategie per la prevenzione della sicurezza e dei disastri, per la gestione delle crisi e per il rilancio della destinazione dopo le eventuali emergenze. Gli organi di governo delle destinazioni turistiche dovrebbero pertanto essere lungimiranti nel prevedere possibili emergenze collegate alla salute e alla sicurezza dei turisti, oltre che della popolazione residente. Sarebbe pertanto stato auspicabile nel Piano prevedere in anticipo unità organizzative e procedure di gestione delle situazioni di crisi, al fine di adottare tempestivamente misure di prevenzione e interventi di mitigazione e recupero dell'impatto negativo di possibili incidenti, attentati, calamità o eventi catastrofici. Nelle situazioni di emergenza serve attivare rapidi processi di sensibilizzazione dei turisti e di formazione del personale, rendendoli maggiormente consapevoli e abili nell'affrontare le conseguenze negative del manifestarsi dei potenziali rischi collegati alle esperienze di vacanza. Poiché per il rilancio delle destinazioni colpite da eventuali avversità i decisori pubblici sono chiamati ad attuare veloci e incisivi processi di gestione e comunicazione di crisi, volti a rassicurare i turisti e le comunità locali circa il ripristino delle normali condizioni di salute e sicurezza per la fruizione dell'esperienza di vacanza, Stato e Regioni in futuro non potranno più sottovalutare l'importanza di questi aspetti di valutazione dei rischi delle emergenze, purtroppo in un mondo globalizzato sempre più frequenti e possibili. Rampini, in un suo recente saggio⁹, riporta un interessante studio statistico sulle epidemie mettendo in luce che, mentre in passato la media era di tre eventi globali in un secolo, dagli anni Quaranta agli anni Sessanta la frequenza è più che raddoppiata,

⁸ Fuchs, Pizam 2011; Pennington *et al.* 2011.

⁹ Rampini 2020, p. 220.

probabilmente a motivo della maggiore velocità e intensità dei flussi turistici globali, fortemente aumentati anche grazie all'avvento dei trasporti low cost. I disagi di questo periodo devono accrescere la consapevolezza di chi opera nel settore che il fenomeno turistico convive con alcuni diritti fondamentali quali la salute, la sicurezza, la libertà di circolazione degli individui, tutti accomunati dalla fiducia condivisa che lo spostamento delle persone da un luogo ad un altro per turismo possa avvenire senza pericoli. Inoltre, per la prima volta negli ultimi decenni, dopo un periodo di enorme e costante crescita di arrivi e presenze a livello mondiale, occorre prendere atto del forte shock generato dalla pandemia sul settore a livello globale e riflettere sull'ipotesi provocatoria di D'Eramo, quando afferma che «non sappiamo quando, non sappiamo come, ma quella che ho chiamato “l'età del turismo”, come è cominciata, così finirà»¹⁰. Anche Rampini¹¹ sottolinea come le grandi epidemie hanno deciso da millenni il corso della storia umana, impattando fortemente sulle popolazioni, sugli equilibri generazionali, sulle dinamiche economiche e sociali, oltre che sulla capacità di tenuta dei sistemi politici e dei governi, ossia su aspetti che potrebbero rendere il mondo post Covid-19 assai diverso da quello pre Covid-19.

Per quanto attiene al secondo interrogativo, non avendo il Piano delineato a priori protocolli per affrontare le emergenze in genere e quella attuale in particolare, riteniamo utile che il MiBACT faccia tesoro dell'esperienza maturata in questi mesi e inserisca nelle prossime programmazioni annuali i vari protocolli sanitari fin qui sperimentati, emendandoli e migliorandoli sulla base dei riscontri ricevuti in sede applicativa dai vari operatori. Al riguardo sarebbe opportuno coinvolgere questi soggetti in un percorso valutativo e di suggerimenti finalizzato anche a far emergere le migliori pratiche realizzate in questi mesi di riapertura delle attività¹².

Con riferimento, infine, al terzo quesito, rinviando agli aspetti positivi riferiti ai provvedimenti governativi di sostegno messi in luce nel § 2, nel prossimo paragrafo formuliamo alcune proposte finalizzate a collegare maggiormente l'intervento governativo con gli obiettivi e le linee guida contenuti nel Piano nell'ambito di una proposta di valore innovativa che riteniamo possa fungere

¹⁰ D'Eramo 2019, p. 227.

¹¹ Rampini 2020.

