



Università
Ca'Foscari
Venezia

Corso di Laurea Magistrale

In Sviluppo Interculturale dei
Sistemi Turistici

Tesi di Laurea

Bergamo e Brescia Capitale italiana della cultura 2023: Il supporto e la partecipazione della comunità locale

Relatrice

Ch.ma Prof.ssa Anna Moretti

Laureanda

Irene Totaro

Matricola 892475

Anno Accademico

2022/2023

Sommario

INTRODUZIONE	1
CAPITOLO 1: IL TURISMO E SOSTENIBILITA'	3
1.1 DEFINIRE IL FENOMENO TURISTICO	3
1.2 L'EVOLUZIONE DEL FENOMENO TURISTICO.....	6
1.2.1: IL FENOMENO TURISTICO DALLE ORIGINI FINO AGLI ANNI 2000	6
1.2.2 IL FENOMENO TURISTICO AI GIORNI D'OGGI.....	9
1.2.2.1 IL FALLIMENTO DEL TOUR OPERATOR THOMAS COOK	10
1.2.2.2 L'EPIDEMIA DA COVID-19.....	10
1.2.2.3 IL CONFLITTO RUSSIA -UCRAINA.....	12
1.2.2.4 LA RIPRESA DEL FENOMENO.....	13
1.3 GLI IMPATTI DEL FENOMENO TURISTICO.....	14
1.4 IL TURISMO SOSTENIBILE	26
1.5 L'IMPORTANZA DELLA COMUNITÀ LOCALE NELLO SVILUPPO TURISTICO	30
1.6 IL DESTINATION MANAGEMENT	36
1.7 II COMMUNITY- BASED - TOURISM	39
CAPITOLO 2: EVENTI COME STRUMENTI DI MARKETING TERRITORIALE	44
2.1 IL MARKETING TERRITORIALE	44
2.2 GLI EVENTI COME STRUMENTO DI MARKETING TERRITORIALE	54
2.2.1 GLI EVENTI: DESCRIZIONE E CLASSIFICAZIONE.....	54
2.2.2 I BENEFICI DI OSPITARE UN EVENTO	60
2.2.3 GLI IMPATTI DELL'EVENTO	64
2.2.4 GLI STAKEHOLDERS DELL'EVENTO.....	69
2.3 L'IMPORTANZA DEL SUPPORTO DELLA COMUNITA' LOCALE NELLA REALIZZAZIONE DELL'EVENTO E I SUOI DRIVER PRINCIPALI	72
CAPITOLO 3: LE CAPITALI DELLA CULTURA. IL CASO SPECIFICO DI BGBS23.....	78
3.1 LA CAPITALE EUROPEA DELLA CULTURA.	78

3.1.1 LA NASCITA E L'EVOLUZIONE DELL'INIZIATIVA CAPITALE EUROPEA DELLA CULTURA	78
3.1.2 OBIETTIVI, OPPORTUNITÀ E LEGACY DELL'INIZIATIVA CAPITALE EUROPEA DELLA CULTURA	80
3.1.3 IL PROCESSO DI SELEZIONE.....	83
3.1.4 IL RUOLO DELLA COMUNITA' LOCALE NELL'EVENTO CAPITALE EUROPEA DELLA CULTURA	84
3.1.5 IL CASO DI SUCCESSO DI MATERA 2019	87
3.2 LA CAPITALE ITALIANA DELLA CULTURA	91
3.2.1 L'IDEA E L'ISTITUZIONE DELL'INIZIATIVA.....	91
3.2.2 IL PROCESSO DI SELEZIONE DELLA CAPITALE ITALIANA DELLA CULTURA	92
3.2.3 ANALISI DELLE CAPITALI ITALIANE DELLA CULTURA DAL 2015 AL 2022	93
3.3 BERGAMO E BRESCIA CAPITALE ITALIANA DELLA CULTURA 2023 (BGBS23)	96
3.3.1 BERGAMO E BRESCIA: DUE TERRITORI SIMILI NELLA LORO DIFFERENZA.....	96
3.3.2 IL PROGETTO: LE PREMESSE E LA VISION	97
3.3.3 LA STRUTTURA DELLA GOVERNANCE	98
3.3.4 LE FASI DI REALIZZAZIONE DEL PROGETTO	99
3.3.4.1 PRIMA FASE: L'ASCOLTO	101
3.3.4.2 SECONDA FASE:LA PROGETTAZIONE	103
3.3.4.3: TERZA FASE: ELABORAZIONE DEL DOSSIER.....	103
3.3.4.4 QUARTA FASE: IMPLEMENTAZIONE DELLE PRODUZIONI	104
3.3.5 GLI ASSI DI PROGETTAZIONE E LA LEGACY DELL'EVENTO.....	105
3.3.6 IL PIANO DI MARKETING E DI COMUNICAZIONE	109
3.3.7 L'EVENTO BGBS23 E LA COMUNITÀ LOCALE: LA PROGETTAZIONE PARTECIPATA E LE POLITICHE SOCIALI	111
3.3.8 LE INIZIATIVE DI UNIONE TRA LE DUE COMUNITÀ SORELLE.....	116
CAPITOLO 4: DESCRIZIONE E RISULTATI DEL LAVORO EMPIRICO	119
4.1 OBIETTIVO DI RICERCA	119
4.2 SVILUPPO DEL QUESTIONARIO	120
4.3 ANALISI DEL CAMPIONE	121
4.4 ANALISI DEI RISULTATI.....	125

4.4.1 FREQUENZE SEMPLICI.....	125
4.4.1.1. COMMUNITY ATTACHMENT E COMMUNITY INVOLVEMENT	125
4.4.1.2 COSTI E BENFICI PERCEPITI	130
4.4.1.3 PARTECIPAZIONE ALL’EVENTO BGBS23	131
4.4.1.4 LIVELLO DI INFORMAZIONE	136
4.4.1.5 IL LIVELLO DI SODDISFAZIONE.....	137
4.4.1.6 IL COINVOLGIMENTO	144
4.4.1.7 IL GRADO DI COMMUNITY ATTACHMENT TRA LA COMUNITÀ DI BERGAMO E QUELLA DI BRESCIA	145
4.4.2 ANALISI DI FATTORI CHE POSSONO AVERE INFLUENZATO IL SUPPORTO E LA PARTECIPAZIONE DEL CAMPIONE.....	149
4.4.3 DIFFERENZE NELLE RISPOSTE TRA IL CAMPIONE BERGAMASCO E QUELLO BRESCIANO ...	154
4.4.4 IL CAMPIONE DEI VOLONTARI.....	163
4.4.5 SINTESI DEI RISULTATI	168
CONCLUSIONI	172
APPENDICE	177
BIBLIOGRAFIA.....	189
SITOGRAFIA	198
RINGRAZIAMENTI.....	200

INTRODUZIONE

Il seguente elaborato ha come obiettivo quello di indagare qual è stato il sostegno e la partecipazione da parte della popolazione bresciana e bergamasca all'evento Bergamo e Brescia Capitale italiana della cultura 2023, nonché identificare i *driver* che hanno influenzato tale supporto. Il sostegno della comunità locale è un tema studiato a livello accademico che emerge nella letteratura relativa allo sviluppo turistico e agli eventi, in quanto il sostegno di coloro che risiedono all'interno della località in cui viene ospitato un grande evento è ritenuto dalla letteratura cruciale per la sostenibilità e il successo dello stesso e in generale per lo sviluppo turistico di un territorio/destinazione. Il supporto dei *locals* è un tema ricorrente anche negli studi effettuati in ambito dell'iniziativa Capitale europea della cultura e Capitale italiana della cultura, in quanto la stessa Unione Europea ritiene il coinvolgimento della comunità locale in tutte le fasi dell'evento un requisito centrale. A conferma, il rapporto di ricerca della Commissione Europea secondo il quale la mobilitazione dei residenti costituisce un fattore primario per il successo delle Capitali europee della cultura.

Per quanto riguarda la struttura dell'elaborato, nei primi tre capitoli si articolerà l'inquadramento teorico: nel primo capitolo si esaminerà il fenomeno turistico fornendo una descrizione di esso, di come si è evoluto nel tempo fino ai giorni d'oggi e del legame che intrattiene con il territorio. Nello specifico, si andrà ad analizzare quali sono gli impatti di tipo economico, ambientale e socio culturale che esso può apportare a livello territoriale, precisando quindi la necessità che il fenomeno turistico si sviluppi secondo i criteri della sostenibilità. Tra le tre dimensioni di questa ultima si andrà ad approfondire la dimensione socioculturale, mostrando come lo sviluppo turistico di un territorio possa apportare una serie di impatti e possa influenzare la qualità della vita della comunità locale tanto positivamente quanto negativamente. Si evidenzierà come, anche nella letteratura, si stia sempre più riconoscendo l'importanza cruciale del supporto e della partecipazione dei residenti per uno sviluppo turistico sostenibile e di successo, concludendo con una breve presentazione di un modello concreto di sviluppo turistico che pone proprio al centro la stessa comunità locale: il Community based tourism. Nel secondo capitolo si esamineranno gli eventi quali strumenti di marketing territoriale e turistico. Si introdurrà il concetto di place marketing e la sua declinazione in ambito turistico e urbano, procedendo con la presentazione degli eventi come strumenti tra i più utilizzati e innovativi di marketing territoriale. Si forniranno definizioni e classificazioni

dell'evento presenti nella letteratura, verranno presentati i suoi impatti, quali sono i suoi stakeholders, sottolineando come, anche in questo contesto, risulti fondamentale il coinvolgimento, il supporto e la partecipazione della comunità locale per il suo successo. Saranno poi analizzati brevemente alcuni driver capaci di influenzarne il supporto e la partecipazione. Infine, avvicinandosi al caso empirico, nel terzo capitolo si presenteranno le iniziative Capitale europea della cultura e Capitale italiana della cultura, la loro nascita ed evoluzione nel tempo, giungendo a presentare il caso studio di questo elaborato ovvero l'evento Brescia Bergamo Capitale italiana della cultura 2023 (BGBS23). Nel conclusivo quarto capitolo si analizzeranno i dati risultanti da un'indagine effettuata tramite un questionario somministrato alla popolazione di Brescia e quella di Bergamo riguardante il loro sostegno e la partecipazione all'evento. Al fine di rispondere alla domanda di ricerca del seguente elaborato, infatti, è stato svolto un lavoro empirico somministrando direttamente ai residenti della città di Bergamo e della città di Brescia e provincia un questionario, ritenuto lo strumento di ricerca più idoneo al fine di raccogliere direttamente dalla comunità locale informazioni indicanti il loro sostegno e la loro partecipazione all'evento BGBS23.

CAPITOLO 1: IL TURISMO E SOSTENIBILITA'

Nel seguente capitolo verrà analizzato il fenomeno turistico, dalla sua definizione, alla sua evoluzione nel tempo, descrivendo quali sono gli impatti che esso può apportare a livello territoriale distinguendoli in: impatti economici, ambientali e socioculturali. Verrà presentato quindi a seguito il turismo sostenibile nelle sue tre dimensioni: economica, ambientale e sociale, approfondendo nel sottoparagrafo successivo l'importanza del ruolo della comunità locale nello sviluppo turistico, terminando il capitolo presentando un esempio di sviluppo turistico che pone al centro la comunità locale: il *Community Based Tourism*.

1.1 DEFINIRE IL FENOMENO TURISTICO

In questo primo paragrafo andremo a delineare i confini del fenomeno turistico fornendo qualche definizione e riportando alcune classificazioni del fenomeno presenti in letteratura.

Il **turismo**, un fenomeno complesso e multidisciplinare, è stato definito negli anni sotto numerosi e diversi punti di vista. Il termine, secondo il Dizionario Zanichelli, deriva dal greco “tornos” da cui a sua volta deriva il termine latino “tornus” ovvero un circolo, un movimento attorno ad un punto ad asse centrale. Da quest'ultimo termine derivò successivamente la parola da noi conosciuta ed utilizzata “tour”, presente sia nella lingua inglese che francese e in entrambe indicante un percorso circolare, un giro turistico organizzato. Dal francese “tourisme” e dall'inglese “tourism” deriva infine la parola turismo con la quale indichiamo l'importante fenomeno nella lingua italiana.¹

Secondo l'Organizzazione Mondiale del Turismo (UNWTO), l'agenzia specializzata delle Nazioni Unite, il turista è “chiunque viaggi verso luoghi diversi da quello in cui ha la sua residenza abituale, al fuori del proprio ambiente quotidiano, per un periodo di almeno una notte ma non superiore ad un anno e il cui scopo sia diverso dall'esercizio di un'attività remunerata nel luogo dove si reca” (Martini, 2022). Si tratta di una definizione da alcuni definita un po' generica, che lascia delle carenze su diversi aspetti definendo invece alcune restrizioni, alcuni limiti oltre ai quali non è possibile applicare tale definizione: lo spostamento, la durata e lo scopo.

¹ http://static.zanichelli.it/catalogo/assets/9788808821188_04_CAP.pdf Ultima data consultazione: 9 novembre 2023

Possiamo quindi dire che le condizioni necessarie siano sostanzialmente tre: la mobilità, il pernottamento e lo scopo che deve essere differente dall'attività remunerata (Del Bò, 2017).

Leiper nel suo modello rappresentò il fenomeno turistico come il **risultato dell'interazione tra tre diversi sottosistemi** (Martini, 2022): *Il turista*; l'attore di questo sistema: si parla in realtà di turisti come gruppo eterogeneo con personalità, esperienze e distribuzioni demografiche differenti (Cooper 2013, 11) e per questo motivo risulta necessario studiarne i comportamenti, i bisogni, le motivazioni tenendo in considerazione la loro evoluzione nello spazio e nel tempo (Martini 2022, 3) oltre che svolgere un processo di segmentazione della domanda turistica al fine di individuare il/i target a cui destinare l'offerta (Casarin, 2007); *L'elemento fisico-geografico*: Leiper (1990) nel suo modello individuò tre elementi geografici: l'area di provenienza del viaggiatore ovvero il motore, l'area di generazione dei flussi turistici. È qui che il turista cerca informazioni, prenota e parte (Cooper 2013,12). Il secondo elemento è l'area di destinazione del viaggiatore, la ragione d'essere del turismo dove si manifestano le conseguenze del turismo e vengono svolte le strategie di gestione e pianificazione (Cooper 2013, 12). Avvengono inoltre qui i processi di produzione e utilizzazione del prodotto che, come tipico del settore dei servizi, si svolgono congiuntamente sia a livello spaziale che temporale. (Rispoli & Tamma, 1995). il prodotto turistico, quindi, viene prodotto e utilizzato all'interno della stessa area. Infine, il terzo elemento è l'area di transito che comprende i luoghi intermedi che possono essere visitati durante il viaggio volto a raggiungere la destinazione turistica (Cooper, 2013). Il terzo elemento è invece *Il settore turistico*, composto dall'insieme delle attività (economiche e non) che vengono create al fine di fornire ai turisti i beni e servizi richiesti per la scelta, la programmazione e l'effettuazione del viaggio e della gestione delle attività svolte in loco (Martini, 2022).

In letteratura vengono distinte diverse **tipologie** di turismo in base a molteplici fattori come le caratteristiche temporali, i modi in cui viene lo spostamento, le caratteristiche delle strutture ricettive e le motivazioni.

A seguito di questa definizione della OMT, la comunità internazionale suddivide in accordo ulteriormente le tipologie di turismo nel seguente modo: (Marchioro, 2014)

- Turismo domestico – residenti che visitano il loro paese;
- Turismo inbound – non residenti che visitano un paese straniero;
- Turismo outbound – residenti che visitano uno o più paesi stranieri.

Un'altra classificazione possibile che deriva dalla intersezione della precedente:

- Turismo internazionale – risultante dalla somma degli spostamenti generati dal turismo inbound e outbound;
- Turismo interno – risultante dalla somma degli spostamenti domestici e inbound;
- Turismo nazionale – spostamenti domestici uniti a quelli inbound.

Sulla base delle motivazioni invece, Cohen sintetizzò diverse tipologie di esperienze turistiche: quella *ricreativa* volta a rigenerarsi a livello fisico e psicologico; *d'evasione* a vivere esperienze di svago e di divertimento allontanandosi dalla quotidianità; *esperienziale* in cui si ricerca l'incontro con l'autentico; *sperimentale* relativamente alla conoscenza e sperimentazione di modi di vita diversi ed esistenziale, che prevede l'abbandono dei propri modelli di società (Borrelli, Mela & Mura, 2023). Un'altra distinzione è quella di Berdinardi e Filippi (2004) che, focalizzandosi solo sulle motivazioni e tralasciando gli altri criteri, distinguono:

- *Turismo naturalistico*: un viaggio in aree naturali per quanto possibile incontaminate e indisturbate al fine di ammirare, studiare e apprezzare lo scenario, piante e animali, così come manifestazioni culturali specifiche delle aree di destinazione. In questo tipo di turismo rientrano ad esempio l'ecoturismo, il turismo balneare, montano, collinare etc.)
- *Il turismo rurale*: prevede attività tra cui quelle promosse da agriturismi, ma che in tempi più recenti è indirizzato anche da molte altre attività che vanno dallo sport, al *leisure* al benessere etc.
- *Il turismo urbano*: prevede principalmente un turismo d'arte ma anche quello congressuale, d'affari, per studio o acquisti. Tra le politiche urbane è sempre più chiara la tendenza ad organizzare e ad aggiudicarsi l'organizzazione di un grande evento (Borrelli, Mela & Mura, 2023, p. 30).

