

PIANO STRATEGICO DI SVILUPPO DEL TURISMO IN ITALIA (2016 - 2021)

Primi Orientamenti

1. MOTIVAZIONI E SCELTE ESSENZIALI

La capacità competitiva dell'Italia nel mercato internazionale del turismo è largamente al di sotto delle sue potenzialità¹. L'Italia rimane naturalmente una meta di eccellenza; essa è penalizzata però da diversi fattori, che in linea generale riguardano **l'insufficiente innovazione tecnologica ed organizzativa, la scarsa reattività alle trasformazioni del mercato, una diffusa obsolescenza delle competenze, l'esistenza di condizioni sfavorevoli per l'attività delle imprese**. L'Italia si trova così sopravanzata nelle graduatorie di competitività da paesi con un patrimonio culturale, naturale e territoriale certamente non superiore al nostro. Questa tendenza rappresenta una seria minaccia nel medio e nel lungo periodo, considerando la velocità dei cambiamenti nel mercato turistico, l'urgenza di innovare l'offerta e migliorare i canali di distribuzione e vendita (anche attraverso le tecnologie digitali), la crescita delle mete alternative al turismo in Italia.

Le motivazioni di un Piano Strategico di Sviluppo del Turismo in Italia risiedono nella necessità di recuperare terreno sul piano dell'innovazione, delle tecnologie digitali, della valorizzazione del patrimonio e del nostro territorio, del rapporto qualità/prezzi, del marketing. Il Piano serve a dare all'Italia del turismo una cornice unitaria nell'ambito della quale tutti gli operatori si possano muovere in modo coerente, migliorando le politiche sia dal lato della domanda che da quello dell'offerta.

Nel definire la **visione del Piano**, il MIBACT intende rimettere al centro delle politiche nazionali il sistema e l'economia del turismo, fissando chiari orientamenti per produrre innovazione e competitività, moltiplicare l'impatto economico del turismo ed integrare strettamente nelle politiche turistiche il tema della valorizzazione territoriale, ambientale e culturale. Il Piano si offre come quadro di riferimento semplice e leggibile: per dare strumenti concreti utili a migliorare le politiche di settore e superarne la frammentazione attuale; per orientare gli operatori, attraverso "segnali" di policy e strumenti conoscitivi, ad investire ed operare nel turismo alla luce dei cambiamenti e delle innovazioni negli scenari internazionali; per comporre e mettere in sinergia le programmazioni regionali in campo turistico; per identificare ed attuare azioni e progetti di valenza interregionale e nazionale, promuovendo per questa via l'offerta turistica complessiva ed accrescendo l'attrattività del nostro Paese.

Il Piano prevede per la prima volta **l'adozione, a livello nazionale, di un metodo aperto e partecipativo**. Tutti gli operatori del turismo italiano, sia pubblici che privati, potranno con-

¹ World Economic Forum (2015), *The Travel & Tourism Competitiveness. Report 2015. Growth through Shocks*, Geneva

tribuire, attraverso la predisposizione di una pluralità di strumenti di condivisione (sia di confronto diretto sia di natura digitale), a definire ed attuare la visione e le scelte strategiche per migliorare la competitività turistica dell'Italia. Il metodo della partecipazione e della consultazione ha una **forte dimensione territoriale**.

In base ad un primo orientamento preliminare, il Piano Strategico di Sviluppo del Turismo in Italia dovrebbe avere un orizzonte temporale di cinque anni (2016-2021).

2. IL PROCESSO DI ELABORAZIONE DEL PIANO

Il processo di elaborazione del Piano è basato sulla piena valorizzazione delle attività di analisi, elaborazione e indirizzo già realizzati in tema di innovazione e rilancio del turismo in Italia. In particolare, il MIBACT intende:

- **dare operatività alle idee ed alle soluzioni finora scaturite dalla prima edizione degli Stati Generali del Turismo svolti a Pietrarsa (Pietrarsa 1)**. L'iniziativa di Pietrarsa costituirà un asse portante del processo di consultazione ed elaborazione del Piano – ossia della sua visione, degli obiettivi, degli strumenti da proporre;
- **implementare gli esiti del TDLAB**, Laboratorio del turismo digitale del MIBACT, in materia di strategie e azioni per la digitalizzazione del turismo in Italia;
- **dare seguito operativo — alla luce di una sua complessiva revisione e condivisione — al sistema di azioni identificate dal Piano Gnudi²** sui temi della governance e dell'efficienza del settore, dell'organizzazione dell'offerta, della qualificazione del sistema ricettivo, dei servizi di trasporto collegati al turismo, sulle competenze e sull'attrattività per gli investimenti.