¹² Un'interessante esperienza, tra le prime anche a livello internazionale, è stata ad esempio quella di “Urbino Teatro Urbano” che, nella fase della ripartenza delle attività, in assenza di protocolli pubblici in materia, ha ideato e applicato un protocollo innovativo denominato GoDot (dalle espressioni inglesi go, vai, e dot, punto, quindi stai fermo) per realizzare manifestazioni teatrali e festival all'aperto, nei centri urbani, in piena sicurezza. Il protocollo GoDot, dettagliato nel sito <<https://www.urbinoteatrourbano.it/godot/>> (26.08.2020), permette di gestire i flussi di pubblico trasformando il distanziamento sociale necessario per evitare contagi in un gioco che si sviluppa in un percorso interattivo orientato da un'accattivante segnaletica urbana ideata dall'ISIA di Urbino e tracciato mediante l'app WOM DiAry, realizzata da Digit srl, spin off dell'Università di Urbino. L'app consente ai partecipanti alle manifestazioni teatrali dal vivo di accedere a contenuti speciali, ottenere sconti e promozioni nei negozi del territorio.

da collante strategico tra le molteplici risorse territoriali per il rilancio del turismo italiano post Covid-19: il *wellness tourism*¹³. In sostanza, piuttosto che limitarci a formulare proposte utili soprattutto per una ripartenza che riporta il turismo nelle condizioni pre Covid-19, preferiamo optare per una ipotesi utile alla ri-generazione o al rinascimento¹⁴ del settore, proponendo modelli di business nuovi collocabili nell'ambito di una nuova prospettiva di turismo integrato e sostenibile *wellness driven*. Con l'avvento della pandemia, l'esigenza di benessere e di star bene dal punto di vista fisico e psicologico è diventata una priorità per gran parte della popolazione, rafforzando una tendenza comunque già in forte crescita del fenomeno del wellness a livello globale. Secondo il *Global Wellness Institute* (GWI), infatti, il segmento del *wellness tourism* è quello che sta crescendo più velocemente negli ultimi anni, nel contesto dell'economia mondiale del benessere, la cui dimensione è quantificabile in circa 4.200 miliardi di dollari nel 2017, pari al 5,3% del PIL globale. Poiché l'Italia si caratterizza per una vasta e differenziata tipologia di ambiti territoriali a vocazione turistica, riteniamo importante proporsi sul mercato del turismo mondiale come macro "destinazione di benessere", articolata in luoghi particolarmente adatti alle persone alla ricerca di esperienze di vacanza volte allo "star bene", inteso in senso olistico; esperienze finalizzate al miglioramento esistenziale e all'arricchimento personale dei turisti, in cui le risorse territoriali collegate a cultura, divertimento, sport, religione, enogastronomia e salute si integrano e si valorizzano sinergicamente in un'offerta di valore olistica, capace di salvaguardare nel contempo anche la qualità della vita dei residenti e l'ecosistema ambientale. Destinazioni di benessere, quindi, ove il turista viene inteso come persona ed essere sociale indivisibile, alla ricerca della piena realizzazione per dare un significato pieno alla propria vita, in una prospettiva di turismo umanizzato, volto a creare valore ai viaggiatori, alle imprese e ai residenti, senza generare inconvenienti inaccettabili a livello ecologico e sociale¹⁵. Inoltre, destinazioni *smart*, ove l'esperienzialità del *wellness* e del turismo culturale è anche digitale, in cui le nuove tecnologie rappresentano la moderna modalità di collegamento tra arte, paesaggio e benessere, che gli emergenti fenomeni della rivoluzione digitale e della *sharing economy* facilitano nei processi di connessione e di co-creazione di valore¹⁶. Destinazioni ove le risorse storiche, artistiche e culturali e le attività dell'economia creativa¹⁷ possono giocare un ruolo centrale per la costruzione di offerte di valore innovative e competitive, volte alla rigenerazione psico-fisica dei turisti, ben integrandosi con gli altri asset utili per amplificare i benefici percepiti dai viaggiatori nella fruizione dell'esperienza turistica. Questa ipotesi

¹³ Dini, Pencarelli 2020.

¹⁴ Bellini *et al.* 2020.

¹⁵ Krippendorf 2013.

¹⁶ Pilotti 2017, p. 171.

¹⁷ Richards 2018.