1.2 L'EVOLUZIONE DEL FENOMENO TURISTICO

Viene analizzata ora l'evoluzione del fenomeno turistico, dalla sua nascita ai giorni d'oggi, al fine di comprendere come lo stesso sia legato al territorio e dipendente al contesto socio-economico presente in esso.

1.2.1: IL FENOMENO TURISTICO DALLE ORIGINI FINO AGLI ANNI 2000

L'origine del fenomeno turistico, così come lo interpretiamo noi, viene generalmente ricondotta al **Gran Tour**, un viaggio che ebbe origini a cavallo del 1600 e 1700. Si trattava di un viaggio formativo che consentiva ai giovani uomini aristocratici, inizialmente inglesi e francesi, di completare il loro percorso formativo, prepararsi alla vita professionale tessendo una forte rete relazionale (Borrelli, Mela & Mura 2023). Tra le mete europee visitate per il loro valore artistico e culturale, l'Italia era una meta fondamentale vantando di numerose città d'arte, specialmente Roma grazie al suo patrimonio artistico-archeologico². La pratica diventò poi comune dall'inizio del XX secolo dimostrandoci come, la volontà ed esigenza di viaggiare per saziare la sete di conoscenza di altri luoghi e culture non è recente ma, come specificato da Bottini (2022, p. 75) "è piuttosto una tendenza innata del comportamento umano". Tuttavia, alcune tipologie di viaggio che potevano essere ricondotte al fenomeno turistico si riscontrarono già in epoche precedenti a quelle del Gran Tour. Partendo dalla civiltà egizia, greca, romana in cui sono stati registrati degli spostamenti da parte di persone appartenenti a classi superiori, si arriva ai pellegrinaggi di cristiani durante il periodo medioevale verso luoghi santi oppure di mussulmani che si dirigevano verso l'occidente dell'Arabia Saudita per raggiungere la città più sacra dell'Islam, La Mecca.

Altre motivazioni allo spostamento nacquero successivamente; durante il Rinascimento tra le classi più abbienti nacque l'esigenza di vivere esperienze volte all'arricchimento culturale oppure legate al commercio o a motivazioni militari fino a che, abbandonata la pratica del Gran Tour, la Rivoluzione Francese e quella industriale fecero sorgere la curiosità di osservare con i propri occhi i loro impatti nella vita delle persone (Borrelli, Mela & Mura, 2023).

Grazie alla **rivoluzione dei trasporti e delle comunicazioni**, il fenomeno turistico iniziò a conoscere un periodo di crescita sino ai giorni d'oggi mai terminato. Ricollochiamo in questo secolo, il 1800, la nascita della **prima agenzia di viaggio, la "Thomas Cook"**, alla

² <https://www.treccani.it/enciclopedia/grand-tour/>. Ultima data di consultazione: 9 novembre 2023

quale si deve la prima escursione organizzata e il primo viaggio attorno al mondo della durata di 222 giorni ma anche le prime **guide turistiche**, tra cui quella di notevole fama dell'inglese John Murray (D'Eramo, 2022).

I protagonisti del Grand Tour e i primi avventurieri dei viaggi organizzati dalla Thomas Cook, secondo Del Bò (2017), possono essere definiti “le avanguardie storiche del turismo di massa che caratterizza la nostra epoca”; difatti costoro iniziarono a viaggiare semplicemente per il gusto di farlo e non per qualche forma di costrizione o necessità. Non venne più vissuto come una sofferenza o una punizione come per gli antichi ma come una espressione della libertà e una fuga dal quotidiano, dalla necessità, dal dovere. Come affermato da Leed (1992), “per i moderni il viaggio porta alla “scoperta”, permette di accedere a qualcosa di “nuovo”, originale e magari inatteso” (Del Bò 2017, p. 21).

Dalla seconda metà del XX secolo si ebbe però la vera svolta. Il turismo, grazie ad una serie di condizioni, iniziò ad essere un'attività sempre più alla portata di tutti: le innovazioni avvenute nel campo dei trasporti resero possibili viaggi comodi, sicuri e veloci, le legislazioni portarono ad una limitazione dell'orario di lavoro e ad un certo periodo di tempo non lavorativo ma retribuito definito come “tempo libero”, un tempo in cui ci si poteva dedicare liberamente e a discrezione a diverse attività tra cui quella turistica (Del Bò, 2017). Si assistette quindi ad un allargamento della pratica, come detto, alle classi meno abbienti, a categorie di persone che iniziano a volgere la loro attenzione, ad organizzarsi per trascorrere del tempo nelle vicine località montane o marittime. Ulteriori innovazioni si verificarono a seguito della seconda guerra mondiale, nel periodo definito boom economico e portarono all'aumento della pratica e all'affermazione del **turismo di massa** negli anni '60, di quel tipo di turismo i cui effetti vennero successivamente tanto discussi e contestati. Tra queste innovazioni troviamo la diffusione dell'automobile privata, l'aumento delle tratte di voli transcontinentali e transoceanici, l'aumento dei redditi e una maggiore propensione ai viaggi (Borrelli, Mela & Mura, 2023).

Come approfondiremo successivamente, gli anni '70 vennero caratterizzati da una presa di coscienza che portò al diffondersi dell'idea che si potesse cambiare lo scenario che il turismo di massa aveva portato con sé, che si potesse ancora sperare in una forma di turismo che non fosse un “Trionfo del conformismo e dell'alienazione” ma che consentisse di recuperare quella dimensione di autenticità tanto studiata da MacCannel (Borrelli, Mela & Mura, 2023, p. 32).

Si arrivò poi agli “**anni d’oro**” del turismo, gli anni ’80 e ’90, in cui si assistette ad una moltiplicazione delle motivazioni turistiche quindi ad una differenziazione e alla nascita di differenti e numerose forme di turismo. Fondamentale in questi anni fu anche un maggior interesse e la maggior sensibilità verso gli impatti del fenomeno sull’ambiente e sull’ecologia che portarono ad un cambio di paradigma in cui la questione ambientale diventò centrale e si iniziò a sviluppare l’idea di uno sviluppo sostenibile e conseguentemente di un turismo che fosse altrettanto sostenibile.

In sintesi, possiamo quindi brevemente individuare **quattro tappe evolutive del turismo** che si sono sviluppate nei secoli in Europa (Battiliani, 2001):

1. *Fase del proto-turismo*: questa fase si sviluppò dall’antichità alla seconda metà del XVIII secolo quando il turismo era una pratica riservata all’élite, e legata solamente al Grand Tour.
2. *Fase del turismo moderno*: sviluppatasi dalla metà del XVIII secolo fino al 1930/1940. il turismo è ancora un fenomeno elitario ma la domanda inizia ad aumentare a livello quantitativo grazie allo sviluppo di strutture ricettive, al miglioramento dei trasporti, alla nascita delle agenzie di viaggio e alla creazione di strutture organizzative-commerciali.
3. *Fase del turismo di massa*: fase che si sviluppa dal secondo dopoguerra all’epoca neo-industriale. Conseguentemente al boom economico aumentano i redditi lavorativi e si sviluppano una serie di condizioni come le ferie pagate. Durante i mesi estivi le famiglie si recano in località balneari mentre durante il periodo invernale si registra un boom dello sci e delle principali stazioni alpine, sicuramente grazie anche al successo mediatico ottenuto dalle Olimpiadi a Cortina d’Ampezzo del 1956. Durante gli anni ’70 nascono dedicate strutture ricettive, villaggi turistici che andarono a modificare la tipologia e la natura del viaggio organizzato, aumentano tour operator e agenzie di viaggio e infine si diffondono i voli detti charter ovvero voli non soggetti ad una programmazione oraria sistematica come invece avviene nei voli di linea (Martini, 2022). In questa fase tutti i ceti sociali hanno accesso al turismo (Del Bò, 2017).
4. *Fase del turismo globale*: Inizio anni ’90, vacanze risultano standardizzate e svolte in periodi più brevi ma con maggior frequenza durante l’anno solare. Esse sono

caratterizzate da bassi costi e si predilige come mezzo di trasporto l'aeroplano (Martini, 2022).

1.2.2 IL FENOMENO TURISTICO AI GIORNI D'OGGI

Il fenomeno turistico viene definito come l'industria più importante al mondo, il settore trainante dell'economia di molti Paesi a livello mondiale.

I dati confermano e aiutano a comprendere la rilevanza che assume ai giorni d'oggi il settore: Nel 2019 gli arrivi di turisti internazionali toccarono i 1,5 miliardi, il decimo anno consecutivo di crescita ininterrotta,³ di cui 745 milioni solo in Europa (quasi il 50% del mercato) (Banca d'Italia 2020), regione che contribuisce in maggior modo all'industria dei viaggi e del turismo a livello globale (Borrelli, Mela &, Mura, 2023). Il settore da un forte contributo anche nella generazione del PIL mondiale, nel 2019 contribuì per il 10,3%.

La rilevanza del settore è visibile anche a livelli di occupazione: a livello mondiale il contributo del settore fu del 10,4% nel 2019. Per l'Italia il 2018 ha rappresentato un "anno d'oro" per il turismo toccando un nuovo record storico di 429 milioni di presenze (+2% rispetto al 2017)⁴. Secondo i dati della bilancia dei pagamenti, in Italia le entrate derivanti da viaggi internazionali nell'anno 2019 ammontarono a 44,3 miliardi e il saldo dei viaggi in Italia fu strutturalmente positivo⁵. Secondo i dati Istat nello stesso anno il valore aggiunto del turismo nell'economia italiana valeva 100 miliardi di euro, circa il 6% del PIL senza contare il contributo delle attività economiche produttrici di beni e servizi non esclusivamente legati al settore turistico come la ristorazione e i trasporti grazie alle quali la percentuale sarebbe del 13%. Per capirne il peso l'industria manifatturiera era responsabile di oltre il 16% del PIL quindi solo qualche punto percentuale in più.⁶ In Italia gli occupati nel settore turistico nello stesso anno sono stati in media 1.300.512, in aumento rispetto al 2018⁷.

³ <https://www.unwto.org/covid-19-and-tourism-2020> Ultima data di consultazione: 10 novembre 2023

⁴ <https://www.istat.it/it/files/2019/07/infograficaIT.pdf> Ultima data consultazione: 10 novembre 2023

⁵ https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/indagine-turismo-internazionale/2020-indagine-turismo-internazionale/statistiche_ITI_05062020.pdf Ultima data di consultazione: 10 novembre 2023

⁶ <https://pagellapolitica.it/articoli/turismo-crescita-pil-economia>. Ultima data di consultazione 10 novembre 2023

⁷ <https://www.ebnt.it/news/osservatorio-mercato-del-lavoro-nel-settore-turismo-2019-comunicato-stampa/#:~:text=Nel%202019%20gli%20occupati%20dipendenti,ha%20meno%20di%2040%20anni>). Ultima data di consultazione 10 novembre 2023

Raggiunti questi ingenti risultati, dal 2019 accaddero una serie di eventi a livello mondiale che cambiarono lo scenario turistico fino a quel momento conosciuto, portando a dei numeri nettamente inferiori che tutt'ora fanno fatica a raggiungere i livelli storici precedenti. Verranno presentati a seguito.

1.2.2.1 IL FALLIMENTO DEL TOUR OPERATOR THOMAS COOK

Ancora nel 2019 il tour operator Thomas Cook, responsabile dei primi viaggi organizzati al mondo, dichiarò fallimento cancellando immediatamente voli e pacchetti turistici già prenotati e lasciando 600 000 persone bloccate nelle destinazioni di viaggio. Secondo gli ultimi report finanziari dell'azienda, essa registrava ricavi per oltre 9 miliardi di euro, dando lavoro a più di 21 000 persone fornendo servizi a più di 20 milioni di viaggiatori⁸. Drammatiche quindi le conseguenze in termini di occupazione soprattutto nei paesi con un reddito inferiore in cui il settore turistico rappresenta una parte rilevante del PIL. La preoccupazione si estese in termini di perdita della connettività aerea, diminuzione di liquidità a breve termine di molte imprese e lavoratori autonomi durante i mesi estivi e in termini di domanda turistica che ha portato alla necessità di nuove campagne di marketing volte ad attrarre nuovi turisti e nicchie di mercato (Borrelli, Mela &, Mura, 2023).

1.2.2.2 L'EPIDEMIA DA COVID-19

L'inaspettata e imprevedibile rapida diffusione della pandemia da Covid-19 che si è presentata all'inizio dell'anno 2020 ha portato rapidamente a gravi conseguenze sotto diversi punti di vista e per l'economia nel suo complesso. Il settore turistico a livello globale che, come abbiamo descritto, mostrava uno scenario più che positivo, ne è stato fortemente colpito.

Uno degli effetti economici più istantanei causati dalla pandemia è stato l'arresto dei flussi turistici (ISTAT, 2020). La limitazione della mobilità delle persone è infatti stato il primo provvedimento attuato nei primi mesi del 2020 quando il virus iniziava a circolare e i viaggi stavano favorendone la diffusione. Tali limitazioni hanno portato a un calo degli arrivi internazionali a livello globale del 98% nel maggio 2020 (Abbas, J., Mubeen, R., Iorember, P. T., Raza, et. al., 2021).

⁸ <https://internationalbanker.com/brokerage/the-collapse-of-thomas-cook-what-happened-and-why/>
Ultima data di consultazione 10 novembre 2023

Il settore fu il secondo maggiormente colpito a livello europeo segnalando un calo degli arrivi internazionali del 58% (Abbas, J., Mubeen, R., Iorember, P. T., Raza, S., & Mamirkulova, G. 2021). In Italia i flussi turistici si arrestarono quasi completamente durante i mesi più critici (da marzo a maggio 2020), per registrare nei mesi successivi una tenue ripresa fino a quando l'acutizzarsi dei contagi nel mese di ottobre portarono ad un'ulteriore battuta d'arresto dei flussi con conseguenze più accennate per la componente internazionale (Demma, 2021).

Gli impatti della pandemia non si manifestarono solamente a livello di fatturato e redditività ma anche a livello occupazionale; In Italia il numero degli occupati nel settore turistico calò dell'11,4%; solo in Europa la perdita di posti di lavoro legata al settore venne stimata attorno al 16% (Borrelli, Mela & Mura, 2023). Anche la spesa dei turisti stranieri registrò una significativa contrazione del 60,9% a livello nazionale (Demma, 2021); Fortunatamente viaggiare e scoprire nuove destinazioni rimase e rimane un'importate priorità nella vita delle persone, soprattutto dopo l'isolamento e lo stop ai viaggi imposto alla pandemia. Tuttavia, le stime contenute nel report della European Travel Commission, prevedono il raggiungimento dei livelli pre-pandemici solo nel 2025, nel 2024 per quanto riguarda il turismo domestico che durante la pandemia si è dimostrato più resiliente (European Travel Commission, 2022).

I governi si trovano oggi a dover bilanciare le risposte della ripresa con obiettivi strategici di lungo termine. Secondo l'OECD, "Le priorità politiche devono tenere conto delle esigenze immediate per favorire la ripresa del turismo, tra cui il recupero della fiducia dei consumatori, la promozione di viaggi sicuri e senza intoppi, il sostegno alle imprese fragili del settore turistico, la lotta alla carenza di manodopera e di competenze e l'agevolazione degli investimenti per sostenere la ripresa e lo sviluppo del turismo sostenibile". Allo stesso tempo è necessario tenere ben presente la necessità di attuare una visione sostenibile e a lungo termine allontanandosi dal modello di "crescita a tutti i costi" favorendo competitività, sostenibilità, digitalizzazione inclusività e resilienza. Importante risulta anche diversificare i prodotti, le destinazioni e i mercati e migliorare le condizioni lavorative del settore preparando le imprese a poter affrontare e a trovarsi preparati ad eventi incerti, imprevedibili e futuri (OECD, 2022).

1.2.2.3 IL CONFLITTO RUSSIA -UCRAINA

Come abbiamo detto nel precedente, negli anni seguenti il 2020 il settore turistico stava progressivamente riprendendosi con l'obiettivo di raggiungere nuovamente i risultati pre-pandemici. Lo scoppio del conflitto russo-ucraino, tuttavia, ha rallentato questa ripresa destando preoccupazione nell'industria turistica. I turisti in Italia di provenienza russa hanno per anni rappresentato una buona componente della domanda; nel 2013 si raggiunse un picco di presenze pari a 8 milioni. Nonostante il calo dovuto alla prima crisi nel rapporto russo-ucraino dovute a sanzioni economiche e svalutazione della moneta, le presenze crebbero ancora fino a raggiungere i 6 milioni nel 2017. L'impatto del conflitto, oltre in termini di arrivi, sarà notevole anche in termini di spesa turistica: il mercato turistico russo è un mercato da tempo alto spendente. A conferma i dati: nel 2018, secondo l'Istat, la spesa pro-capite giornaliera di un turista russo era di 145 euro collocandosi al quarto posto dopo i turisti giapponesi, cinesi e canadesi (Istat, 2022).

Proprio quando l'economia del turismo stava iniziando a riprendersi dalla pandemia, la guerra in ucraina della Russia e contro la Russia ha inferto un nuovo colpo alle prospettive di ripresa, trascinando al ribasso la crescita economica e aumentando la pressione sui prezzi in un mercato del lavoro in contrazione, con un conseguente aumento dei costi per le imprese del settore turistico e una diminuzione del potere d'acquisto dei turisti. I due paesi, inoltre, nel 2019 hanno rappresentato il 5% del totale globale di partenze turistiche, 75 milioni, e per quanto riguarda la spesa turistica essa ammontò a 50 miliardi di dollari, circa l'8% mondiale (Borrelli, Mela & Mura, 2023).