Come si è detto, il processo di elaborazione del Piano sarà basato su **un sistematico confronto tecnico con le istituzioni (centrali, regionali e territoriali) e con gli operatori protagonisti del turismo in Italia**. Il Piano sarà inoltre verificato e condiviso attraverso una **consultazione ampia ed aperta dei cittadini e delle organizzazioni interessate**. Un momento essenziale di questo processo sarà la discussione della visione complessiva del Piano e delle strategie turistiche nazionali che saranno alla base della definizione di specifici Piani d'Azione nell'ambito della seconda edizione degli Stati Generali del Turismo (**Pietrarsa 2**). La realizzazione delle azioni del Piano ed il conseguimento dei risultati attesi verranno monitorati con continuità.

² 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*, c.d. "Piano Gnudi", Roma.

3. OBIETTIVI

L'obiettivo generale del Piano Strategico di Sviluppo del Turismo in Italia è di accrescere il ruolo dell'Italia nel mercato turistico globale, aumentando la competitività del sistema turistico nazionale.

L'obiettivo generale può essere articolato (in questa fase di primi orientamenti) in quattro obiettivi chiave.

1. Rendere più efficiente, semplice, razionale e rispondente ai fabbisogni il **“sistema delle regole” del turismo italiano**, definendo le innovazioni necessarie di tipo normativo e regolamentare in modo partecipato con i diversi livelli territoriali coinvolti, anche per ridurre gli oneri burocratici.
2. **Valorizzare l'offerta turistica nazionale** attraverso un'azione integrata e territoriale sulla qualità, l'innovatività e la specializzazione delle destinazioni e dei prodotti. Questo obiettivo viene perseguito attraverso la ricognizione di progetti rilevanti (nazionali, interregionali, territoriali) associabili ad una strategia unitaria di valorizzazione turistica per l'Italia. Rientra inoltre in questo obiettivo la definizione di politiche ed azioni di rete che creino condizioni di contesto favorevoli per l'attività turistica — in primo luogo nel campo della mobilità — oppure che promuovano la creazione o l'irrobustimento delle filiere produttive direttamente e indirettamente legate all'economia del turismo.
3. **Ottimizzare gli impatti dei processi di valorizzazione delle risorse ambientali e culturali del territorio** per accrescerne la fruizione da parte dei turisti nazionali e internazionale e individuando ed introducendo delle regole che consentano un uso turistico delle risorse compatibile con la loro conservazione e qualità.
4. **Creare condizioni favorevoli per il consolidamento e lo sviluppo delle imprese turistiche e della filiera**, la generazione di nuova imprenditorialità e l'occupazione giovanile. Questo obiettivo viene perseguito anche attraverso la promozione della **digitalizzazione e dell'innovazione delle imprese del sistema turistico, la creazione e rafforzamento delle reti di imprese** e delle filiere legate al turismo, la **razionalizzazione e semplificazione dei regimi di aiuto**, la programmazione di nuovi investimenti in formazione e capacità delle risorse umane del settore turistico.
5. **Migliorare la capacità di penetrazione del “Brand Italia” dal lato della domanda**, ampliare i mercati di riferimento, adottare strategie condivise per stimolare i diversi segmenti della domanda turistica nazionale ed internazionale.

Il Piano Strategico intende inoltre favorire una maggiore centralità delle destinazioni turistiche italiane nell'ambito della Macroregione Adriatico Ionica e promuovere una più efficace attività di promozione internazionale (prioritariamente extra Unione Europea) basata su specifici segmenti della domanda.

4. PAROLE CHIAVE

In questa fase preliminare, l'impostazione strategica del Piano può essere "esplorata" attraverso alcune parole chiave.