di riposizionamento della destinazione Italia e dei suoi territori a vocazione turistica prende atto che nel capitalismo contemporaneo e nell'attuale economia delle esperienze¹⁸, il patrimonio culturale mondiale (ambiente naturale, parchi, chiese, musei, palazzi, festival e tradizioni) viene da tempo trasformato in palcoscenici per la produzione culturale e di esperienze finalizzate all'intrattenimento e al turismo, nelle sue varie segmentazioni di mercato¹⁹. Del resto, quando Richards definisce il turismo culturale come «un tipo di attività turistica in cui la motivazione dei visitatori è essenzialmente di apprendere, scoprire, vivere esperienze di fruizione e consumo delle attrazioni e dei prodotti culturali tangibili e intangibili in una destinazione turistica»²⁰, fa emergere una concezione ampia del turismo culturale, con inevitabili sovrapposizioni con il turismo finalizzato alla ricerca del benessere globale delle persone. Poiché l'Italia è ricca di risorse culturali diffuse abbinata all'enorme biodiversità e alla capillare presenza di soggetti imprenditoriali impegnati in servizi aggregabili in proposte di valore innovative, sostenibili e inclusive per i viaggiatori, crediamo che una nuova dialettica tra turismo e cultura in una prospettiva *wellness driven* in contesti di *smart destination* sia non solo possibile, ma auspicabile. Occorre, in definitiva, un approccio più deciso e olistico rispetto a quello previsto nel Piano, che si limita a collocare il *wellness* in un cluster denominato «Terme, Salute e benessere della persona», assumendo un'impostazione antiquata e superata del *wellness tourism*, storicamente centrata sui servizi termali e salutistici, mentre, a nostro avviso, il ben-essere va inteso nella sua globalità, accostandolo alle aspirazioni di felicità e rigenerazione complessiva delle persone, in cui gli aspetti medicali e della salute, sebbene non secondari, vanno integrati con i crescenti bisogni di spiritualità, di cultura, di creatività, di intrattenimento, di apprendimento, di prodotti ed esperienze enogastronomiche, di godimento attivo del patrimonio immateriale e materiale, del capitale naturale e del paesaggio per un uso intelligente e diversificato del tempo libero²¹.

¹⁸ Pine, Gilmore 2000; Pencarelli, Forlani 2016; Forlani, Pencarelli 2019; Conti *et al.* 2020.

¹⁹ Rifkin 2000, p. 201.

²⁰ Richards 2018, p. 13, ns. traduzione.

²¹ Nel *wellness tourism* si possono infatti trovare le principali modalità di consumo del tempo libero mercificato che assecondano le esigenze dei consumatori che «oggi non si domandano più “Cosa vorrei possedere che ancora non ho?”, ma invece “Cosa voglio provare che non ho ancora provato?» (Rifkin 2000, pp. 193-194). Sull'economia del tempo libero cfr. Resciniti 2002.

4. *Le principali sfide per una dialettica virtuosa tra cultura e turismo nella prospettiva del wellness tourism*

Nel dibattito pubblico e in alcuni recenti contributi di ricerca²² l'accostamento cultura e turismo è talvolta descritto e interpretato come foriero di negatività. Questo per varie ragioni, tra le quali si sottolineano l'impatto fortemente inquinante dei mezzi di trasporto utilizzati dai turisti per la mobilità e, soprattutto, lo sconvolgimento delle strutture urbane e sociali delle "città turistiche", che diventano tali quando il numero di visitatori annui supera il numero dei residenti. In queste città turisticizzate si assiste al deperimento delle attività tradizionalmente pensate per i residenti, che vengono progressivamente sostituite da offerte fintamente autentiche, progettate e messe in scena essenzialmente per i turisti. In funzione del turismo, e in particolare del turismo culturale, si assiste dunque a un "urbanificio a fin di bene"²³, spesso determinato dall'assegnazione alle città o ai luoghi del prezioso riconoscimento rilasciato dall'Unesco del brand "Patrimonio dell'Umanità", circostanza che se da un lato accresce, almeno potenzialmente, l'attrattiva turistica del luogo e le potenzialità di generazione di valore economico, dall'altro determina il rischio di un rapido e crescente cambio di destinazione delle strutture abitative e del tessuto economico. Infatti, al fine di estrarre valore dai turisti, nelle attività urbane si finisce per privilegiare le esigenze dei viaggiatori rispetto a quelle dei residenti. Si assiste, pertanto, ad un riorientamento dell'offerta commerciale urbana in favore di beni e servizi ad uso e consumo dei turisti, facendo proliferare negozi di souvenir, pizzerie, ristoranti, bar e determinando la scomparsa di attività tradizionali funzionali alle comunità locali. Con il passare del tempo, si creano così "non luoghi", città-museo destinate a mettere in scena lo spettacolo del turismo, ma socialmente degradate e impoverite nel tessuto economico e civile locale. In questa prospettiva, la cultura viene non solo mercificata, ma soprattutto banalizzata a fini prevalentemente turistici depauperando, se non uccidendo, le tradizioni e le identità locali. La letteratura economico-manageriale, tuttavia, pur riconoscendo l'esigenza di un equilibrato rapporto tra turismo e cultura, sottolinea in positivo i nessi di forte e virtuosa complementarità tra produzioni culturali e turistiche ai fini dello sviluppo locale e della creazione di valore e di benessere per le comunità residenti²⁴, mettendo in luce la reciproca e sinergica interdipendenza tra attività culturali e turistiche. Da un lato, il turismo e i servizi ad esso direttamente connessi sono funzionali alla fruizione delle offerte culturali, come ad esempio la visita a musei, la partecipazione a concerti o rappresentazioni teatrali o altri eventi culturali la cui erogazione è intimamente legata al territorio e alle strutture di

²² Scamuzzi 2020.