In generale, il conflitto ha portato a livello europeo alle seguenti conseguenze (Borrelli, Mela & Mura, 2023):

- *Perdita di turisti russi e ucraini;*
- *Restrizioni alle compagnie aeree dell'uso dello spazio aereo:* gli aerei russi sono stati banditi dallo spazio aereo UE, degli Stati Uniti e del Regno Unito, al contempo gli aerei provenienti da ovest vennero banditi dallo spazio russo evitando quello ucraino per il rischio di attacchi missilistici;
- *Aumento del costo del carburante:* questo portò ad un notevole incremento dei costi per le compagnie aeree per cui il carburante rappresenta il 20/30% dei propri costi con conseguente aumento dei prezzi dei biglietti aerei.
- *Aumento prezzi dei generi alimentari:* tale aumento portò a conseguenze sia da un punto di vista della domanda dove i consumatori si trovano di fronte ad un

aumento di prezzo e ad un'inflazione generale che ha effetto sui redditi e sulla capacità di spesa turistica, e da un punto di vista dell'offerta dove alberghi e ristoranti si vedono costretti ad aumentare i costi dei clienti.

Quanto descritto ha avuto inevitabilmente un impatto sul settore turistico, un settore estremamente prezioso quanto vulnerabile (Izzo, Barba, Belluzzo, et. al., 2022) che cerca di riprendersi gradualmente.

1.2.2.4 LA RIPRESA DEL FENOMENO

Dopo il drastico calo del 2020, nel 2021 si registrò un parziale recupero dati mentre secondo i dati della Banca d'Italia (2023) la spesa degli italiani e le entrate per viaggi internazionali sono notevolmente aumentate. La spesa complessiva dei viaggiatori stranieri in Italia aumentò del 108% e anche la spesa effettuata nel 2022 dai cittadini italiani per viaggi all'estero aumentò del 106% toccando i 26 miliardi. C'è stato quindi un aumento di viaggiatori italiani all'estero che tuttavia resta ancora per un quinto inferiore rispetto ai livelli pre-pandemici (Banca d'Italia, 2023). Secondo i dati ISTAT, i viaggi effettuati dai residenti italiani sono ammontati a 54 milioni e 811 mila, registrando un aumento rispetto al 2021 (+31,6%) continuando però a restare sotto i valori pre-pandemici (ISTAT, 2023). Nello stesso anno troviamo un ritorno importante anche dei turisti stranieri; sono 400 mila gli stranieri che soggiornarono in Italia nel 2022 registrando un aumento del 38,2% rispetto l'anno precedente pur, anche in questo caso, non raggiungendo i livelli del 2019⁹.

Le difficoltà a cui il settore turistico sta andando incontro possono però essere al contempo viste come un'opportunità non solo per riavviare il turismo ma anche per renderlo più sostenibile, resiliente e responsabile. I governi, secondo Gizzarelli (2022), dovrebbero, tenendo in considerazione gli effetti a lungo termine di questi eventi come la pandemia e il conflitto russo-ucraino, sfruttare la digitalizzazione, sostenere un basso livello di emissioni di carbonio e promuovere una trasformazione strutturale volta a rendere maggiormente resiliente l'economia turistica in modo da poter fronteggiare gli ostacoli che si pongono oggi e che si potranno porre in un futuro. Sempre secondo l'autrice, le misure adottate dovranno puntare a obiettivi economici ma anche ambientali

⁹https://www.milanofinanza.it/news/quasi-400-milioni-di-turisti-in-italia-nel-2022-38-2-sul-2021-202301031254525757?refresh_cens Ultima data di consultazione: 10 novembre 2023

e sociali più ampi. Come ribadito anche da Abdulla Shadid, il Presidente dell'Assemblea Generale dell'ONU, per raggiungere tali obiettivi è necessaria una forte cooperazione tra gli Stati, tra gli attori del settore privato e della comunità internazionale. Anche il generale della OMT ha evidenziato come sia necessario un “nuovo e sostenibile equilibrio tra le esigenze a breve termine dei turisti e le esigenze a lungo termine delle comunità dal momento che il turismo può portare ad un cambiamento positivo”. Sostenibilità quindi, concludendo, deve essere la parola d'ordine (Izzo, Barba, Belluzzo, et. al., 2022).

1.3 GLI IMPATTI DEL FENOMENO TURISTICO

Come dimostrato nel paragrafo precedente, il turismo è una delle industrie più importanti del mondo ma con la sua esistenza e il suo sviluppo porta con sé una serie di **conseguenze sia positive che negative**.

A seguito approfondiremo alcune delle conseguenze analizzate in letteratura suddividendole in tre ambiti: economico, ambientale e sociale.

- Gli impatti economici del turismo

L'attività turistica è considerata un'attività dai forti risvolti economici (Martini, 2022). Un dibattito continuo da parte degli economisti è infatti proprio quello relativo a se il turismo possa essere considerato un settore industriale (Cooper, 2013). Indipendentemente dalla sua definizione, il turismo genera un effetto economico in alcuni casi molto importante, sia nelle regioni di generazione dei flussi che nelle regioni di destinazione (Martini, 2022). Come sostenuto da Martini (2022), “nel momento in cui il turismo diviene un fenomeno di massa determina la nascita di un settore economico che si compone di tutte le imprese e le organizzazioni che producono beni ed erogano servizi connessi (direttamente e indirettamente) con l'attività turistica in senso stretto”. L'industria del turismo, infatti, considera solo i dati direttamente correlati ai consumi effettuati dai turisti ma l'attività turistica porta ad un indotto anche su altri settori dell'economia, stimolando la produzione di beni e servizi che non sono direttamente connessi al turismo come, ad esempio, generi alimentari, attrezzature e accessori necessari al viaggio e alla vacanza, editoria, servizi bancari ed assicurativi (Martini, 2022).

Una delle conseguenze economiche più evidenti è infatti quella della *spesa turistica* che si verifica nella regione di destinazione. La spesa turistica è “la spesa effettuata da un visitatore in preparazione o durante il suo viaggio o il suo soggiorno” escludendo beni di consumo di carattere durevole che vengono acquistati a fini turistici (Martini, 2022). Tale

spesa si moltiplica poi all'interno della destinazione generando ulteriori entrate e contribuendo al PIL regionale o nazionale. (Cooper, 2013). Il turismo quindi si può dire che generi crescita economica e il PIL è lo strumento che ci permette di quantificarla. Tuttavia, come vedremo successivamente, bisogna andare oltre all'equivalenza assoluta tra crescita e sviluppo (Cavallo, 2021).

Di fronte alla necessità di beni e servizi richiesti dai turisti, viene favorita anche la *nascita di imprese* e conseguentemente la creatività imprenditoriale, creando un clima di "empowerment". Tale richiesta di beni e servizi può rafforzare in alcuni casi anche quelle *produzioni locali*, non completamente dipendenti dal settore turistico, creando delle sinergie, sostenendo e mantenendo la vitalità di vari settori come, ad esempio, quello dell'agricoltura e dell'artigianato locale (Cavallo, 2021). Un altro settore che viene incentivato dal turismo è quello delle *infrastrutture* e dei *mezzi di trasporto* usufruiti non solo dai turisti ma anche dalla comunità locale (Cooper, 2013).

Come anticipato nel precedente capitolo, il turismo ha inoltre la capacità di generare *posti di lavoro* non solo all'interno dello stesso settore ma anche in molti altri (Cooper, 2013). Tuttavia spesso le condizioni lavorative non sono ottimali. La pandemia da Covid 19, come sostenuto da Kerstin Howald, presidente della EFFAT (European Federation of Food, Agriculture and tourism Trade Unions), che, come missione, si pone il miglioramento delle condizioni lavorative del settore, "ha aggravato le carenze di lavoro dignitoso nel settore turistico, molte delle quali esistevano già prima della sua insorgenza". La dignità a livello lavorativo, come sottolineato dalla stessa, è inoltre il presupposto per sopperire alla mancanza di manodopera che caratterizza il settore¹⁰. L'impiego generato, se rispettoso di queste condizioni, contribuisce notevolmente alla sostenibilità a lungo termine della destinazione, creando opportunità di assunzione e formazione dei residenti e generando entrate che favoriscono l'economia locale (Cooper, 2013).

In sintesi, da un punto di vista economico, "il turismo è in grado di sostenere il sistema produttivo mediante la creazione di posti di lavoro (diretti ed indiretti), stimolando l'imprenditoria locale e migliorando o realizzando le infrastrutture e i servizi" (Borrelli, Mela & Mura, 2023, p. 36).

Eppure, non sono solo positive le conseguenze economiche generate dal settore. Secondo Cooper (2013) una di queste è la *limitazione delle opportunità*. In alcuni casi, infatti, si può

¹⁰https://www.ilo.org/rome/risorse-informative/comunicati-stampa/WCMS_850398/lang-it/index.htm Ultima data di consultazione: 10 novembre 2023

generare una forma di concorrenza tra vari settori su alcune risorse, tra cui manodopera ed investimenti che spesso vede il settore turistico come vincitore. Questo può generare problemi seri soprattutto per i paesi più poveri che, al fine di perseguire uno sviluppo turistico, si vedono obbligati ad attrarre investimenti o manodopera da parte di stranieri che posseggono il capitale. Tale situazione crea un disequilibrio tra investitori esterni e popolazione locale che, essendo sotto il controllo di decisioni da parte dei primi, non riesce ad autogovernarsi (Borrelli, Mela &, Mura, 2023). Un altro problema che spesso caratterizza le destinazioni turistiche è *l'eccessiva dipendenza dal settore turistico* che crea una forte sensibilità alla domanda turistica la quale, come già detto, è estremamente instabile e dipendente da numerosi fattori come le variazioni di prezzo, il cambiamento di mode e gusti (Cooper, 2013). La monocultura turistica rende quindi il sistema molto instabile; il turismo deve essere un settore che aiuta a diversificare l'economia, non l'unico da cui essa dipende (Cooper, 2023). *L'aumento dei prezzi, un'inflazione interna* alla destinazione sono due altre possibili conseguenze negative dello sviluppo turistico. Non meno importante è anche il fenomeno del *Tourism Leakages*, definito dalla UNWTO come quel "processo mediante il quale una parte delle entrate in valuta estera generata dal turismo, invece di essere trattenuta dai paesi che ricevono turisti, viene trattenuta dai paesi che generano flussi turistici o ritorna a questi sotto forma di profitti, reddito, rimborso di prestiti esteri e importazioni di attrezzature, materiali, capitali e beni di consumo per soddisfare le esigenze del turismo internazionale e delle spese promozionali all'estero". Tale problema caratterizza soprattutto i paesi in via di sviluppo e le piccole e insulari mete esotiche come ad esempio le Maldive.¹¹

- Gli Impatti ambientali del turismo

Nonostante il settore turistico contribuisca a stimolare la *conservazione del patrimonio culturale e naturale* di molte destinazioni (Cooper, 2013), a *salvaguardare territori a rischio* (Borrelli, Mela &, Mura, 2023), ad *accrescere la consapevolezza della comunità locale* stessa sulle risorse e sul patrimonio presente nella propria destinazione, motivandoli a proteggerla (Cavallo, 2021), gli impatti negativi a livello ambientale che esso può causare sono numerosi e notevoli.

¹¹ <https://ibicocca.unimib.it/tourism-leakage-dove-finiscono-i-soldi-dei-turisti/> Ultima data di consultazione: 10 novembre 2023

Secondo Halleux Vivienne, membro del EPRS, il Servizio di Ricerca del Parlamento europeo, “i potenziali effetti negativi dello sviluppo turistico possono essere ricondotti a tre ambiti principali: la pressione sulle risorse naturali, l’inquinamento e gli impatti fisici”. Tali impatti ambientali, secondo l’autrice, sono causati dagli elementi che permettono al fenomeno di esistere: le strutture che consentono l’alloggio dei turisti, le attività svolte da essi, i trasporti che partono dalla regione di generazione dei turisti e arrivano nella destinazione e viceversa, etc.

- La pressione sulle risorse naturali

Uno dei problemi più gravi causati dal turismo è quello relativo al *consumo idrico*. L’attività turistica necessita e consuma acqua dolce in diverse situazioni come, ad esempio, all’interno delle strutture ricettive per servizi igienici, cucine, apparecchiature per il lavaggio degli indumenti, piscine, saune e impianti termali, impianti di raffrescamento etc. (Halleux, 2017). All’interno della destinazione turistica inoltre possono svolgersi delle attività che richiedono ingenti quantità d’acqua come campi da golf e lo sci. La Commissione internazionale per la protezione delle Alpi ha stimato che la quantità di acqua necessaria per generare neve artificiale per ricoprire una pista da sci di un ettaro è di circa un milione di litri. Non inferiore, secondo alcuni autori, è il consumo necessario per irrigare campi da golf standard con 18 buche. Oltre a queste esigenti attività, la situazione è aggravata dal comportamento del turista stesso che, durante la sua vacanza, non bada a limiti. Secondo le stime elaborate da AEA (l’Agenzia europea dell’ambiente), un singolo turista consuma durante una singola giornata il triplo o il quadruplo dell’acqua consumata da un residente, tenendo in considerazione che, in tutta Europa, il quotidiano consumo idrico utilizzato non a fini turistici varia dai 100 ai 200 litri di acqua a persona. Il turismo quindi, spostando la domanda di consumo del turista dall’area di provenienza a quella di destinazione, esercita una forte pressione sulla risorsa in questa ultima (Halleux, 2017). La situazione si aggrava ulteriormente in quelle parti del mondo in cui la risorsa non è sufficiente nemmeno per il normale consumo della popolazione locale come, ad esempio, in Africa (Cooper, 2013).

L’energia è un’altra risorsa consumata in grandi quantità dall’attività turistica, non solo per la richiesta dei trasporti ma anche all’interno della destinazione. (Cooper, 2013).

- Inquinamento

La produzione di *rifiuti liquidi e solidi* legati al settore turistico e il problema del loro smaltimento è un importante fattore di inquinamento che lascia un'impronta rilevante portandolo ad essere considerato, oltre che uno dei settori più importanti a livello economico, anche uno dei più inquinanti. La produzione di rifiuti solidi da parte dei turisti quotidianamente, come nel caso del consumo idrico, supera largamente quella dei residenti. A fronte della produzione si riscontrano problemi nella gestione del loro smaltimento che possono essere legati al numero limitato di impianti rispetto alla necessità, alle ridotte superfici su cui poter costruire discariche e altre infrastrutture per lo smaltimento. Le piccole isole faticano maggiormente a gestire l'aumento e lo smaltimento di rifiuti solidi come nel caso di Malta e della Sardegna per citare degli esempi italiani (Halleux, 2017) oppure, a livello internazionale, nelle Maldive in cui è sorta la necessità di destinare un atollo artificiale allo smaltimento di rifiuti, definita dalla ong locale Bluepeace "una bomba tossica nel cuore dell'oceano"¹².

I liquami rappresentano invece la causa di inquinamento idrico, della flora e della fauna. Basta pensare solamente al rilascio nei mari e negli oceani delle navi da crociera che quotidianamente ammonta a più di 5 milioni e mezzo m³ di liquami o degli scarichi di acque reflue urbane che non vengono sottoposte a trattamento prima dello scarico in mare nelle aree costiere. La flora e la fauna, il nostro patrimonio naturale prezioso, vengono inoltre inquinate da piccoli rifiuti lasciati dai turisti, ad esempio, in spiagge oppure sui sentieri di montagna i quali richiedono sempre più di una continua pulizia (Halleux, 2017).

L'inquinamento generato dal settore turistico, tuttavia, non riguarda solo l'ambiente idrico e terreno ma anche quello *acustico e atmosferico*. Quest'ultimo, dovuto principalmente al trasporto dei turisti che avviene maggiormente per aereo o automobile, porta a notevoli impatti a livello globale, in particolare a causa delle emissioni di biossido di carbonio legate al consumo di energia di questi mezzi (Halleux, 2017). Dai dati pubblicati sulla rivista Nature Climate Change, l'impronta di carbonio tra il 2009 e il 2013 causata dal turismo globale è aumentata da 3,9 miliardi a 4,5 miliardi di Co2¹³ e secondo l'UNWTO nel

¹² <http://www.touringmagazine.it/articolo/1144/maldive-latollo-dellimmondizia> Ultima data di consultazione: 10 novembre 2023

¹³ https://www.ansa.it/canale_ambiente/notizie/clima/2018/05/07/clima-il-turismo-causa-l8-delle-emissioni-globali-di-co2_02121a35-b2f6-4f27-88cc-06aef53681b.html Ultima data di consultazione: 10 novembre 2023

2030 le emissioni relative al trasporto del turismo internazionale cresceranno del 45% dal 2016, rappresentando il 22% delle emissioni causate dal settore dei trasporti in generale¹⁴. Il trasporto non è l'unico responsabile dell'emissione di anidride carbonica e altri gas serra, a concorrere anche il settore ricettivo¹⁵. Per quanto concerne invece l'inquinamento acustico, questo è un problema che si riflette notevolmente in alcuni tipi di ecosistemi più fragili come, ad esempio, le aree montane e soprattutto nelle valli dove l'impatto viene acuitizzato dalla loro topografia estendendosi anche al disturbo della fauna (Halleux, 2017).