Scenari. Il Piano viene costruito alla luce di un chiaro riconoscimento delle grandi tendenze di un **mercato in rapida trasformazione**, sotto i diversi profili del mutamento e della segmentazione della domanda internazionale, degli scenari della competitività e dell'applicazione delle nuove tecnologie.

Territorio. Il Piano riconosce nella **differenziazione e nella valorizzazione territoriale dell'offerta** una leva della crescita complessiva della competitività del sistema turistico italiano. L'integrazione di destinazioni e prodotti è una direttrice strategica del Piano stesso, così come il superamento degli approcci localistici, la centralità delle aree di attrazione strategica e la costruzione di progetti interregionali. Le strategie regionali di specializzazione intelligente relative al turismo (definite o da definire) sono un altro elemento importante del quadro di riferimento.

Impresa. **Imprenditorialità, creatività, talento e formazione** vengono riconosciuti dal Piano come un motore della valorizzazione dell'offerta.

Tecnologie. L'adeguamento dell'offerta richiede, secondo la visione del MIBACT — pienamente implementata da TDLAB — **una crescita radicale nell'uso e nella qualità delle tecnologie in campo turistico**, in particolare per quanto riguarda la digitalizzazione.

Organizzazione. Nella visione del Piano, l'organizzazione e la governance del sistema turistico italiano devono acquisire più efficienza e competitività, **superando una certa frammentazione che distingue i sistemi regionali e territoriali e acquisendo maggiore funzionalità e coordinamento rispetto alle mete delle politiche pubbliche nazionali.**

Politiche. Le politiche pubbliche vengono riconosciute come **un innesco di innovazione, sostenibilità, competitività e capacità del sistema turistico.** Esse devono svolgere delle funzioni di indirizzo ed insieme di servizio per la mobilitazione delle forze dell'imprenditorialità, della creatività e del talento.

5. STRUTTURA DEL PIANO

Il Piano è formato:

- da una **parte generale** di scenario, analisi ed impostazione strategica;
- da **Piani di Indirizzo e Piani di Azione**, che – su base partecipata – daranno indirizzi e proporranno interventi relativi (secondo questi orientamenti preliminari): (i) all'innovazione ed alla riforma delle norme di settore, in direzione dell'efficienza,

dell'innovazione e della competitività; (ii) alla valorizzazione dell'offerta turistica dell'Italia, mediante l'identificazione di progetti e prodotti turistici integrati in grado di contribuire alla valorizzazione dell'offerta turistica nazionale. (iii) all'impresa ed al sistema produttivo del turismo, (iv) al marketing turistico della destinazione Italia, (v) alla governance del Piano come strumento/metodo aperto, flessibile e monitorabile nel tempo. I Piani di Azione costituiscono gli strumenti per raggiungere gli obiettivi chiave e, nel caso dell'Azione sulla governance, per dare continuità al Piano come strumento/metodo durevole e sempre aggiornato.

La struttura indicativa del Piano, con un maggior livello di dettaglio, viene riportata in appendice.

6. IL METODO DI ELABORAZIONE

L'elaborazione del Piano sarà basata su un **metodo partecipativo**: essa sarà quindi aperta a tutti i contributi delle istituzioni, degli operatori e delle comunità. Questo metodo verrà attuato sia attraverso incontri diretti sia con l'uso di strumenti web, usando anche le piattaforme social. La partecipazione in linea sarà realizzata mediante le tecnologie appropriate e facendo ricorso anche a tecniche di *co-design*. Questo metodo continuerà ad operare anche dopo la realizzazione del piano, in modo da monitorarlo e renderlo dinamico, rimanendo un riferimento aggiornato ed utile per istituzioni, operatori ed investitori.

Il Piano verrà impostato ed elaborato attraverso un intenso e paritario **confronto tecnico** tra MIBACT, Regioni, Amministrazioni centrali, enti territoriali ed altre istituzioni pubbliche che condividono responsabilità ed esprimono interessi collettivi nel campo delle politiche del turismo e della valorizzazione. I temi essenziali di questo confronto vengono richiamati al punto 7.

La **collaborazione con il sistema delle imprese** è un altro principio metodologico importante per l'elaborazione del Piano: la mobilitazione di capacità imprenditoriali, di creatività, di talento e di partecipazione viene riconosciuto infatti come il primo motore delle politiche di valorizzazione e di competitività. Il Piano verrà costruito attraverso l'ascolto degli operatori economici, la condivisione dell'analisi dei fabbisogni del sistema turistico, la formulazione condivisa delle scelte e la collaborazione per implementarle.