²³ D'Eramo 2019, p. 93.

²⁴ Moretti 2009, p. 83; Richards 2018; Solima 2018, p. 101.

accoglienza e di accessibilità turistica. Dall'altro lato, la cultura serve, a sua volta, al turismo, contribuendo ad arricchire il capitale simbolico dei luoghi e a differenziare le proposte di valore che le imprese e le destinazioni turistiche rivolgono ai viaggiatori, rendendo la conservazione del patrimonio culturale vitale per molte località i cui flussi turistici sono fortemente dipendenti da queste risorse territoriali.

Il mercato del turismo culturale si è infatti trasformato da un mercato di nicchia, riservato ad un ristretto numero di viaggiatori colti e ricchi, in un mercato di massa, formato da una molteplicità di segmenti, alcuni dei quali viaggiano con la motivazione principale, se non esclusiva, della fruizione del patrimonio culturale materiale e immateriale, mentre altri, pur avendo altre motivazioni per viaggiare, apprezzano le componenti culturali che la destinazione propone loro, ottenendo maggiore soddisfazione nella fruizione dell'esperienza di viaggio²⁵. Queste relazioni complementari di solito sono colte dagli organi di governo nella formulazione di politiche di regolazione e di sostegno ai due macrosettori, come è emerso anche dall'analisi degli interventi del MiBACT in Italia. Tuttavia riteniamo, anche alla luce delle posizioni critiche sopra richiamate, che un virtuoso e sinergico accostamento tra turismo e cultura possa trovare più efficace sintesi all'interno di strategie innovative di offerta turistica guidate dal benessere olisticamente inteso, da realizzarsi nel contesto di *wellness smart destinations*, in grado di recepire i principi delle *smart cities* e quindi capaci di coniugare in modo equilibrato le esigenze dei cittadini e dei turisti abbracciando i principi di sostenibilità e inclusività e ottimizzando l'uso delle risorse. Qualificare *smart* una città, una destinazione, non significa, infatti, limitarsi a indicare luoghi che utilizzano intensivamente l'infrastruttura tecnologica e la rete digitale per migliorare l'esperienza turistica dei visitatori e l'uso di dati e informazioni collegati all'internet delle cose e delle persone per personalizzare le strategie di offerta. Pur riconoscendo l'importanza della tecnologia nelle *smart destinations*, si ritiene che una destinazione possa definirsi *smart* quando nel territorio si tiene conto, oltre che delle tecnologie, anche di aspetti come la sostenibilità socio-ambientale e la qualità della vita dei residenti²⁶. Dunque, le destinazioni *smart* devono essere territori più qualificati rispetto alle destinazioni che si limitano ad applicare in modo efficiente le tecnologie digitali. L'orientamento strategico delle destinazioni turistiche *smart* dev'essere basato su approcci sostenibili, perseguendo obiettivi di qualificazione dei territori mediante la generazione diffusa di valore economico, ambientale e sociale condiviso tra i vari stakeholder, dove la tecnologia può contribuire ad un uso più intelligente delle risorse e a fornire una piattaforma innovativa per la costruzione di esperienze turistiche nella logica della co-creazione del valore

²⁵ Mousavi *et al.* 2016.

²⁶ Pencarelli 2019.

con il viaggiatore²⁷, contribuendo altresì alla creazione di un ecosistema digitale utile anche per le comunità residenti. Le caratteristiche che rendono *smart* una destinazione sono mutuare dalla letteratura sulle *smart city*²⁸. Esse sono:

- *smart governance*, che implica un governo delle destinazioni aperto, trasparente e inclusivo, capace di coinvolgere la partecipazione attiva delle comunità residenti e dei turisti;
- *smart environment*, che implica l’attivazione di processi di salvaguardia dell’ambiente e di gestione sostenibile delle risorse all’interno delle destinazioni;
- *smart mobility*, che implica, nelle destinazioni, l’adozione di forme di mobilità innovative, sostenibili e accessibili, anche grazie alle tecnologie digitali (per prenotazioni e pagamento) a tutte le categorie di persone, con attenzione particolare ai soggetti diversamente abili e agli anziani;
- *smart economy*, che implica la presenza di un tessuto economico con l’opportunità di innovare i modelli di business delle imprese esistenti o di creare nuovi business, grazie alla presenza, nelle destinazioni, di un ecosistema digitale basato su tecnologie *smart*;
- *smart people*, che implica la presenza di capitale umano qualificato e formato, adatto ad operare con competenza nel nuovo ecosistema digitale delle *smart wellness destinations*;
- *smart living*, che qualifica la destinazione turistica come un luogo di elevata qualità di vita, caratterizzato da buona coesione sociale dei residenti, oltre che dalla presenza diffusa di offerte culturali per consentire un uso intelligente del tempo libero sia per i cittadini che per i turisti. La partecipazione e la coesione sociale implicano l’affermarsi di *smart communities*, in cui i modelli di governance collaborativi emergono dal basso e non secondo un’impostazione “top down” prevalente nella *smart city*, coinvolgendo il più esteso ambito territoriale della destinazione turistica in una prospettiva di *Smart Living System*²⁹.