- Impatti fisici

Fadini (2005), riprendendo Il Programma delle Nazioni Unite per l'Ambiente (UNEP), nella sua elencazione degli impatti negativi sull'ambiente legati all'ambito turistico, suddivide gli impatti fisici dovuti allo sviluppo del turismo (come la deforestazione, la distruzione di un territorio, o la distruzione di una costa) e quelli dovuti alle attività svolte dai turisti (ad esempio l'alterazione dell'ecosistema, il consumo della vegetazione e del suolo, l'ancoraggio e le attività marine) (Borrelli, Mela & Mura, 2023). Come sostiene Halleux (2017), "gli impatti fisici non derivano solo dall'*edilizia* e dal *disboscamento* correlati al turismo ma anche dalle costanti attività turistiche, e implicano generalmente il deterioramento degli ecosistemi" (Halleux, 2017, p.6). Sempre l'autrice individua tra le cause la costruzione di *impianti turistici* quali ad esempio le strutture ricreative o ricettive che possono implicare l'erosione del suolo, delle spiagge e una vasta pavimentazione; la costruzione di *infrastrutture di trasporto* che comporta, oltre al deterioramento del terreno, anche la perdita di habitat naturali e selvaggi alternando parallelamente il paesaggio. Come affermato anche da Fadini (2005), anche le *attività marine* ricreative costituiscono una minaccia per gli ecosistemi fragili (Halleux, 2017).

In conclusione, possiamo dire che l'impatto dell'attività turistica sull'ambiente è notevole, che la relazione tra turismo e ambiente può dirsi complessa e deve tenere conto di alcune questioni tra cui quella che tutti gli effetti qui descritti sono causati dall'attività umana (Cooper, 2013).

¹⁴ <https://www.unwto.org/sustainable-development/tourism-emissions-climate-change> Ultima data di consultazione: 10 novembre

¹⁵ https://www.unive.it/pag/18702/?tx_news_pi1%5Bnews%5D=11599&cHash=0b1ac1ac9adb1c51f0fb5fc19cc152d3#:~:text=Da%20una%20parte%2C%20infatti%2C%20il,la%20principale%20fonte%20di%20emissione%20%E2%80%9C Ultima data di consultazione: 10 novembre 2023

- Gli impatti socio-culturali

Anche da un punto di vista socio-culturale lo sviluppo turistico apporta sia impatti positivi che negativi.

Ai fini dello scopo dell'elaborato, ci concentreremo in questo sottoparagrafo sugli impatti che questo apporto alla comunità locale della destinazione. troviamo nuovamente sia degli impatti positivi che portano benefici alla comunità locale. Sicuramente la pratica turistica, e quindi la presenza di turisti all'interno della destinazione, può incentivare la crescita socioculturale della comunità ospitante attraverso lo *scambio culturale* che avviene condividendo spazi e attività tra persone che possiedono bagagli pieni di saperi ed esperienze differenti e in alcuni casi molto lontane da quelle della popolazione autoctona (Borrelli, Mela & Mura, 2023). Secondo la docente Cavallo, la globalizzazione ha incrementato notevolmente le possibilità di contatto tra essi anche se, in alcune situazioni, si interpongono degli ostacoli che possono andare dalla presenza di un tipo di turista che durante il proprio viaggio non è predisposto ad uno scambio culturale con altre persone, a turisti che prediligono rimanere all'interno della loro "Environmental bubble" ovvero quei contesti in cui vengono ricostruite una serie di codici e pratiche molto simili al quotidiano del turista (Cavallo, 2021). Il sociologo inglese ha associato il termine a quei villaggi, a quei residence o hotel che vengono gestiti da personale appartenente alla stessa nazione di provenienza del turista e che offrono dei servizi che rispecchiano gli standard di queste, lasciando a momenti prestabiliti e controllati l'incontro con la popolazione locale (Martini, 2022). Secondo Cohen, queste bolle ambientali confinano e isolano i turisti di massa attraverso "muri di protezione" creati dall'industria del viaggio e dell'ospitalità rispecchiando le abitudini e le credenze degli stessi turisti (Jaakson, 2004). Anche il codice di comunicazione linguistico oppure un mancato scambio culturale in occasione di un incontro possono essere dei fattori ostacolanti (Cavallo, 2021). Un'altra conseguenza positiva del fenomeno turistico può essere il *cambiamento dello stile di vita e l'omologazione culturale* che non devono essere obbligatoriamente interpretati in chiave negativa (Cavallo, 2021). Secondo Cooper tale fenomeno può essere definito "effetto dimostrativo" e riguarda "comportamenti adattivi e il trasferimento dei valori da una cultura all'altra". I turisti, quindi, "dimostrano" alla comunità ospitante nuovi e differenti comportamenti, usanze, modi di vestire, linguaggi. Questa dimostrazione assume una accezione negativa nel momento in cui i turisti sostengono che ciò che loro dimostrano è ciò a cui la comunità ospitante dovrebbe aspirare e i comportamenti e i valori trasferiti

non sono del tutto benefici. Assumono invece un'accezione positiva nel momento in cui facilitino il cambiamento di comportamenti appartenenti a determinati gruppi sociali come, ad esempio, la popolazione indigena (Cooper, 2013). La pratica turistica all'interno della destinazione inoltre può contribuire ad *aumentare gli standard di vita della comunità ospitante* da un punto di vista sociale (maggiori e migliori servizi, accesso alle informazioni, offrire nuove opportunità ricreative etc.) oppure a *rivitalizzare delle espressioni culturali e del patrimonio culturale intangibile* che stavano progressivamente scomparendo come tradizioni, festival o capacità. L'interesse mostrato dai turisti verso le proprie tradizioni ed espressioni culturali inoltre può portare a sviluppare maggiore *orgoglio e senso di appartenenza* del valore delle stesse da parte della comunità locale (Cavallo, 2021).

A fronte di questi impatti positivi che il turismo può apportare alla comunità locale ospitante e non solo, andiamo ora ad elencare invece quelli negativi.

Uno degli effetti più eclatanti e visibili e più discussi è quello del sovraffollamento turistico, un'alta densità di turisti all'interno della destinazione. Tale problema si associa al termine notevolmente conosciuto *overtourism* che si verifica nel momento in cui viene superata la *carrying capacity*. La capacità di carico è stata definita dalla UNWTO come il numero massimo di persone che possono visitare una destinazione turistica contemporaneamente senza causare la distruzione dell'ambiente fisico, economico o socio-culturale e una inaccettabile diminuzione della soddisfazione della visita da parte del turista (UNWTO et. al., 2018). Partendo da questa assunzione, il termine *overtourism* è stato definito dall'OMT come l'impatto del turismo su una destinazione o parte di essa che influenza eccessivamente e negativamente la percezione della qualità di vita dei cittadini o dell'esperienza dei visitatori¹⁶. Sia gli stessi cittadini che i turisti percepiscono quindi la presenza di troppi turisti all'interno della destinazione turistica e la mancata o assente gestione di uno sviluppo turistico incontrollato. Questo ci fa comprendere come sia importante una gestione sostenibile di quest'ultimo e il rispetto e il riconoscimento della *carrying capacity* sia da un punto di vista della domanda che dell'offerta come approfondiremo poi successivamente.

¹⁶ <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284420070> Ultima data di consultazione: 8 novembre 2024

A tal proposito è necessario fare una precisazione:

- *La congestione turistica non è solo una questione di numeri dei visitatori ma riguarda anche la capacità di gestirli.* Ci sono infatti città che riescono a gestire grandi numeri mentre altre città riscontrano difficoltà anche con numeri molto inferiori.
- *La stagionalità* incide notevolmente sul numero di turisti anche se ci sono destinazioni in cui sembra non verificarsi mai una bassa stagione come il caso di Venezia.
- *Il turismo non è l'unica causa del sovraffollamento;* ci sono altri fattori che contribuiscono a generare tale situazione.¹⁷

Il problema dell'*overtourism* riguarda numerose destinazioni in tutto il mondo e i suoi effetti si manifestano sia a livello fisico, economico e socioculturale. Secondo Getz (1983) infatti esistono diversi tipi di capacità di carico: fisica, economica, percettiva, sociale, ecologica e politica.

Ai fini dell'obiettivo di ricerca, verrà posta attenzione a seguito sulla dimensione sociale, più specificatamente sulla soglia oltre la quale i residenti considerano inaccettabile il sovraffollamento presente della destinazione poiché i costi sociali percepiti superano i benefici portando conseguentemente alla diminuzione della loro qualità di vita (Bimonte, 2004).

La capacità di carico sociale varia da una destinazione all'altra poiché influenzata da diversi fattori: un primo fattore è la differenza tra le condizioni socioeconomiche dei turisti e quelle della comunità ospitante; come sostenuto da Reisinger (1994), più questa distanza è ampia più gli impatti socio-culturali sono visibili. La soglia della capacità di carico dipende inoltre da quanto la destinazione è in grado di *assorbire* gli arrivi turistici sia da un punto di vista fisico che psicologico senza sovraffollare le strutture e i servizi usati dai residenti. Infine, tale soglia secondo Wall e Mathieson (2006) varia in base alla *velocità e all'intensità* dello sviluppo turistico oltre che all'*approccio* utilizzato. Per esempio, quando il fenomeno cresce gradualmente in una destinazione in cui l'economia è stabile, gli impatti socioculturali risultano meno evidenti rispetto a quando il turismo cresce rapidamente e sostituisce nel breve periodo attività economiche non ben stabilite

¹⁷ <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284420070> Ultima data di consultazione: 8 novembre 2024

(Zaidan & Kovacs 2017). Secondo Cooper (2013), la percezione di chi ospita del turista dipende anche dal numero e dal *tipo* di turisti presenti nella destinazione.

Negli anni sono stati pubblicati diversi studi sugli impatti socioculturali del turismo come sul livello di tolleranza della comunità locale nelle diverse fasi dello sviluppo turistico (Zaidan & Kovacs, 2017). Doxey, già nel 1976, associò alle fasi del ciclo di vita delle destinazioni il rapporto tra residenti e visitatori dimostrando come, all'aumentare del numero di visitatori presenti nella destinazione e della pressione che essi esercitano sulla qualità di vita dei residenti, aumenta il "grado di irritazione" da parte di questi ultimi. Il modello elaborato da Doxey venne infatti chiamato "**Irridex Model**" ovvero 'indice di "irritazione turistica" (Cooper, 2013).

Secondo Doxey (1976), la comunità locale passa da una fase di iniziale euforia ad una di antagonismo, quasi turismofobia nel seguente modo:

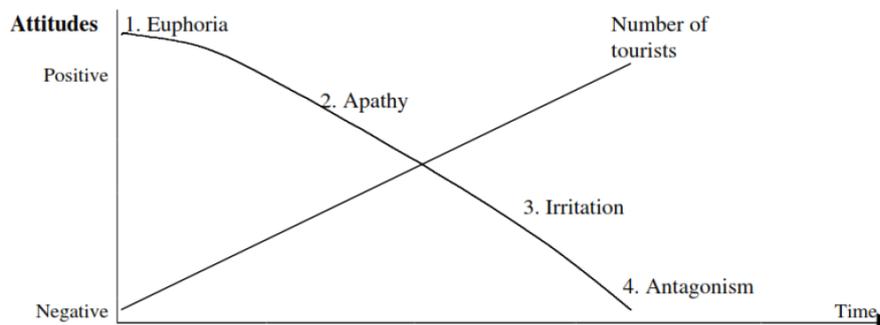


Figura 1. Fonte: Szromek, A., Kruczek, Z. & Walas, B. (2020). *The Attitude of Tourist Destination Residents toward the Effects of Overtourism-Krakov Case Study*, <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/1/228>

- Fase 1- *Livello di euforia*: I residenti sono entusiaste ed eccitati a fronte dello sviluppo turistico, accolgono con piacere il visitatore e si crea una reciproca sensazione di soddisfazione. Lo sviluppo turistico crea opportunità per la comunità locale anche da un punto di vista economico.
- Fase 2- *Livello di apatia*: Nel momento in cui l'industria turistica si espande, i turisti e visitatori iniziano ad essere dati per scontato. Essi diventano velocemente una fonte di denaro per la comunità locale e il contatto con loro inizia a diventare più distaccato e informale.

- Fase 3- *Livello di irritazione*: Questa fase si sviluppa nel momento in cui il settore sta per raggiungere il punto di saturazione o sta per arrivare al livello in cui i locali non riescono più a gestire il numero di visitatori senza espandere le strutture a disposizione.
- Fase 4- *Livello di antagonismo*: il sentimento è andato oltre l'irritazione e in questa fase, secondo la comunità locale, la presenza dei visitatori porta solo a conseguenze negative. Nel rapporto tra turisti e comunità locale non si manifesta più gentilezza e cortesia ma i primi vengono visti come soggetti da "derubare".
- Fase 5 - *Il livello finale*: La comunità locale, a favore dello sviluppo turistico iniziale, ha trascurato ciò che gli apparteneva e motivava i turisti a visitare la loro destinazione lasciando che l'ambiente cambiasse. I turisti attratti saranno di un altro tipo rispetto a quelli che visitavano la destinazione nelle fasi iniziali e solo se la destinazione sarà abbastanza grande da sopportare il turismo di massa questo potrà continuare a svilupparsi (Zaidan & Kovacs, 2017).

Come si può notare nella descrizione di questo modello c'è un'assenza di gestione dal basso dello sviluppo turistico. Come affermato da Cohen (2013), il modello di Doxey non tiene conto della comunità locale. Sempre secondo l'autore, un modello più realistico è quello di Bjorklund e Philbrick (1972) in quanto tiene in considerazione le opinioni sviluppate dalla comunità locale rispetto allo sviluppo turistico in grado di influenzare e cambiare l'andamento di quest'ultimo. I due autori, infatti, dimostrano come la comunità locale possa assumere atteggiamenti/comportamenti positivi e negativi e che questi possono a loro volta essere attivi a passivi; si creano in questo modo quattro dinamiche:

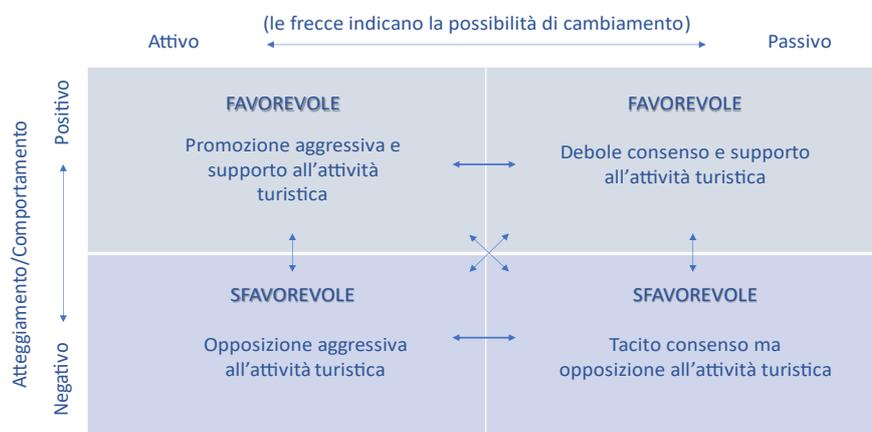


Figura 2 Fonte: rielaborazione da Cooper (2013), *Turismo. Conoscere e gestire le risorse turistiche*, Bologna: Zanichelli Editore

Come si può vedere dalla raffigurazione del modello antistante (fig.2), dal tacito consenso pur rimanendo contrari, la comunità locale può manifestare un'opposizione aggressiva contro l'attività turistica con diverse conseguenze. Contrariamente, la promozione aggressiva può essere fatta a supporto dell'attività (Cooper, 2013).

Troviamo quindi una reazione da parte della comunità locale che, al contrario del modello di Doxey, non assume necessariamente un atteggiamento passivo e tacito allo sviluppo turistico. Vedremo successivamente come sia quindi importante la percezione e il sostegno della comunità locale; secondo Cooper (2013) infatti, affinché la comunità benefici dello sviluppo turistico fondamentale che il controllo del fenomeno avvenga a livello locale.

Nel momento in cui la soglia della portata sociale viene superata, ciò che i residenti percepiscono è un *cambiamento nello stile di vita della comunità*. Aumento del traffico stradale, affollamento nelle attività commerciali se non si verifica anche un allontanamento della popolazione locale da esse poiché non riescono più a sostenere i costi. Questo abbandono delle attività commerciali da parte dei locali lascia strada ad un tipo di attività più orientate al turista portando ad una standardizzazione e omologazione tra le diverse destinazioni. La comunità potrebbe anche assistere inoltre ad un aumento di comportamenti non leciti o all'aumento dell'inquinamento autistico dovuto alla ricreazione notturna (Cooper, 2013). Iniziano quindi i conflitti tra residenti e turisti per la competizione dell'uso di servizi e infrastrutture e in generale delle risorse come precedentemente descritto negli impatti ambientali (Montanari, 2008).

Secondo Fotsch (2004) inoltre, il fenomeno turistico da un punto di vista più culturale può portare alla *mercificazione e distorsione della storia locale*. Spesso, infatti, il cambiamento della storia locale diventa un'operazione di marketing per "vendere" di più la destinazione turistica, come nel caso citato da Montanari (2008) della Lapponia che si autodefinì terra di Babbo Natale, un titolo completamente frutto dell'invenzione che non ha niente a che fare con la realtà. Spesso la storia viene anche re-inventata, abbellita, adattata per mettere in luce quelle caratteristiche che i turisti apprezzano e nascondere gli aspetti negativi (Montanari, 2008).