7. I TEMI DEL CONFRONTO TECNICO ED ISTITUZIONALE

I principali temi del confronto tecnico ed istituzionale con i diversi attori rilevanti vengono identificati di seguito.

Con le Regioni e gli Enti Locali, in stretta consultazione con gli operatori

- Condivisione dell'articolazione geografica delle destinazioni turisticamente omogenee, finalizzata alla costruzione di una mappa/matrice delle destinazioni e dei prodotti nel quadro di una strategia di valorizzazione integrata territoriale

- Individuazione per ciascuna area delle priorità in termini di policy del turismo e della valorizzazione delle risorse, con l'identificazione di "parole chiave" delle iniziative di promozione e comunicazione
- Individuazione dei progetti strategici di rilievo interregionale e nazionale (ad esempio, cammini, mobilità dolce, ecc.)
- Valorizzazione sistemica dei progetti interregionali, di eccellenza ed innovativi

Con le Amministrazioni Centrali

- Condivisione delle priorità delle politiche di sostegno a rete, ad esempio con riferimento: (a) alla Strategia Digitale del Governo, (b) alla digitalizzazione museale, (c) al piano straordinario della mobilità turistica, (d) alla riqualificazione del patrimonio demaniale dismesso, (e) al coordinamento dei regimi di aiuti per il turismo, ecc.
- Condivisione di priorità organizzative e di servizio (es. cooperazione con il MAECI sulle attività degli Istituti della cultura all'estero, razionalizzazione rete ENIT, ecc.)

Con l'ENIT

- Definizione dei contenuti del piano di promozione delle aree territoriali turisticamente omogenee e delle motivazioni di viaggio individuate a seguito del confronto partecipato.

8. ORGANIZZAZIONE PER LA DEFINIZIONE DEL PIANO

L'impostazione e l'elaborazione del Piano sono coordinati, su impulso del Ministro dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo, dal Comitato permanente di promozione del turismo in Italia, in collaborazione con l'ENIT. Viene costituito un Tavolo Tecnico Operativo fra il MIBACT ed altre Amministrazioni Centrali con competenze cruciali per la crescita del turismo, con particolare riferimento ai trasporti, alla formazione ed allo sviluppo economico.

Il Direttore Generale del Turismo attiva, per l'elaborazione del Piano, i competenti uffici del MIBACT. Il Direttore si serve di una segreteria tecnica appositamente costituita e incarica Invitalia, l'Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo di impresa SpA, di una specifica azione di assistenza tecnica a supporto dei lavori previsti.

In sintesi, il MIBACT si proporrà nell'ambito del processo di elaborazione del Piano come attivatore e curatore tecnico di:

- un Tavolo di coordinamento tra più Ministeri. Per esemplificare, il MIBACT attiverà uno o più tavoli dove potranno essere coordinate a livello centrale strategie e politiche relative, per esempio, alla mobilità (anche dolce), alla semplificazione delle forme di aiuto alle imprese e alla digitalizzazione degli istituti della cultura;



- Tavoli di coordinamento con le Regioni e con le imprese, dove verranno condivise le priorità di policy dei territori turisticamente omogenei (distretti, STL, DMO, ecc.), i prodotti turistici rilevanti e l'organizzazione delle attività di promozione e gestione;
- un processo partecipato attraverso l'avvio ed il mantenimento di una piattaforma social "on-line" per favorire il coinvolgimento ed il contributo di idee di tutti gli operatori del settore nell'elaborazione della vision e delle strategie turistiche nazionali per ognuno dei temi rilevanti del Piano, sui quali saranno articolati i successivi Piani d'Azione. Alla piattaforma "on-line" saranno affiancati momenti di riflessione e sintesi in presenza del Ministero che aprirà un confronto diretto con gli operatori del settore. Tra di essi il momento principale sarà la seconda edizione degli Stati del Turismo (c.d. Pietrarsa 2).
- un processo cooperativo con l'ENIT per definire le linee guida necessarie per coordinare le politiche di promozione con quelle di qualificazione dell'offerta turistica.