Collocare turismo e cultura nel contesto del modello di *smart wellness destination* implica assumere una prospettiva di analisi multidisciplinare, inevitabile quando si parla di turismo culturale; occorre anche un orientamento e una visione strategica verso il paradigma delle destinazioni sostenibili e inclusive, attente alla co-creazione di valore per e con i viaggiatori e i fruitori dell’offerta culturale latamente intesa, alla creazione di valore economico, sociale e culturale per e con le comunità residenti, nel rispetto dei vincoli ecosistemici e ambientali. L’integrazione tra cultura e turismo all’interno di destinazioni *smart* consente di qualificare il significato di reciproca valorizzazione determinata dalla

²⁷ Gretzel 2011.

²⁸ Della Corte *et al.* 2017; Pencarelli 2019.

²⁹ Cristoforetti, Lodi 2017, p. 203.

contaminazione e dall'interdipendenza dei due macrosettori. Il valore può infatti essere declinato in una prospettiva multidimensionale e multistakeholder³⁰:

- valore per il cliente, il cittadino, il viaggiatore fruitore dell'esperienza turistica e culturale: nella prospettiva di marketing il valore ha il significato di valore d'uso percepito soggettivamente dal consumatore³¹, mentre implica senso di utilità decrescente a seconda delle quantità consumate e dei prezzi nella prospettiva neoclassica dei marginalisti³². In ottica manageriale, il valore si accresce ottimizzando il rapporto (o la differenza) tra benefici funzionali, simbolici, identitari, relazionali, di apprendimento, esperienziali e i sacrifici economici, di accesso al fornitore e connessi ai costi di transizione verso altri fornitori. Il valore deve essere inoltre percepito e sperimentato come differenziale, ossia superiore rispetto alle offerte proposte ai consumatori da destinazioni e imprese turistiche concorrenti. Infine, il valore percepito e sperimentato dagli utilizzatori va considerato secondo una prospettiva di lungo termine, che tenga conto di un possibile rapporto durevole e di fidelizzazione tra fornitore e cliente, piuttosto che di una mera relazione di scambio di mercato “mordi e fuggi”;
- valore per le imprese e le organizzazioni turistiche e culturali: in questo caso il significato di valore si riferisce soprattutto alla dimensione economica per i fornitori di servizi, la cui attività si può svolgere fisiologicamente grazie alla capacità di perseguire l'equilibrio tra i costi (fissi e variabili) di gestione e i ricavi generati dai prezzi pagati dai consumatori (valore di scambio), ovvero da contributi e sussidi pubblici, oppure derivanti da altre fonti (es. liberalità). Conseguire equilibrio economico implica conseguire redditi positivi (profitti), oppure pareggio economico, ossia reddito nullo, capace tuttavia di garantire la remunerazione dei fattori impiegati nell'attività e la sopravvivenza del sistema aziendale, assicurando la continuità della gestione;
- valore per le comunità residenti e gli stakeholder territoriali: in relazione a questi soggetti, il valore può declinarsi come valore sociale, identitario, civile, culturale, di apprendimento in quanto il turismo culturale, se non banalizzato ed eccessivamente massificato, può favorire la coesione tra i cittadini, rafforzare il senso di appartenenza delle comunità locali, incoraggiare processi di contaminazione e di conoscenza di differenti culture e tradizioni di cui i turisti sono portatori, generare occupazione e benessere per residenti e immigrati, migliorando qualità di vita e processi sociali di partecipazione, di integrazione e inclusione razziale, generazionale e di genere;

³⁰ Cerquetti 2014, p. 74; Montella 2016, pp. 110 e s.

³¹ Ferrero 2018.

³² Mazzuccato 2018.