Un ultimo aspetto che andiamo ad analizzare è quello della *gentrification*, che, secondo Montanari (2008), consiste "nella trasformazione di uno spazio urbano da "popolare" a "residenziale, di lusso", destinato a gruppi sociali con reddito medio- alto". I quartieri

popolari che nel tempo hanno mantenuto una certa identità e integrità ma che a livello infrastrutturale sono abbastanza decadenti, diventano oggetto di interventi di rigenerazione urbana. A seguito di questa, date le nuove condizioni, i prezzi degli immobili aumentano e i residenti presenti fino a quel momento vengono sostituiti da un nuovo gruppo sociale che, avendo maggiori opportunità in termini di reddito, riesce a sopportare costi più elevati. Questa sostituzione non avviene solo a livello di comunità ma anche, come già descritto, a livello commerciale dove i piccoli negozi esistenti rivolti alla comunità e da essa posseduti e gestiti non riescono a sostenersi economicamente. Il turismo in questa dinamica non è la causa unica e principale ma, dato che l'ambiente rigenerato è di gradimento dei turisti, il flusso turistico che si genera sostiene, rafforza e giustifica la logica della gentrification (Montanari, 2008, p. 34).

1.4 IL TURISMO SOSTENIBILE

Il turismo sostenibile può essere considerato a livello concettuale il figlio dello **sviluppo sostenibile**, ovvero, secondo la Commissione Brundtland, quello sviluppo "in grado di soddisfare i bisogni delle generazioni attuali senza compromettere la possibilità che le generazioni future riescano a soddisfare i propri" (Splendani & Pincarelli, 2008). L'idea di uno sviluppo maggiormente sostenibile nasce attorno gli anni '60/70 a seguito delle preoccupazioni relative agli effetti collaterali che il modello di sviluppo adottato, focalizzato unicamente su obiettivi di progresso e crescita, iniziava a manifestare. Fino a quel momento, infatti, lo sviluppo economico seguiva solamente delle regole di tipo economico e l'ambiente non veniva considerato altro che una risorsa a cui attingere e da sfruttare a fini produttivi. Fu nel 1972 con la pubblicazione dello studio scientifico svolto dal MIT e commissionato dal Club di Roma "*Limit to growth*" che, per la prima volta, si evidenziò come la crescita avesse dei limiti e che, continuando a quel ritmo, si sarebbe superata la capacità di carico del sistema terrestre ipotizzando un collasso attorno a 2100. Sempre nello stesso anno venne posta nuovamente attenzione al tema ambientale con l'organizzazione della prima Conferenza delle Nazioni Unite a Stoccolma. Le 113 nazioni partecipanti si riunirono proprio con l'obiettivo di elaborare un piano di salvaguardia dell'ambiente a livello globale. La definizione più utilizzata e popolare di sviluppo sostenibile, anticipata a inizio paragrafo, fu coniata in ambito del rapporto *Our Common Future*, conosciuto inoltre come Rapporto Brundtland del 1987 redatto dalla Commissione Mondiale sull'Ambiente e lo Sviluppo (Borrelli, N., Mela, A & Mura, G., 2023,

20). Per salvaguardare appunto il futuro comune, la commissione Brundtland, propose una politica adottata a livello mondiale volta ad uno sviluppo sostenibile non solo da un punto di vista economico ma anche su piano ecologico e sociale (Costa 2005). La crescita economica, quindi, doveva soddisfare le esigenze delle società in termini di benessere, rispondere ai bisogni presenti senza compromettere quelli futuri e avvenire nel rispetto dell'ambiente (Borrelli, Mela & Mura, 2023). In questo modo, lo sviluppo sostenibile trova un punto di incontro tra due aspetti cari alla collettività: la crescita economica e l'equità sociale; una quadra tra la crescita illimitata e la crescita zero (sostenuta invece dal rapporto del Club di Roma) (Savoja, 2007).

Fu proprio da questo rapporto che il turismo iniziò ad essere considerato non più solo come una fonte economica ma anche come un fenomeno in grado di generare impatti negativi sull'ambiente (Borrelli, Mela & Mura, 2023). Tale sensibilità alla questione ambientale sorse a fronte di un ventennio passato caratterizzato da un modello di turismo di massa che, non ponendo dei limiti, stava generando impatti negativi a più livelli tra cui, tra i più visibili, quelli a livello ambientale. Si iniziò poi a porgere l'attenzione anche sugli impatti che il fenomeno apportava sulla qualità di vita della comunità locale. Secondo la UNWTO, infatti, il **turismo sostenibile** è il "Turismo che tiene pienamente conto dei suoi impatti economici, sociali e ambientali attuali, futuri, rispondendo alle esigenze dei visitatori, dell'industria, dell'ambiente e delle comunità ospitanti" (Borrelli, Mela & Mura, 2023, p. 44). Ritroviamo quindi nella definizione un'attenzione agli impatti descritti nel paragrafo precedente, oltre che un accento non solo sulle esigenze dell'industria e dei visitatori, ma anche su quelle della comunità ospitante e dell'ambiente. Nel 1996 la UNWTO, assieme alla WTTC e a Earth Council, si riunirono per ideare un piano d'azione, l'"Agenda 21" per il settore dei viaggi e del turismo, sulla base dei risultati emersi dalla Conferenza di Rio del 1992 (Borrelli, N., Mela, A & Mura, G.,2023). Partendo quindi dal presupposto che anche per il settore turistico bisogna rifarsi alle tre dimensioni dello sviluppo sostenibile (ambientale, economica e sociale) (Savoja, 2007), secondo l'Agenda21, il turismo sostenibile dovrebbe essere: "tollerabile a lungo termine dal punto di vista ecologico, attuabile su un piano economico equo sul piano economico e sociale per le comunità locali" (Borrelli, Mela & Mura, 2023, p. 45).

Ponendo attenzione sulle tre dimensioni, Secondo Martini (2022) "si identifica così una sorta di triangolo della sostenibilità del turismo, che può essere considerato come la chiave di lettura degli effetti concorrenti dell'attività turistica sul territorio". I vertici del

triangolo indicano le **tre dimensioni dello sviluppo**, a centro della figura si trova la soluzione sostenibile del turismo, posizione che indica che debba esserci un'equa interazione tra le dimensioni, senza che nessuna prevalga sull'altra" (Martini, 2022, p.16).

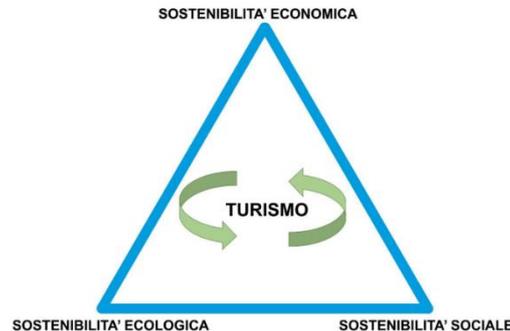


Figura 3. Fonte: Martini, U. (2023). Il turismo nella prospettiva dello sviluppo sostenibile. in Moretti, A. (a cura di)

Più nello specifico, queste tre dimensioni della sostenibilità riguardano:

- *Sostenibilità economica*: la generazione di occupazione e redditi nel lungo periodo per le comunità locali (Cooper 2013). Lo sviluppo di un turismo sostenibile crea dirette opportunità di lavoro e consente alla comunità locale di beneficiare dagli affitti degli alloggi, del miglioramento delle infrastrutture, dell'incremento della vendita di manufatti locali e tutto ciò che riguarda la crescita economica. Questo tipo di benefici deve essere in grado di migliorare la qualità della vita della comunità locale (Amoiradis, Velissariou & Poulios, 2023). Secondo McIntyre (1993), è inoltre importante riuscire a diversificare l'economia, controllare la crescita economica e migliorare le situazioni in cui si verifica tourism Leakages (Choi & Sirakaya, 2005).
- *Sostenibilità ambientale*: si focalizza sull'"amministrazione delle risorse, sulla gestione e la tutela dell'ambiente", occupandosi dei "limiti dello sviluppo" (Cooper 2013, p. 132). L'integrità dell'ecosistema, quindi, non deve essere compromessa dalla domanda turistica e la comunità locale deve essere nella condizione di poter trarre benefici economici dalle proprie risorse naturali continuando al contempo a godere di esse (Amoiradis, Velissariou & Poulios, 2023). Oltre ad essere importante per la comunità locale, dobbiamo anche ricordare che l'ambiente è uno delle principali attrazioni della destinazione turistica e spesso l'unica motivazione per cui il turista la visita. Secondo Fennell (1999) oltre alle capacità manageriali,

importanti sono anche dei programmi educativi, sia per la comunità locale che per i visitatori, oltre che l'elaborazione di sistemi di monitoraggio (Choi & Sirakaya, 2005).

- *Sostenibilità sociale*: riguarda la ricaduta del modello di sviluppo locale adottato sulla comunità. Una valutazione completa della sostenibilità sociale deve tenere in considerazione non solo gli impatti materiali dell'attività turistica sulla di essa ma anche i vari fattori immateriali "di natura socio- psicologica e simbolica, che influenzano il benessere delle comunità ospitanti" (Borrelli, Mela & Mura, 2023, p. 63); aspetti che possono riguardare ad esempio la qualità della vita oppure l'impatto percepito sull'immagine dei luoghi o il senso di appartenenza ad essi quindi in generale la percezione della società a proposito del turismo. Sostenibilità sociale significa inoltre "la presenza di capitale sociale nelle società locali, la coesione, l'inclusività, la fiducia reciproca tra i soggetti, la presenza di condizioni che favoriscano la cittadinanza attiva e la partecipazione delle popolazioni alle decisioni che riguardano la propria comunità e il suo modello di sviluppo" (Borrelli, Mela & Mura, 2023, p. 63). Secondo Cooper (2013, p. 132), questo tipo di sostenibilità sta nella condivisione dei benefici derivanti dall'attività che deve essere equamente e correttamente condivisa tra i vari stakeholders e nel "rispetto della qualità della vita delle comunità e dei diritti umani".

Come si può notare, i tre "pilastri" della sostenibilità sono interconnessi e si sostengono vicendevolmente (Cooper 2013, p. 131).

Per riassumere, il turismo sostenibile dovrebbe:

- Utilizzare in maniera ottimale le risorse ambientali che costituiscono un elemento chiave dello sviluppo turistico, mantenendo l'integrità dei processi ecologici essenziali e aiutando a conservare le risorse naturali e la biodiversità;
- Rispettare l'autenticità della comunità locale, preservare il suo patrimonio culturale vivente e i loro valori tradizionali e contribuire a diffondere e favorire una comprensione interculturale e tolleranza;
- Assicurare operazioni economiche valide e a lungo termine, generando benefici socioeconomici a tutti gli stakeholders distribuiti tra essi in maniera equa e corretta. Tra questi benefici si individuano opportunità di guadagno, occupazionali e a

livello di servizi alla comunità locale contribuendo alla riduzione della povertà (UNEP, UNWTO 2005).

Questi concetti vennero successivamente ripresi e ritrattati anche in altre occasioni come nella Carta di Lanzarote (1995) che fissò le linee-guida del settore turistico ponendo al centro le comunità locali (Costa, 2005); nella conferenza di Lisbona del 1996; nella Carta di Rimini (2001) e così di seguito fino ai giorni d'oggi con l'elaborazione dell'agenda europea per il turismo 2030 che sottolinea la necessità di proteggere il settore rendendolo più sostenibile e responsabile cambiando le proprie abitudini in materia.

Tuttavia, come affermato da Pencarelli e Splendani (2008), il concetto di turismo sostenibile non si può dire né semplice né “scevro di contraddizioni”, “dato che la crescita dell'industria turistica si associa inevitabilmente con il consumo di risorse energetiche ed ambientali e con l'affermarsi di una forma di “capitalismo culturale”, in cui tutto viene massificato e mercificato, finanche le tradizioni, le abitudini di vita della gente, i valori profondi della società”. Vero è al contempo che il maggiore riconoscimento dato al valore delle comunità locali e i luoghi in cui essere risiedono e vivono ha fatto sì che nascessero dei modelli turistici alternativi che consentono di sottolinearne ed enfatizzarne l'importanza (Borrelli, Mela & Mura, 2023, p. 39) proteggendoli e preservandoli.

1.5 L'IMPORTANZA DELLA COMUNITÀ LOCALE NELLO SVILUPPO TURISTICO

Come emerso nel paragrafo precedente, relativamente al concetto di turismo sostenibile, è stata posta una notevole attenzione verso le comunità locali residenti nelle destinazioni turistiche. “Sistema turistico e comunità locale tendono a convergere mostrandosi complementari all'interno dei principi e di procedure sintetizzate dall'espressione “turismo sostenibile”” (Costa 2005, p. 36).

Si andrà ora a comprendere il motivo dell'importanza di proteggere, tutelare e coinvolgere tali comunità nello sviluppo turistico.

Fino a questo momento è stato visto come, il fenomeno turistico e, maggiormente, il turismo sostenibile possano apportare numerosi benefici alla comunità “ospitante”, ovvero quelle comunità “insediate nei luoghi oggetto di frequentazione turistica ed accolgono in essi chi intende visitarli” (Borrelli, Mela & Mura, 2023, p. 81). **La stessa comunità non solo può ricevere beneficio dal settore turistico ma anche generarlo.** Essa innanzitutto può *fornire manodopera* al settore, contribuire alla *promozione e valorizzazione del proprio territorio* usando la propria conoscenza a favore di una

narrazione autentica e strumenti quali social network e altre piattaforme per diffonderla. Contribuiscono inoltre a creare un *clima ospitale e accogliente* per il turista che giunge e permane nella destinazione dando anche informazioni e consigli che possono migliorare la qualità dell'esperienza turistica (Morrison, 2018). È lo stesso concetto della "città ospitale" ripreso da Leoni, responsabile dell'ufficio studi dell'Ance, secondo il quale il fine ultimo di questa città è quello di "far stare bene le persone che la utilizzano (anche temporaneamente) e creare le condizioni per vivere bene insieme, stimolando sentimenti di prossimità e di familiarità sia con i luoghi che con le persone e, quindi, una propensione al ritorno" (Costa, 2005, p. 39). La stessa comunità locale inoltre *contribuisce essa stessa al consumo turistico* visitando le varie attrazioni della destinazione in cui risiede, partecipando agli eventi e alle iniziative organizzate (Morrison, 2018). Ed è spesso lo stesso stile di vita dei residenti, le loro pratiche culturali, le loro tradizioni che interessano e stimolano il turista a spostarsi dalla propria residenza per raggiungere quella di altre persone, degli "altri" che hanno interesse a conoscere più a fondo. Questo è un concetto fondamentale vista l'evoluzione del turista e dei consumi in generale. L'evoluzione di questi ultimi infatti è utile al fine di comprendere il turismo sostenibile da un punto di vista della domanda e più nello specifico di ciò che caratterizza i cosiddetti "turisti postmoderni" chiamati anche "nuovi turisti" o "turisti critici". Essi manifestano un forte interesse nel vivere esperienze autentiche, non modificate a fine turistici o banalizzate; esperienze in grado di esprimere l'identità delle persone (Pencarelli & Splendani, 2008), conoscere il Genius loci del territorio ovvero "l'insieme delle caratteristiche socio-culturali, architettoniche, di linguaggio, di abitudini che caratterizzano un luogo, un ambiente, una città", e che quindi il "carattere del luogo" (Martini 2022, 39). Secondo Bernard Cova, nonostante quando in Italia si parla di qualcosa di autentico si rimanda sempre a un qualcosa che esiste da molto tempo, legato al territorio, il consumatore con autentico intende qualcosa che "gli ha permesso di vivere o un contatto umano eccezionale, o un territorio naturale, o un qualcosa di originale" (Pencarelli & Splendani, 2008, p.5). Stanno, a dimostrazione, aumentando anche le piattaforme che consentono ai turisti di vivere esperienze guidate o da vivere con la comunità locale come Airbnb che permette di coinvolgere i residenti locali che, in cambio di un beneficio economico, organizzano per coloro che visita e vivono per un periodo di tempo limitato esperienze come corsi di cucina, tour enogastronomici, corsi di ballo e tante altre che consentono di immergersi nelle tradizioni, nella vita di tutti i giorni. La ricerca del contatto

con la comunità locale, della scoperta di come queste persone vivano e sviluppano la loro rete sociale, esiste ed è stata analizzata da molti decenni.