- valore per il capitale naturale e culturale: si tratta di un valore di conservazione e di protezione dello stock di capitale fisico, ma anche immateriale. La ricchezza generata da un flusso sostenibile di turisti culturali alla ricerca di benessere consente di alimentare risorse finanziarie e dinamiche occupazionali e residenziali indispensabili per la conservazione e la manutenzione del patrimonio ambientale e culturale, come ad esempio si riscontra in agricoltura in cui, grazie agli introiti derivanti dagli ospiti degli agriturismi, si rende possibile il presidio del territorio e del paesaggio da parte degli agricoltori che svolgono preziose e irrinunciabili funzioni ecosistemiche di protezione e salvaguardia del territorio. Anche la conservazione del patrimonio museale è resa possibile dalla ricchezza indotta dalla presenza di viaggiatori, soprattutto stranieri. Infine, la protezione e la valorizzazione del patrimonio immateriale può essere assicurata da continuative attività di branding adatte a sostenere e mantenere una reputazione di marca riferibile alle destinazioni, ai prodotti, alle risorse o alle stesse imprese e istituzioni che vi operano. Nel caso delle tradizioni, del folklore, del *genius loci*, valorizzare il patrimonio intangibile può invece implicare il mantenimento della vitalità dei sistemi territoriali e urbani, evitando la desertificazione e la musealizzazione dei luoghi e favorendo la presenza della popolazione, tramandando l'eredità culturale alle nuove generazioni.

Per consentire la piena e corretta valorizzazione del patrimonio culturale disperso nei vari territori, le destinazioni turistiche italiane, anche in forza delle politiche di incentivazione previste nel *Piano strategico di sviluppo del turismo 2017-2022*, sono chiamate ad attuare processi di *destination management* finalizzati a connettere gli attori economici e culturali, indirizzandoli verso finalità comuni mediante percorsi di aggregazione in reti collaborative formate da partner con risorse e competenze complementari e guidate da leader capaci di affrontare le sfide competitive insite nella costruzione di originali sistemi di offerta turistica integrati. Come sopra accennato, occorre favorire un nuovo modello di relazioni cooperative tra pubblico e privato, relazioni che partono da un punto di forza dell'Italia dei distretti e delle reti locali: la *presenza diffusa di capitale sociale territoriale*. L'ineludibile imperativo di usare al meglio le risorse per la ripartenza e il rilancio rigenerativo del turismo impone che i rapporti tra pubblico e privato si rafforzino e si innovino, puntando maggiormente sulla valorizzazione delle reti esistenti per ricercare maggiore convergenza tra fondi privati e pubblici e più ampia e stabile condivisione di obiettivi e strategie dei soggetti territoriali, oltre che una chiara divisione del lavoro rispettosa dei ruoli e delle differenti finalità istituzionali. Queste strategie territoriali richiedono agli organi di governo del turismo, a partire dal MiBACT, azioni e incentivi per incoraggiare gli operatori ad agire nella logica della creazione del valore condiviso e della responsabilità sociale e ambientale, secondo una prospettiva di modernità sostenibile, in cui è importante evolvere concettualmente dai

prodotti ai significati³³. Questa prospettiva è stata assunta, ad esempio, dalla rete italiana *Slow Food*, capace di esprimere una originale visione del rapporto tra cibo e territorio, creando nuovi significati e diffondendo nuovi valori per consumatori mondiali alla ricerca di giacimenti gastronomici e culturali (i cosiddetti gastronomi) e per le imprese di ristorazione e di servizi turistici che si rivolgono a questi particolari segmenti di mercato valorizzando i prodotti tipici locali. Le reti funzionano, tuttavia, se si dotano di una solida ed efficace governance, con una leadership autorevole e se gli imprenditori e gli operatori culturali sono animati da vocazione cooperativa e dispongono di adeguate competenze di marketing e manageriali, non sempre sufficientemente riscontrabili nel personale del turismo e della cultura. Queste possono accrescersi mediante iniziative di formazione tese a favorire processi di innovazione e a introdurre approcci e metodi di gestione maggiormente professionali, finalizzati a deliziare i clienti e a gestire efficienti e armoniche relazioni con gli stakeholder, secondo il paradigma del *total relationship marketing*. Un ruolo importante, a questo proposito e nell'ottica del *life long learning* può essere svolto dalle Università, dalle Istituzioni scolastiche, dagli Enti di formazione regionali e provinciali, dagli Enti Locali e dagli Istituti Tecnici Superiori (ITS). Particolarmente utili possono essere programmi formativi collegati con politiche pubbliche di inserimento lavorativo di giovani laureati e diplomati nelle organizzazioni turistiche.