Per avere una migliore comprensione partiamo a parlare della teoria di Ervin Goffman secondo il quale, nella civiltà moderna, in ogni relazione interpersonale di qualsiasi tipo, “ogni persona si offre e si mostra agli altri costruendo la propria rappresentazione che cambia a seconda dei contesti e degli interlocutori, e quindi esponendosi su un palcoscenico (*frontstage*) e nello stesso tempo riservandosi un “dietro alle quinte”, un *backstage*, delle *coulisses*, in cui riorganizzare la presentazione, fare le prove, allestire i travestimenti, ripetere la parte, riprendere le forze” (D’Eramo 2022, p. 91). Si fa quindi un paragone delle relazioni interpersonali con il teatro in cui troviamo un palcoscenico e delle quinte. Tale teoria vale anche nel settore turistico che è un settore in cui le relazioni umane sono fondamentali. Riprendendo la teoria di Goffman, MacCannel (1973) elaborò il concetto di “Autenticità messa in scena” o “Staged Authenticity” riferendosi a quella che secondo Goffman i residenti metterebbero in scena nella *front region* dove avviene l’incontro tra *hosts* and *guest*. La possibilità che i turisti riescano a sconfinare nella *back region* secondo MacCannel (1973) è una delle preoccupazioni quotidiane della comunità locale, mentre, al contrario, i primi cercano in tutti i modi di andare oltre a quell’autenticità che sanno essere allestita, messa in scena appositamente (D’Eramo 2022). È quindi, secondo d’Eramo (2022) una “rincorsa senza fine quella dal palcoscenico alle *coulisse* che a loro volta diventano ribalta di un nuovo spettacolo di cui si cerca il *backstage* e così via”. Come affermato da MacCannel, infatti, spesso è difficile separare la *back* e la *front region* (MacCannel, 1973). In sintesi, il motivo per cui i visitatori sono quasi ossessionati da questa ricerca, secondo Cohen (1988), è che essi ritengono che la società moderna in cui vivono sia per definizione inautentica e quindi, secondo MacCannel, sviluppano una sete di autenticità che vanno a ricercare in altri luoghi e in altri tempi lontani dalla loro routine. Sempre secondo quest’ultimo però questa ricerca viene ostacolata dalla *Staged Authenticity* che la comunità locale tende a sviluppare come forma protettiva (Cohen & Cohen, 2019). Lo studio dell’autenticità proseguì e portò a molti cambiamenti da quando venne introdotto nell’ambito del turismo (Cohen, 2015). La teoria di MacCannel inoltre ribalta la concezione del turista superficiale, passivo, standardizzato che si era creata negli anni ’50 e ’60¹⁸, anni caratterizzati dal turismo di massa e dai

¹⁸ https://www.treccani.it/enciclopedia/turismo_%28Enciclopedia-delle-scienze-sociali%29/ Ultima data di consultazione: 3 novembre 2023

pacchetti turistici *all inclusive* che spesso non prevedevano nemmeno il contatto con la comunità locale. Questa ricerca di contatto, come approfondiremo dopo, si è protratta nel tempo portando anche allo sviluppo di forme di turismo sostenibile in cui nel rapporto tra *hosts* and *guest* c'è rispetto delle reciproche culture e, grazie ad un coinvolgimento e presa di posizione della comunità locale, entrambi gli attori beneficiano di questa relazione. Anche Cohen sottolineò questo ruolo attivo del turista riprendendo il concetto di MacCannel e distinguendo quattro tipologie di situazioni turistiche tra cui troviamo nella terza fase il rifiuto dell'autenticità che ha imparato a riconoscere come manipolatoria e costruita per passare alla quarta ed ultima fase, quella del turismo pianificato in cui il turista è a conoscenza della predisposizione della scena da parte dell'organizzazione ospitante ovvero di ciò che MacCannel definisce come "spazio palesemente turistico". Come descritto da Savelli, avviene uno smascheramento da parte di un turista che è sempre più "disincantato e gli spazi turistici protetti vengono convertiti, contrariamente ai desideri o all'intenzione dell'establishment, in spazi aperti turistici"¹⁹.

Il coinvolgimento della popolazione locale è fondamentale non solo per i benefici che un suo ruolo attivo può apportare allo sviluppo turistico ma anche in quanto essa è uno dei principali **stakeholder** della destinazione turistica. Lo stakeholder può essere definito come "un individuo e/o gruppo di persone in grado di influenzare o essere influenzato/i dal raggiungimento degli obiettivi di un'impresa" (Buffa, 2022, p. 103). La destinazione turistica può infatti considerarsi come "il centro di una rete complessa di relazioni che può superare i confini nazionali, coinvolgendo attori diversi che condividono obiettivi e strategie e si influenzano reciprocamente" (Silvestrelli, 2012, p. 231).

Al fine di comprendere in miglior modo come tali attori siano differenti tra loro e svolgano ruoli diversi nello sviluppo turistico di una destinazione, a seguito viene riportata la classificazione di attori turistici di Della Corte (2000):

- *L'industria turistica*, è rappresentata ad esempio dagli operatori delle strutture ricettive alberghiere ed extra-alberghiere, dai ristoratori, da coloro che gestiscono le attrattive presenti nella destinazione, ovvero coloro che producono ed erogano i servizi necessari e acquistati dai clienti. Da essi dipende notevolmente lo sviluppo del sistema turistico a livello locale;

¹⁹ https://www.treccani.it/enciclopedia/turismo_%28Enciclopedia-delle-scienze-sociali%29/ Ultima data di consultazione: 3 novembre 2023

- *Gli amministratori locali*, attori fondamentali in quanto in grado di incidere sulle sorti della destinazione locale, e quindi importanti per lo sviluppo del territorio;
- *Il tessuto imprenditoriale*, composto principalmente da micro e piccole imprese che forniscono una risposta ai problemi che si sviluppano in termini di produttività e competitività sia nazionale che internazionale;
- *La popolazione locale*, un attore sempre più esigente e attento in termini di qualità di vita e conseguentemente sempre meno disposto a scendere a compromessi riguardo alla vivibilità e all'afflusso turistico;
- *I turisti*, che, attraverso il loro comportamento d'acquisto, sono in grado di influenzare e determinare il modello di gestione del sistema di offerta;
- *Altri attori* che, pur non essendo direttamente relazionati ed impegnati nel settore turistico, contribuiscono alla sorte del settore e del tessuto imprenditoriale. Esempi possono essere le istituzioni che concedono finanziamenti e le banche (Borrelli, Mela & Mura, 2023).

Gli stakeholders possono essere a loro volta suddivisi in diverse categorie. A titolo di esempio, segue la classificazione di stakeholders di Presenza (2008) in cui si effettua una distinzione tra stakeholder interni e stakeholder esterni, suddividendo i primi in diretti e indiretti:

	STAKEHOLDER INTERNI		STAKEHOLDER ESTERNI
	DIRETTI	INDIRETTI	
STAKEHOLDER PRINCIPALI	<ul style="list-style-type: none"> - Operatori alberghieri - Operatori extra-alberghieri - Operatori dell'intrattenimento - Enti di promozione turistica - Consorzi turistici 	<ul style="list-style-type: none"> - Associazioni di categoria - Assessorato locale al turismo - Patti territoriali/accordi di programma 	<ul style="list-style-type: none"> - Turisti - Tour operator - Enti di promozione turistiche /culturali (CRAL)
STAKEHOLDER SECONDARI	<ul style="list-style-type: none"> - Assessorati (altri settori) - Camere di commercio - Industrie dell'indotto/settori collegati - Università ed enti di ricerca - Associazioni ambientaliste locali - Società pubbliche di gestione di finanza pubblica - Banche/istituti finanziari - Parchi e riserve naturali - Residenti - Società di certificazione - Operatori di polizia 		<ul style="list-style-type: none"> - Amministrazioni pubbliche (anche UE) - Associazioni ambientaliste - Industria dell'indotto/settori collegati - Opinion leaders - Società pubbliche - Società di certificazione

Figura 4. Fonte: rielaborazione Borrelli et al (2023) *Turismo sostenibilità e comunità*, Milano: Ledizioni LediPublishing

Ogni singolo attore ha al contempo degli interessi personali che possono essere differenti e in competizione con quelli degli altri attori. Questi ultimi, infatti, spesso non sono legati da rapporti di natura gerarchica e quindi i loro interventi possono sovrapporsi e generare una disfunzionalità organizzativa (Silvestrelli, 2012, 235). Tuttavia, è fondamentale, ai fini dello sviluppo territoriale, che gli attori nel raggiungimento di tali obiettivi “assumano una prospettiva di azione sinergica, nella dialettica tra competizione e cooperazione” (Martini, 2023, p. 70). È necessario, a tal fine, attivare dei sistemi di coordinamento che esaltino il

rapporto dialettico: ogni attore, conservando l'interesse personale nello sviluppo del territorio, deve accettare che le sue azioni debbano essere in sinergia e correlate a quelle di altri attori e quindi che il successo individuale sia affiancato ad un interesse collettivo. (Martini, 2023). La gestione del territorio deve conseguentemente risultare strategica. Sicca (2000), definì la **gestione strategica del territorio** come "l'attività che richiede, a partire dal patrimonio di risorse e competenze disponibili, il superamento di logiche competitive e il raggiungimento di accordi tra attori (pubblici e privati) per creare una visione condivisa e stimolare la partecipazione di tutti i soggetti coinvolti" (Moretti 2023, 71). Anche secondo Timur e Getz (2008) lo sviluppo di un turismo sostenibile richiede un alto livello di interconnessione tra tutti gli stakeholders (Lally, O'Donovan & Quinlan, 2015).

1.6 IL DESTINATION MANAGEMENT

Rientriamo quindi nella disciplina del **Destination Management** (DM) che può essere definito come "il processo di governo del territorio in chiave strategica, i cui obiettivi principali sono la formulazione di strategie territoriali, lo sviluppo di piani di marketing integrato, lo sviluppo della cultura dell'accoglienza a livello locale, la gestione della sicurezza e delle crisi congiunturali e strutturali ed, infine, la gestione di un processo di sviluppo sostenibile" (Della Corte, 2012, p.9). Il Destination management è infatti la disciplina che, "collocandosi nell'alveolo delle scienze economiche e gestionali, si occupa delle decisioni strategiche, organizzative e operative attraverso le quali viene gestito il processo di definizione, promozione e commercializzazione dei prodotti turistici espressi da un territorio al fine di generare flussi turistici di *incoming* equilibrati, sostenibili e adeguati alle esigenze economiche degli attori coinvolti" (Martini, 2023, p. 68). La disciplina nacque durante gli anni '90 del XX secolo quando i sistemi di offerta basati sullo spontaneismo imprenditoriale e inadeguati interventi pubblici risultarono incapaci di affrontare le sfide derivanti dalla globalizzazione e dai mercati che risultavano sempre più complessi. L'obiettivo del destination management era quindi quello di sviluppare una strategia che conferisse "sistematicità e integrazione all'offerta turistica" in tali scenari (Martini, 2023, p. 69); una strategia orientata sia alla competitività delle destinazioni turistiche, in un contesto in cui essa risultava e risulta tutt'ora sempre più aggressiva, che alla sostenibilità del suo sviluppo. Secondo Marchioro (2014), infatti, "Il Destination Marketing si propone, tra l'altro, di ideare ed attuare le giuste politiche di marketing che

contribuiscano all'aumento dell'attrattività e della competitività della destinazione o del prodotto turistico" (Marchioro, 2014, p. 66).

L'azione di DM non deve essere confusa però con la politica governativa che agisce sul contesto normativo e regolamentare all'interno del quale il destination management deve muoversi, diventando "espressione strategica e operativa della politica turistica del territorio" (Martini, 2023, p. 85). Ovviamente fondamentale risulta la costituzione di una struttura che si faccia carico e compia l'azione del destination management, un organismo di meta-management che indirizzi e coordini l'azione degli attori locali sulla base delle scelte stabilite dalla politica turistica del territorio (Martini, 2023). Secondo l'UNWTO, La **Destination Management Organization** (DMO) è "l'organizzazione responsabile per il management ed il marketing della destinazione, il cui compito è quello di promuovere e organizzare l'integrazione dell'aggregato di elementi di un territorio che convergono nel dar corpo ad un'offerta turistica, in modo che essa aumenti le sue performance e la sua capacità di competere" (Marchioro, 2014, pag.68).

La DMO può assumere tre tipi di organizzazione economica:

- Imprese organo o aziende speciali;
- Enti pubblici
- Società a partecipazione pubblica.

La scelta della forma istituzionale e giuridica maggiormente adatta è un passo fondamentale per quanto riguarda la strategia di coordinamento (Martini, 2023).

Detto ciò, nel tempo la DMO si è allontanata da una concezione pubblica-amministrativa che vede l'ente turistico territoriale come un operatore istituzionale che fornisce servizi che ricadono indifferentemente sull'insieme degli attori diventando più, al giorno d'oggi, un soggetto attivo nella promozione del territorio che assume una configurazione di tipo *multi-client*. La DMO assume infatti responsabilità verso almeno tre tipi di stakeholders, non solo verso gli attori locali ma anche verso le istituzioni locali e gli ospiti. Essa dovrà quindi prevedere uno specifico settore che si occupi della membership e dei rapporti con gli stakeholder a livello di condivisione, ascolto, partecipazione e analisi dei risultati. Deve promuovere dunque una progettazione di tipo partecipativa, ovvero assumere un approccio che cerca di coinvolgere i vari stakeholders nella fase di progettazione al fine di andare incontro ai loro bisogni ed arrivare allo sviluppo di progetti condivisi, svolgendo

quindi un'attività di governance (Martini, 2023). "Il concetto di *destination governance* pone l'accento sulle relazioni tra le imprese e le istituzioni e sul loro coordinamento nelle varie fasi del processo strategico, come la progettazione dell'offerta turistica" (Silvestrelli, 2012, p. 236). I processi di governance attuati possono quindi considerarsi "il motore dei progetti di sviluppo locale" che permette ad essi di non essere calati dall'alto secondo logiche top-down, ma di essere pensati "con e per le diverse forme di comunità e di attori che ne sono coinvolte". Importanti quindi sono momenti che prevedono la partecipazione e la condivisione da parte di diversi attori del territorio e volti alla definizione di una strategia che consenta di raggiungere obiettivi condivisi e prefissati. (Borrelli, Mela & Mura, 2023, p. 77). Il governo della destinazione in questo caso risulta ovviamente più complesso a causa del numero di attori da coinvolgere e dei diversi obiettivi da tenere in considerazione (Silvestrelli, 2012, 237). Il concetto di Destination governance e la istituzione di DMO sono due forme di intervento che distinguono le *destination community* dalle *destination corporate* (Martini, 2023);

Nelle destinazioni di tipo corporate l'offerta turistica è progettata, gestita e promossa da un key player che può essere una società di gestione, un'impresa immobiliare o ad esempio un tour operator internazionale che controlla una parte importante dei fattori di attrattiva, strutture e infrastrutture turistiche tramite forme contrattuali o la proprietà diretta (Tamma, 2012). La destinazione quindi, a tutti gli effetti, viene gestita come una impresa (Silvestrelli, 2012) con un coordinamento di tipo gerarchico (Martini, 2023). Prevedendo quindi una gestione esterna, si distingue per il fatto che le ricadute del fenomeno turistico sugli attori e sulle popolazioni locali sono molto limitate: i profitti rimangono in beneficio agli investitori esterni, l'indotto a beneficio delle imprese locali è limitato e principalmente il personale è alle dipendenze delle società proprietarie. (Martini, 2023).

Nelle destinazioni di tipo community invece il controllo e la proprietà delle risorse e attività turistiche è ripartita e diffusa tra diversi attori, principalmente a prevalenza locale, che risultano interdipendenti ma autonomi. "L'offerta turistica e la sua direzione di sviluppo "emergono" dal complesso delle scelte individuali e dalla dinamica dei rapporti che si instaurano fra i diversi stakeholder presenti nel territorio" (Tamma, 2012, p. 131). In queste destinazioni, inoltre, il territorio viene visto e preso in considerazione nel suo insieme e l'ente territoriale ha un ruolo decisivo nell'attività turistica. Tali destinazioni,

data la rilevanza e la complessità delle relazioni che uniscono risorse naturali, attrazioni e le imprese del territorio, possono essere considerate dei sistemi per loro natura (Martini 2023). “E’ proprio il maggiore coinvolgimento degli stakeholders ad incrementare i vantaggi conseguibili dalla destinazione di tipo community sul fronte della sostenibilità” (Silvestrelli, 2012, 237).

In sintesi, possiamo dire che il coinvolgimento e il contributo della comunità locale, come degli altri stakeholders, risulta fondamentale nel governo strategico del territorio al fine di ottenere ritorni positivi in termini di sostenibilità e competitività.

1.7 IL COMMUNITY- BASED - TOURISM

In questo sottoparagrafo si andrà a descrivere brevemente un tipo di turismo che vede al centro dello sviluppo turistico la comunità locale: Il **Community based tourism** (CBT).