Come previsto anche nel Piano, occorrono politiche di qualificazione e ammodernamento, anche in senso digitale, delle strutture di offerta, tenendo conto altresì delle nuove esigenze di sostenibilità ambientale e di efficientamento energetico e delle esigenze di qualità dei servizi del turismo internazionale. Nelle destinazioni di benessere, la reciproca valorizzazione del turismo e della cultura chiede attenzione anche ai processi di comunicazione e di commercializzazione, per i quali la rivoluzione digitale può fornire enormi opportunità, ma anche pericolose minacce, specie alla luce dell'enorme concorrenza dei grandi player digitali che operano nel settore delle vacanze: oltre alle OLTA, vi operano portali come Booking.com, Airbnb, Expedia.com, Groupon, Tripadvisor, lo stesso Google, ecc., che hanno una forza competitiva di gran lunga superiore a quella dei portali pubblici e con i quali occorre competere. Anzi, forse la vera innovazione potrebbe consistere nel formulare strategie di collaborazione sia da parte del MiBACT, con l'ENIT, che da parte delle regioni italiane. In definitiva, il *Piano strategico di sviluppo del turismo 2017-2022* va rivisto alla luce sia di quanto si è appreso dall'emergenza sanitaria, sia dell'opportunità di riorientare il posizionamento strategico della destinazione Italia e delle numerose destinazioni regionali facendo leva sull'integrazione dei diversi attori e delle molteplici risorse antropiche, storiche, culturali e paesaggistiche diffuse nei territori proponendo innovative offerte di valore esperienziale capaci di

³³ Rullani 2011, p. 177.

soddisfare le crescenti esigenze di benessere e di felicità espresse dal mercato turistico globale.

A monte del Piano, tuttavia, serve rivedere anche la governance complessiva del turismo italiano, oggi caratterizzata da un'eccessiva frammentazione regionale di competenze, di standard, di regole e di budget che spesso genera inefficienze e risulta di dubbia efficacia, soprattutto nelle politiche di branding e di promo-commercializzazione sui mercati esteri. Per alcune attività, come ad esempio la definizione di standard di qualità uniformi o la promozione internazionale della destinazione, occorre una governance maggiormente centralizzata e partecipata, coinvolgendo al meglio i numerosi esponenti delle differenziate categorie produttive, della ricerca e della formazione.

Per verificare e correggere gli obiettivi del Piano è necessario stanziare risorse da destinare a processi di monitoraggio del grado di attuazione dei traguardi prefissati e all'analisi delle dinamiche del mercato, sia dal lato della domanda che dell'offerta, creando un osservatorio nazionale capace di coordinare in tempo reale i flussi informativi delle varie regioni italiane.

Riferimenti bibliografici/References

- AGCOM (2020), *Relazioni annuali*, <<https://www.agcom.it/relazioni-annuali>>, 26.08.2020.
- Bellini N., Pasquinelli C., Trunfio M. (2020), "Ripartenza" o "Rinascimento"? *Le politiche del turismo oltre l'emergenza*, <https://www.thinktank.vision/images/2020/Paper_Turismo.pdf>, 26.08.2020.
- Cerquetti M. (2014), *Marketing museale e creazione di valore: strategie per l'innovazione dei musei italiani*, Milano: Franco Angeli.
- Conti E., Forlani F., Pencarelli T. (2020), *The visiting experience of a cultural city in the experiential perspective: the case of Urbino*, «Il capitale culturale. *Studies on the Value of Cultural Heritage*», n. 21, pp. 391-424.
- Cristoforetti G., Lodi G. (2017), *H2H Human Relation. Quarta rivoluzione industriale e innovazione sociale*, Reggio Emilia: Imprimatur.
- D'Eramo M. (2019), *Il selfie del mondo. Indagine sull'età del turismo*, Milano: Feltrinelli.
- Della Corte V., D'Andrea C., Savastano I., Zamparelli P. (2017), *Smart Cities and Destination Management: Impacts and Opportunities for Tourism Competitiveness*, «European Journal of Tourism Research», n. 17, pp. 7-27.
- Dini M., Pencarelli T. (2020), *Le destinazioni di benessere per lo sviluppo turistico*, Milano: Franco Angeli (in stampa).
- Dubini P. (2018), *Con la cultura non si mangia. Falso!*, Bari: Laterza editore.
- Ferrero G. (2018), *Marketing e creazione di valore*, II edizione, Torino: Giappichelli.