Il termine nacque attorno alla metà del 1990 e propose l’idea di un turismo “delle popolazioni locali per le popolazioni locali”; una forma di turismo sostenibile dove le stesse comunità sono i principali decision-makers dello sviluppo turistico e, al contempo, i principali beneficiari. Secondo Hall (1996), il community based tourism si basa sul coinvolgimento della comunità locale nel pianificare e gestire lo sviluppo turistico al fine di creare un’industria turistica più sostenibile (Blackstock, 2005). Il REST (Responsible Ecological Social Tours Project (1997), sostenne che il CBT consente ai visitatori di incrementare la loro consapevolezza e conoscenza sullo stile di vita delle comunità locali. Questo approccio, quindi, consente di aumentare la sensibilità e il rispetto per le differenze culturali che esistono a livello locale, regionale e tra nazioni. Tiene inoltre in considerazione tutte le dimensioni della sostenibilità²⁰. Grazie all’ azione attiva della comunità locale, infatti, in questa forma di sviluppo turistico si ha un maggior equilibrio tra la crescita economica e gli impatti socio-culturali e ambientali²¹. Le ricadute dello sviluppo sul territorio tendono infatti a manifestarsi in momenti differenti: inizialmente emergono in rilevanza le ricadute economiche, successivamente quelle ecologiche a seguito dell’impatto che l’evoluzione del turismo causa all’ecosistema, e infine quelle sociali che riguardano la comunità locale. Queste due dimensioni, quindi, richiamano

²⁰ [file:///C:/Users/user/Downloads/Community Based Tourism Principles and M.pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/Community%20Based%20Tourism%20Principles%20and%20M.pdf) Ultima data di consultazione: 10 novembre 2023

²¹ <https://www.undp.org/thailand/blog/community-based-tourism-empowering-local-champions-sustainable-tourism-thailand> Ultima data di consultazione: 10 novembre 2023

l'attenzione solamente in un secondo momento e spesso l'emergere delle preoccupazioni relative alla tutela ambientale e al benessere della comunità non è automatico ma dipende dall'azione di specifici gruppi di interesse, come appunto la comunità locale, per la quale il territorio non è solamente una destinazione turistica ma la loro casa. Le difficoltà che possono presentarsi nel far emergere queste posizioni dipendono anche dal tipo di modello di sviluppo: esogeno o endogeno. Nel primo i processi decisionali spettano a specifiche categorie di stakeholder per i quali le ricadute economiche sono la ragione principale della loro partecipazione, conseguentemente le istanze ecologiche e sociali faticano ad essere rappresentate. Nel secondo caso invece, i modelli decisionali di tipo partecipativo e quindi il coinvolgimento di tutti gli attori, tra cui appunto la comunità locale, permettono di avere un maggior grado di rilevanza e controllo per le questioni sociali ed ecologiche (Martini, 2023).

Infatti, secondo Rozemeijer (2001):

1. Il CBT deve essere economicamente redditizio: i ricavi devono eccedere i costi;
2. Il CBT deve essere ecologicamente sostenibile: l'ambiente non deve perdere valore;
3. Deve esserci una equa distribuzione dei costi e dei benefici tra tutti i partecipanti all'attività;
4. Un consolidamento istituzionale deve essere garantito: una trasparente organizzazione, riconosciuta da tutti gli stakeholders, deve essere stabilita al fine di rappresentare gli interessi di tutti i membri della comunità (Salazar, 2012).

La sfida è quindi quella di sviluppare un modello di turismo accettabile per tutti i membri della comunità locale che sia allo stesso tempo economicamente redditizio e ecologicamente sostenibile (Salazar 2012).

Secondo REST (1997), i principi del CBT sarebbero:

- Riconoscere, supportare e promuovere la gestione del turismo da parte della comunità locale;
- Includere i membri della comunità dall'inizio in qualsiasi aspetto;
- Promuovere l'orgoglio della comunità locale;
- Incrementare la qualità di vita della comunità locale;
- Garantire la sostenibilità a livello ambientale;
- Preservare l'unicità e la cultura del territorio;

- Incentivare l'apprendimento interculturale;
- Rispettare le differenze culturali e la dignità umana;
- Distribuire i benefici del turismo in maniera equa tra i membri della comunità locale;
- Contribuire e finanziare i progetti locali²²

Tuttavia, è fondamentale che la comunità sia stata preparata e istruita per gestire il turismo nella destinazione. Il *Community based tourism*, infatti, non deve essere visto come una panacea ma come un importante strumento che tuttavia si deve essere in grado di gestire ed utilizzare. È importante inoltre che la stessa comunità sia in grado di riconoscere quando questa forma di turismo non si sta sviluppando in maniera benefica o stia andando oltre le capacità di management portando impatti negativi non solo a livello sociale ma anche ambientale ed economico. In questo caso è necessario sapere modificare l'andamento dello sviluppo turistico a favore della sostenibilità in tutte le sue dimensioni. Al contempo azioni di marketing che promuovano la conoscenza delle differenze tra un turismo di massa e il CBT, che educino sull'importanza di questa ultima forma di turismo, permettono di attrarre la giusta tipologia di turisti attenta a queste dimensioni²³.

Nonostante come abbiamo visto il *community-based tourism* porti ad una serie di benefici, nella letteratura sono stati individuati alcuni aspetti critici.

Blackstock (2005) ne individuò tre:

1. Il primo è che il CBT potrebbe svilupparsi adottando un approccio funzionale al coinvolgimento della comunità locale quindi non volto alla trasformazione dello sviluppo comunitario e non focalizzandosi sul suo empowerment;
2. In secondo luogo l'autrice puntualizza che la comunità locale tende ad essere considerata e trattata come un gruppo omogeneo quando invece un pieno consenso da tutti i membri della comunità è molto raro;
3. Terzo, trascura i vincoli strutturali al controllo locale del settore turistico. Sarebbe necessario, infatti, mantenere una visione più ampia del fenomeno turistico che vada oltre la scala locale (Salazar 2012).

²² [file:///C:/Users/user/Downloads/Community Based Tourism Principles and M.pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/Community%20Based%20Tourism%20Principles%20and%20M.pdf) Ultima data di consultazione: 10 novembre 2023

²³ [file:///C:/Users/user/Downloads/Community Based Tourism Principles and M.pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/Community%20Based%20Tourism%20Principles%20and%20M.pdf) Ultima data di consultazione: 10 novembre 2023

È quindi importante prestare attenzione ai multipli interessi presenti tra i membri della comunità locale, alle relazioni con attori esterni, istituzioni politiche e a politiche internazionali. Al principio di tutto inoltre è necessario che questa volontà di partecipazione ai processi decisionali non sia forzata ma che provenga proprio dalla volontà della stessa comunità (Vinodan, Manalel, Edward, 2020).

In sintesi, Il community based tourism porta ad una serie di benefici per la comunità locale e non solo ma non è un modello adatto a tutte le destinazioni e che può essere difficile da implementare. È necessario quindi individuare e lavorare sulle aree problematiche, sugli squilibri di potere, sulla mancanza di socialità e tanti altri aspetti che possano portare a dei modelli insoddisfacenti e non sostenibili (Salazar, 2012).

La ferma volontà da parte di un numero sempre maggiore di comunità locali di riconoscersi in realtà sostenibili e responsabili e di puntare su un percorso che valorizzi il proprio milieu, può essere attribuibile al decollo di progetti di sviluppo di tipo *bottom-up* di successo e ha portato allo sviluppo di altre forme di sviluppo territoriale. In queste le comunità locali svolgono un ruolo centrale e divengono “fattori evolutivi di concreta co-progettazione territoriale e paesaggistica” Secondo Caldarini, “in tutte le comunità esistono risorse sottoutilizzate nelle persone, ovvero nel capitale umano, nelle relazioni (capitale sociale) e nella struttura fisica (il territorio)” che devono essere risvegliate, valorizzate e organizzate (Bozzato 2021, p. 94). Nel caso di Sciacca, un piccolo paesino di Agrigento, questo processo è avvenuto lavorando su alcune specifiche dimensioni: il *social awarness*, il *social empowerment*, il *community engagement* e infine il *destination management*. Durante la fase caratterizzata dal social awarness si è andata a stimolare la consapevolezza della comunità sul valore della propria identità attraverso diversi strumenti. Una volta consapevole la comunità, si è cercato di sviluppare le competenze necessarie per poter sfruttare il potenziale di cui disponeva (*social empowerment*). La mancanza di competenze è infatti un fattore che porta al fallimento di moltissimi progetti di turismo comunitario. Acquisite le competenze necessarie si è passati alla fase di co-creazione in cui si lavora sulla concreta valorizzazione dell'identità, sulla narrazione da sviluppare, sull'accoglienza, comunicazione e sostenibilità. Infine la comunità locale ha iniziato ad attivarsi agendo concretamente grazie alle fasi precedenti. In questa ultima fase è necessario quindi attivare processi di governance chiari e operativi al fine di coordinare le risorse e monitorare i risultati delle azioni svolte. Attraverso questo

processo, nel piccolo paesino di Sciacca, è avvenuto uno sviluppo del territorio fondato sulla valorizzazione del capitale umano e del capitale sociale.

Possiamo quindi in conclusione dire che quando si vuole sviluppare una forma di turismo di comunità, è importante che avvenga un “cambio di paradigma passando da un ego-sistema a un eco-sistema dove il percorso bottom-up è reale perché voluto, generato e gestito realmente dalla comunità” (Bozzato 2021, p.100). Una forma di sviluppo turistico in cui si vada a determinare un’economia sostenibile poiché rispettosa dell’ambiente, responsabile perché autodeterminata da una comunità che ha sviluppato le adeguate competenze, endogena in quanto utilizza le risorse già presenti in loco capaci di offrire qualcosa di unico e non imitabile e infine un’economia dove la cooperazione crea nuove sinergie che permettano il sorgere di nuove attività (Bozzato 2021, pp. 95-100).

CAPITOLO 2: EVENTI COME STRUMENTI DI MARKETING TERRITORIALE

Dopo aver esaminato nel precedente capitolo il fenomeno turistico, il suo legame con il territorio e gli impatti che il suo sviluppo può apportare a quest'ultimo, il secondo capitolo analizzerà gli eventi al fine di comprendere come essi vengano utilizzati dai territori in qualità di strumenti innovativi di marketing territoriale e turistico.

2.1 IL MARKETING TERRITORIALE

Il passaggio da società industriale a post- industriale portò numerose città a vivere una fase di declino, molte delle quali ne uscirono dismesse e senza futuro. L'esigenza di risollevarle le sorti di quei centri urbani colpiti da una crisi economica e da un graduale spopolamento, portò ad interrogarsi su come poter ridisegnare un proprio futuro. Iniziarono in questo modo ad essere elaborati dei piani di rigenerazione urbana con l'obiettivo di rilanciare i luoghi sul mercato globale. Ciò condusse ad una forma di ipercompetizione tra città (Bottini, 2022) che puntarono sull'architettura e sullo sviluppo di una nuova narrazione che consentisse di trasformare l'immagine e l'identità del luogo. Era necessario che i nuovi quartieri ed edifici urbani riuscissero a suscitare una certa reazione emotiva, a creare una determinata atmosfera all'interno dello spazio urbano e per questo si assistette ad un aumento della domanda di architettura che avesse dei forti attributi di iconicità; la forma estetica doveva incorporare degli "stilemi simbolici immediatamente riconoscibili" a fini competitivi (Memo, 2010). Per conferire la dimensione iconica all'edificio/opera, una pratica diffusa era quella di legare il "masterpiece" voluto alla fama di un noto architetto, detti anche "archistar", il cui coinvolgimento donava all'opera maggior valore aggiunto. È il caso di Bilbao dove la ricerca di una nuova identità per il rilancio della città basca ha portato alla realizzazione del Guggenheim Museum firmato Frank O. Gehry nel 1997. Il successo di questa strategia di rigenerazione urbana portò alla nascita del cosiddetto "Effetto Bilbao" dove numerose città hanno affidato alla costruzione di *landmarks* o strutture iconiche "firmate" il proprio destino (Prestinenzza Puglisi, 2010). L'effetto condusse alla trasformazione di città e quartieri italiani che prevedevano il coinvolgimento di questi architetti di fama mediatica che, nel decennio tra il 1990 e il 2000, apparivano all'opinione pubblica come indispensabili ai fini di una riqualificazione urbana (Camerin, 2015). Un caso eclatante fu quello di Milano con il progetto Porta Nuova, uno dei progetti urbani europei più rappresentativi, che ha portato al recupero di tutta un'area centrale di Milano compresa

tra Porta Garibaldi, il quartiere Isola e l'ex scalo ferroviario di Porta Nuova. All'interno di questa area riqualificata vi sono importanti opere come Piazza Gae Aulenti, nel cuore di Porta Nuova e progettata dal noto architetto Cesar Pelli; il Bosco Verticale firmato da Stefano Boeri e la Torre Unicredit sempre ideata dall'architetto Pelli²⁴. Anche la città di Torino venne interessata da progetti di riqualificazione come altresì Genova, La Spezia, Salerno e, estendendo il campo, sono noti anche quelli della città di Valencia, Barcellona, Amsterdam e tante altre.

Tuttavia, le città che adottarono queste strategie di rigenerazione con l'intento di reinventarsi iniziarono ad utilizzare lo stesso schema, emulando altre città che ottennero successo. Si svilupparono in questo modo scenari urbani sempre più simili tra loro che riducevano la loro unicità e conseguentemente la loro capacità competitiva (Richards & Wilson, 2005).

È quindi dagli anni '90 del XX secolo che si iniziò a parlare di **marketing territoriale** o "*place marketing*". Il termine venne adottato dagli specialisti per indicare un nuovo ed emergente campo di ricerca "volto a valorizzare le risorse simboliche dei territori (cultura e identità), allo scopo di collocarli sul mercato e generare produttività, occupazione e sviluppo" (Bottini 2022, p. 36). Secondo Caroli (1999), il marketing territoriale è una "operazione di sviluppo equilibrato di un'area geografica, che interpreta le caratteristiche peculiari del territorio e crea un'offerta in grado di soddisfare la potenziale domanda". Questa si può considerare una delle definizioni del *place marketing* che si avvicina maggiormente all'approccio sociologico ponendo l'accento sulle caratteristiche identitarie del luogo, richiamando al contempo l'equilibrio e la sostenibilità dell'attività di promozione per tutti i fattori messi in gioco (Bottini 2022, pag. 36). Si tratta quindi di un'applicazione degli strumenti di marketing a una location geografica in un'area competitiva (Vuignier 2016). I sistemi territoriali, infatti, si garantiscono il successo sulla base della capacità di elaborare e mettere in pratica attività di marketing territoriale che orientino l'attività e gli obiettivi dell'insieme degli *stakeholder* del territorio (Bonetti et al, 2017). Per far sì che uno sviluppo territoriale sia reale, è necessario infatti che tutti gli *stakeholders* abbiano la possibilità di soddisfare dei propri interessi conseguendo benefici non solo economici ma anche sociali nella condivisione di un progetto comune (Silvestrelli, 2015). Bottini (2022), ripresenta nel suo lavoro "*Luoghi, eventi e turismo*" una

²⁴ <https://www.gabetta-architetto-monza.com/news-architetto-gabetta/piazza-gae-aulenti-milano-piazza-del-passato-rivolta-al-futuro> Ultima data di consultazione: 15 novembre 2023

suddivisione del target di riferimento delle attività svolte nell'ambito di *place marketing* in *target* esterno e *target* interno:

	BUSINESS	CONSUMATORI
INTERNO	Aziende locali Associazioni	Cittadini Lavoratori locali
ESTERNO	Aziende esterne	Turisti Nuovi residenti

Tabella 1. Fonte: Rielaborazione figura in Bottini, L. "Luoghi, eventi e turismo. Una prospettiva sociologica", pag.39. Milano: Ledizioni LediPublishing.

Il dialogo tra tutti questi tipi di *stakeholder*, che prendono parte e vengono coinvolti nel processo di valorizzazione territoriale, può essere considerato la chiave di lettura di un'efficace azione di promozione (Bottini 2022).

Dopo aver definito cosa sia il marketing territoriale e specificata l'importanza dell'azione congiunta e del coinvolgimento di tutti gli *stakeholder* territoriali, possiamo dire che le azioni che vengono svolte nell'ambito del *place marketing* vengono sviluppate lungo due differenti orizzonti temporali, ognuno dei quali è caratterizzato da diversi aspetti e finalità (Bonetti ed al. 2017):

- Orientamento a *medio- lungo termine*, finalizzato alla modificazione della struttura dell'area creandone una nuova identità;
- Orientamento a *breve termine* che va a rimodulare la *value proposition* dell'area.

Come nel marketing tradizionale è necessario individuare un sistema di offerta che costituisca al tempo stesso il mezzo attraverso il quale si genera valore per i clienti e l'oggetto attorno al quale formulare scelte e sviluppare iniziative operative, anche nel marketing territoriale è indispensabile individuare l'offerta del territorio che verrà proposta ai suoi fruitori. La **value proposition** territoriale è quindi l'oggetto di questa tipologia di marketing che può essere considerata come l'insieme delle caratteristiche di un territorio attraverso cui e sulla base delle quali quest'ultimo genera valore per gli *stakeholders*. Per comprendere al meglio di cosa si tratta, è possibile analizzarla sotto tre aspetti differenti:

- *Il territorio e le sue risorse*: lo stock di risorse naturali, storico-archeologiche, sociali ma anche le conoscenze e le capacità così come i capitali e le infrastrutture presenti sul territorio. Queste costituiscono la base del vantaggio competitivo: più tali risorse saranno uniche e irripetibili, più il territorio riuscirà ad ottenere vantaggi competitivi sugli altri. La capacità competitiva, tuttavia, non dipende solamente da tale patrimonio, ma anche dalla capacità di combinare lo *stock* a disposizione in ottica sinergica e individuare per ogni risorsa la funzione/le funzioni che essa deve svolgere. Allo stesso modo la differenziazione del territorio è determinata anche dalla percezione di esso da parte del fruitore.
- *L'identità territoriale e le vocazioni*: le funzioni svolte dalle diverse risorse che un territorio possiede possono essere raggruppate in vocazioni. L'insieme di queste ultime costituisce la base sulla quale viene elaborata una lettura unitaria dell'area che viene rappresentata dall'identità. L'identità, quindi, è in grado di esprimere ciò che un territorio vuole rappresentare ai suoi fruitori. Più le vocazioni presenti su un territorio saranno numerose, più sarà difficile sintetizzare l'essenza del territorio e l'identità sarà caratterizzata da un maggior grado di astrazione; viceversa, se il numero di vocazioni presenti è ristretto, allora il territorio avrà un'identità ben chiara e definita, più semplice da comunicare e condividere.
- *I prodotti territoriali*: essi sono costituiti da quelle risorse, all'interno di una specifica vocazione, che fortemente complementari e legate da economie di scala, sono in grado di soddisfare un set di bisogni che vengono manifestati da un *target* specifico. Tali risorse, quindi, vengono raggruppate in un *unicum* concettuale, rivolto a soggetti predeterminati che costituiscono l'oggetto di un'azione commerciale specifica e mirata.