- Forlani F., Pencarelli T. (2019), *Using the experiential approach in marketing and management: A systematic literature review*, «Mercati e competitività», n. 3, pp. 17-50, <https://ojs.francoangeli.it/_ojs/index.php/mcoa/article/view/8500/446>, 26.08.2020.
- Fondazione Symbola (2019), *Io sono Cultura 2019. L'Italia della qualità e della bellezza sfida la crisi*, I Quaderni di Symbola, <<https://www.symbola.net/ricerca/io-sono-cultura-2019/>>, 26.08.2020.
- Fuchs G., Pizam A. (2011), *The Importance of Safety and Security for Tourism Destinations*, in *Destination Marketing and Management. Theories and Applications*, edited by Y. Wang, A. Pizam, Wallingford: CAB International, pp. 300-313.
- Gretzel U. (2011), *Intelligent systems in tourism: A social science perspective*, «Annals of tourism research», 38, n. 3, pp. 757-779.
- Kippendorf J. (2013), *Le vacanze e dopo? Capire l'impatto del tempo libero e dei viaggi*, Milano: Egea.
- Mazzucato M. (2018), *Il valore di tutto. Chi lo produce e chi lo sottrae nell'economia globale*, Bari: Editori Laterza.
- MiBACT (2017), *Piano strategico di sviluppo del turismo 2017-2022*, <https://www.turismo.beniculturali.it/wp-content/uploads/2017/07/Piano-Strategico-del-Turismo_2017_IT.pdf>, 26.08.2020.
- Montella M., a cura di (2016), *Economia e gestione dell'eredità culturale*, Padova: Cedam.
- Moretti A. (2009), *Produzioni culturali e produzioni turistiche: complementarietà*, in *Economia delle aziende di produzione culturale*, a cura di M. Rispoli, G. Brunetti, Bologna: Il Mulino, pp. 83-104.
- Mousavi S.S., Doratli N., Mousavi S.N., Moradiahari F. (2016), *Defining cultural tourism*, in *International Conference on Civil, Architecture and Sustainable Development (CASD-2016)*, London, UK, December 1-2, 2016, pp. 70-75, <<https://doi.org/10.15242/IICBE.DIR1216411>>.
- Pencarelli T., Forlani F. (2016), *Marketing of touristic districts-viable systems in the experience economy*, «Sinergie Italian Journal of Management», n. 34, pp. 199-238.
- Pencarelli T. (2019), *The digital revolution in the travel and tourism industry*, «Information Technology & Tourism», pp. 1-22, <<https://doi.org/10.1007/s40558-019-00160-3>>.
- Pennington-Gray L., Pizam A. (2011), *Destination Crisis Management*, in *Destination Marketing and Management. Theories and Applications*, edited by Y. Wang, A. Pizam, Wallingford: CAB International, pp. 314-325.
- Pilotti L. (2017), *Produttività cognitiva e politiche industriali locali: linee di azione per il caso italiano tra innovazione sociale, creatività condivisa, responsabilità e sostenibilità*, Milano: Edizioni Accademiche Italiane.
- Pine II B.J., Gilmore J.H. (2000), *L'economia delle esperienze*, Milano: Etas.
- Rampini F. (2020), *Oriente e Occidente*, Torino: Einaudi.

- Resciniti R. (2002), *Economia e marketing del tempo libero. Profili e prospettive di un'industria emergente*, Milano: Franco Angeli.
- Richards G. (2018), *Cultural tourism: A review of recent research and trends*, «Journal of Hospitality and Tourism Management», n. 36, pp. 12-21.
- Rifkin J. (2000), *L'era dell'accesso. La rivoluzione della new economy*, Milano: Mondadori.
- Rullani E., *Modernità sostenibile. Idee, filiere e servizi per uscire dalla crisi*, Venezia: Marsilio Editore.
- Settis S. (2020), *Università chiuse, fabbriche aperte*, «Il Fatto Quotidiano», 25 luglio.
- Solima L. (2018), *Management per l'impresa culturale*, Roma: Carocci Editore.
- Solimine G., Zanchini G. (2020), *La cultura orizzontale*, Bari: Editori Laterza.
- Scamuzzi S. (2020), *Lo scambio culturale globale e le politiche della cultura*, Torino: Fondazione Santagata, <https://www.fondazioneasantagata.it/wp-content/uploads/Scamuzzi_Scambio-culturale-Globale.pdf>, 26.08.2020.

JOURNAL OF THE DIVISION OF CULTURAL HERITAGE
Department of Education, Cultural Heritage and Tourism
University of Macerata

Direttore / Editor in-chief
Pietro Petrarola

Texts by

Stefano Baia Curioni, Giovanna Barni, Claudio Bocci, Giovanna Brambilla, Salvatore Aurelio Bruno, Roberto Camagni, Roberta Capello, Silvia Cerisola, Anna Chiara Cimoli, Paolo Clini, Stefano Consiglio, Madel Crasta, Luca Dal Pozzolo, Stefano Della Torre, Marco D'Isanto, Margherita Eichberg, Chiara Faggiolani, Pierpaolo Forte, Mariangela Franch, Stefania Gerevini, Maria Teresa Gigliozzi, Christian Greco, Marta Massi, Armando Montanari, Marco Morganti, Umberto Moscatelli, Maria Rosaria Napolitano, Fabio Pagano, Elisa Panziera, Sabina Pavone, Carlo Penati, Tonino Pencarelli, Pietro Petrarola, Domenica Primerano, Ramona Quattrini, Corinna Rossi, Valentina Maria Sessa, Erminia Sciacchitano, Emanuela Stortoni, Alex Turrini, Federico Valacchi

<http://riviste.unimc.it/index.php/cap-cult/index>

eum edizioni università di macerata



ISSN 2039-2362
ISBN 978-88-6056-622-5

Euro 25,00