Secondo Kotler, Haider e Rein, (1993), l'attività di marketing territoriale gioca un ruolo importante nella promozione di un'**immagine positiva del territorio**. Costruire un'immagine positiva vuol dire differenziare l'offerta di un luogo da quelle concorrenti, posizionando con successo il prodotto/area. L'immagine e il posizionamento devono risultare adatti al fine di attrarre i *target* di mercato che si intende raggiungere, quei clienti per cui l'immagine della località/destinazione risulterà più attraente rispetto alle altre. Ferrari e Adamo (2004, p.1), definiscono l'immagine come la rappresentazione di quel luogo nella mente del consumatore costituita da "un insieme di credenze, idee,

informazioni più o meno mediate che il pubblico ha su un luogo". Si tratta quindi di un costrutto mentale che cerca di racchiudere una grande mole di informazioni che si possiedono di una località. Sempre secondo gli autori, infatti, l'immagine può anche essere interpretata come "una vera e propria rete cognitiva, ossia una rete di informazioni detenute da ciascun individuo nella propria memoria di lungo termine, che consiste in un sistema di idee, correlate fra di loro da legami cognitivi, sebbene i legami possano essere di natura diverse (forti o deboli)" (Ferrari & Adamo, p.3).

Affinché l'immagine che il consumatore ha di quel territorio sia efficiente, è necessario che questa sia coerente con l'identità dello stesso. Deve essere quindi in grado di comunicare lo spirito del luogo derivante dalla sua storia, dalla sua evoluzione, e dalle risorse tangibili e intangibili dell'area. L'immagine, quindi, ha un ruolo importante nel processo decisionale di acquisto influenzando sulle attese e sulla qualità percepita e creando effetti positivi in termini di fedeltà e di passaparola. Si tratta quindi di una delle principali risorse in ottica strategica per un territorio (Ferrari & Adamo, 2004).

Secondo Vuignier (2016), nel marketing è l'attività strategica del "*branding*" che si occupa della comunicazione dell'immaginario che viene associato ad un prodotto nella mente del consumatore. Il *place branding*, infatti, non è sinonimo di *place marketing*, ma è uno specifico strumento utilizzato nell'ambito del marketing territoriale.

Il *place branding* consiste nello sviluppo di un *brand* per una *location* geografica (regioni, città, comunità etc.), solitamente con l'obiettivo di sviluppare associazioni positive e distinguere un territorio da un altro. È quindi un elemento del marketing territoriale che influenza l'idea che le persone possono avere di un territorio, agendo in particolare sulle associazioni emotive e psicologiche (Ethius et. al 2014).

Il *brand* di un territorio, infatti, sempre secondo gli autori, può essere descritto come "costrutto simbolico volto ad aumentare il valore di un luogo; sono segni che lo identificano ed evocano associazioni che infondono significati culturali" (Vuignier 2016). Gli *stakeholder* del territorio possono assumere un ruolo cruciale nel processo di creazione e comunicazione del *place brand*, venendo coinvolti attraverso metodi ed attività partecipativi. Precedenti studi hanno dimostrato come il loro coinvolgimento porta ad una maggiore chiarezza in termini di *brand concept* ed efficienza nell'attrarre nuovi residenti, visitatori e *business*. La loro partecipazione può inoltre contribuire a creare un maggior legame tra residenti, rendendoli "proprietari" del loro *brand*. Tra i vari *stakeholder* del territorio, secondo Inch e Florek (2008), i residenti sono quelli che

possono assumere un ruolo più importante. La loro rilevanza deriva dal fatto che essi sono allo stesso tempo parte del medesimo territorio e quindi parte della sua identità che lo rende differente e competitivo; *Ambassadors del brand*, contribuendo a creare un *brand* veritiero, definito e chiaro anche nella sua comunicazione; e infine i suoi stessi cittadini che, con il loro quotidiano comportamento e le azioni che svolgono, creano e diffondono lo spirito del luogo disegnando un ambiente in cui i vari *stakeholders* e i vari utenti coesistono, condividono lo spazio e co-creano il valore del territorio (Källström & Siljeklint 2023). Come dimostrato anche dalla ricerca condotta da Källström e Siljeklint (2023), questo approccio di tipo partecipativo può portare a delle difficoltà. Gli *stakeholders* non vanno infatti, come già detto nel precedente capitolo, considerati come un gruppo omogeneo e, anche in questa circostanza, possono mostrare delle differenti percezioni, interpretazioni, valori e interessi oltre che un diverso grado di volontà nell'essere coinvolti. Gestire questo processo risulta quindi complesso ma bisogna partire dall'assunto che tutti gli *stakeholders* e tutte le loro differenze sono egualmente importanti perché riescono a fornire una visione d'insieme. Un primo passo verso la gestione di tale processo è quello di ascoltare i vari *stakeholder* e convertire queste difficoltà in punti di forza (Källström & Siljeklint 2023).

Ponendo l'enfasi sul contesto competitivo urbano di cui abbiamo precedentemente parlato, ci focalizziamo sulla parte della letteratura che si riferisce al "*city marketing*" e al "*city branding*". Il fenomeno è stato e viene tutt'ora studiato da varie discipline con diversi metodi e strumenti; la maggior parte degli studi sostiene che l'attività di *city branding* venisse svolta anche prima della sua concettualizzazione a livello teorico (Millington & Young, 1997). Per le città, a causa della perdita di vocazioni di cui abbiamo precedentemente parlato e per altri motivi, è essenziale attuare strategie di *branding* al fine di partecipare alla competizione, sempre più accanita, a livello internazionale. Il *brand* di una città, quindi, è l'immagine che si presenta al mondo esterno mentre il suo posizionamento descrive come la città viene vista rispetto ai suoi rivali. La sua competitività, tuttavia, è influenzata da diverse variabili, come ad esempio dai fattori economici, dalle caratteristiche del capitale sociale, dalle infrastrutture, dalla qualità della vita oltre che dal *branding* e dal posizionamento. Al fine di risultare competitive, queste città hanno bisogno di un forte *brand* e un buon posizionamento in grado di comunicare la loro unicità (Saygin, 2023). L'emulazione delle strategie messe in atto da città di successo, di cui si è discusso

precedentemente, ha portato alla standardizzazione non solo delle campagne di *brand*, ma anche degli scenari urbani. Secondo Richards & Wilson (2006), le strategie adottate dai contesti urbani con l'obiettivo di differenziarsi possono essere riassunte nelle seguenti categorie:

- *Strutture iconiche*: di cui abbiamo già precedentemente parlato in relazione al marketing territoriale;
- *Megaeventi*: quella di ospitare megaeventi è diventata negli anni una delle strategie più standard. Le varie città entrano in competizione tra di loro per divenire sede di un evento di notevole fama internazionale, come ad esempio gli eventi sportivi o la Capitale europea della Cultura. I benefici che un evento di tale portata può apportare alla città, ma anche alla stessa comunità, sono notevoli e verranno approfonditi successivamente al termine del capitolo.
- *Tematizzazione*: alcune città, secondo gli autori, hanno cercato di distinguersi tra di loro sviluppando uno specifico tema culturale. Alcuni casi esempio sono Londra e NY, che competono per essere definite "città mondiali". Altri titoli possono essere "24 h city", la città che non dorme mai, oppure la "città creativa".
- *Heritage mining*: questa strategia consiste nella rivalorizzazione del proprio patrimonio culturale, generalmente ponendo enfasi sul patrimonio costruito. Di solito viene adottata da quelle città che hanno vissuto un'epoca d'oro a cui è succeduto un declino economico, cercando di mettere in mostra e fare leva sul loro glorioso passato.

Il *place o city branding*, quindi, mette in evidenza concetti come il luogo, l'identità locale, il patrimonio immateriale e, nel complesso, l'immagine legata all'esperienza che si può vivere in quelle destinazioni.

Come già sottolineato, per far sì che la città risulti unica e competitiva, la strategia di *branding* deve essere progettata attorno all'identità competitiva, al *Genius loci* espresso dalle pratiche culturali locali. L'identità locale, quindi, deve risultare competitiva e, secondo l'"esagono dell'identità competitiva" di Anthold, riportato nell'elaborato di Bottini (2022), per essere tale deve interagire costantemente con tutti i fattori indicati in esso (Bottini, 2022):

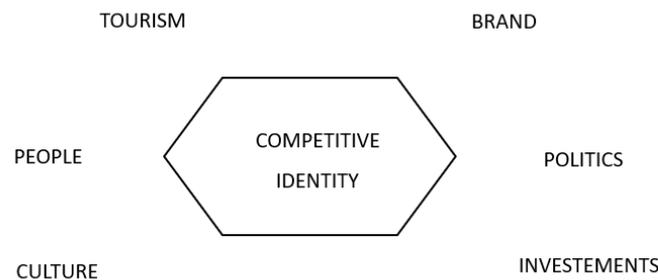


Figura 5. Fonte: Rielaborazione figura in Bottini, L. "Luoghi, eventi e turismo. Una prospettiva sociologica", pag. 42. Milano: Ledizioni LediPublishing.

Sempre ad Anthold si deve il "*Anthold City Brands Index*", un indice volto alla misurazione dell'attrattività dei *brand* di un luogo o città: status internazionale (status e posizionamento internazionale della città), attrazione fisica (percezione delle persone sull'aspetto fisico della città), amenità (percezione delle qualità di base delle città), calore degli abitanti, attività (qualità del tempo libero), qualità educative e commerciali (opportunità economiche ed educative all'interno della città) sono gli aspetti su cui viene valutata l'attrattività del *city branding* (Bottini, 2022)

Le politiche di *city branding*, tuttavia, secondo Bottini (2022), potrebbero portare a degli effetti collaterali; vediamo a seguito quali:

- 1) Possibilità che il messaggio trasmesso dalle attività di marketing territoriale non venga colto nella stessa maniera dai residenti e dal pubblico esterno. Nel caso in cui ci sia una mancata connessione tra identità del luogo e il contenuto che è stato divulgato, la comunicazione può risultare disfunzionale e considerata falsa sia dal pubblico interno sia da quello esterno.
- 2) Anche l'asimmetria di potere, portata dalle politiche di *city brand*, può costituire un altro elemento di criticità. Tra i vari attori territoriali non esiste equità in quanto potere e quindi le decisioni potrebbero essere a capo solamente di un numero

ristretto di essi. Un problema che si potrebbe manifestare in un contesto di asimmetria potrebbe essere quello dello sviluppo di un *brand*, di un'immagine della città che metta in luce solamente gli aspetti più attraenti e appetibili della di essa, tralasciando l'autenticità e andando a creare un'immagine in dissonanza con quella posseduta dalla comunità locale.

- 3) Anche i contenuti dei *social network*, come *Instagram*, che permettono ad un luogo di essere conosciuto da una platea quasi infinita e proveniente da tutto il mondo, potrebbero contribuire a creare un immaginario della città e del luogo che si discosta dalla realtà.

In tutti questi casi riportati da Bottini nel suo elaborato, possiamo notare come il *focus* delle politiche di *brand* si sia spostato dall'identità locale, dal *Genius loci* per diversi motivi. Si sta infatti perseguendo un modello considerato dall'autore disfunzionale, che punta a rispondere il più possibile e meglio degli altri alle esigenze delle popolazioni non residenti (turisti, *city users* etc.) senza tenere conto del necessario equilibrio tra azioni prodotte, sostenibilità sociale e l'immagine che si intende promuovere. L'autore sostiene che si è iniziata a fare strada la necessità di prestare notevole attenzione alle tematiche sociali, quali il coinvolgimento, l'inclusione e la partecipazione della cittadinanza nelle attività di *place branding e city marketing*. Un approccio *top down* che non tenga in considerazione la natura del luogo e non ascolti approfonditamente e sinceramente la popolazione che risiede nell'area, non porta a risultati sostenibili ed efficaci. Possiamo quindi sintetizzare che le questioni di importanza fondamentale sono (Bottini, 2002):

- Conoscenza del luogo approfondita;
- Partecipazione e dialogo fra la comunità locale nel processo di creazione delle politiche di marketing territoriale;
- Una valutazione costante dei costi e dei benefici relativi alla dimensione sociale.

Dopo aver fornito una panoramica sul *place marketing e branding*, così come della sua applicazione al contesto urbano, andiamo ora a vedere come, seppur utilizzati in maniera congiunta e interscambiabile, tra marketing territoriale e marketing turistico esistano delle differenze.

Secondo Laura Bosworth (2023), se l'obiettivo della promozione del *place marketing* è quello di attrarre *business*, investimenti, nuovi residenti e visitatori nella località, il

destination marketing si focalizza nell'attrazione e nell'incremento del numero di turisti in essa.

Due principali differenze risiedono quindi nel:

- *Target audience*: dove nel *place marketing* troviamo un'*audience* molto più ampio che si focalizza anche sui residenti e non solo sui turisti;
- Nel messaggio del marketing: se nel marketing territoriale si cerca di mettere in luce e valorizzare il complessivo *appeal* della località, nel *destination marketing* il messaggio è principalmente rivolto alle specifiche esperienze che i turisti possono vivere all'interno della destinazione²⁵.

Conseguentemente, il *brand* di una destinazione si concentra sulla percezione di valore che i turisti possono avere di essa, sulle associazioni emotive che si possono instaurare tra i visitatori e la stessa destinazione.

La destinazione deve quindi identificare il suo potenziale in termini turistici, cosa la rende distinta dalle altre destinazioni e promuovere la sua essenza attraverso gli strumenti di marketing. Nel tempo questo processo la aiuterà a posizionarsi e ottenere vantaggi competitivi. Anche in questo caso, è necessario prestare attenzione a trovare il giusto equilibrio tra identità, immagine e la reputazione desiderata senza esaltare solamente ciò che potrebbe essere più attraente per il suo *target* (Briciu, 2013).

Al fine di raggiungere vantaggi competitivi, sono stati individuati una serie di **strumenti che vengono utilizzati nei processi di marketing territoriale**. Tra questi troviamo sia degli strumenti che sono stati adattati e ripresi dal marketing tradizionale, sia degli strumenti risultanti da una ricerca volta a trovare delle risposte *ad hoc* alle esigenze dei territori.

Riportiamo a seguito quattro tipologie di strumenti impiegati (Bonetti et. al., 2017):

- *Strumenti cognitivi*: gli strumenti cognitivi vengono utilizzati al fine di connotare un'area come unica e capace di disporre di molteplici offerte tra loro coerenti.
- *Strumenti informatici*: grazie alla componente informatica questi strumenti facilitano sia l'accesso da un punto di vista logico alle offerte proposte dal territorio, così come l'interazione e i contatti con e tra gli attori di questo.

²⁵ <https://www.linkedin.com/pulse/place-vs-destination-marketing-whats-difference-laura-bosworth/>
Ultima data di consultazione: 17 novembre 2023

- *Strumenti organizzativi*: questi strumenti prevedono dei meccanismi che favoriscono il coordinamento e l'aggregazione, agevolando le attività operative che vengono svolte dai diversi attori del territorio e/o soggetti ad esso esterni. In questo modo è possibile offrire dei servizi aggiuntivi rispetto a quelli di un singolo attore, soddisfacendo al contempo esigenze diverse oltre che godere di opportunità di supporto in grado di migliorare l'efficacia e l'efficienza dello svolgimento della propria attività.
- *Strumenti di trade marketing*: Questa categoria di strumenti consente al territorio di presentarsi e comunicare come un interlocutore unico con intermediari vari. Questo permette anche di bilanciare rapporti di forza che si sviluppano lungo la filiera dove per molto tempo i grandi tour operator detenevano il potere contrattuale, a sfavore dei singoli attori del territorio.

La prima categoria di strumenti, quelli cognitivi, essendo ad alto contenuto simbolico e riconducibili direttamente ad un territorio, sono in grado di esprimere la loro *value proposition* territoriale e di comunicare e veicolare l'immagine territoriale essendo al contempo parte di essa. Tra questi, quelli più innovativi, secondo Bonetti et. al. (2017) sono: i *brand* territoriali, legami con personaggi simbolo, l'inserimento di format culturali, il passaparola e infine l'organizzazione di eventi.

2.2 GLI EVENTI COME STRUMENTO DI MARKETING TERRITORIALE

Nel seguente sottoparagrafo si analizzeranno gli **eventi**, la loro definizione, come essi vengano classificati nella letteratura, i benefici e gli impatti che la loro organizzazione e svolgimento possono apportare al territorio ospitante. Successivamente si delineeranno gli *stakeholders* dell'evento, ovvero coloro che possiedono interessi diretti o indiretti nell'organizzazione, manifestazione e promozione dell'evento e infine si tratterà dell'importanza del sostegno della comunità locale e dei *driver* che influenzano tale supporto.

2.2.1 GLI EVENTI: DESCRIZIONE E CLASSIFICAZIONE

Come affermato da Bonetti e Izzo (2017), parlando di un oggetto di studio caratterizzato da una grande eterogeneità, l'individuazione di una definizione univoca e universalmente riconosciuta di evento non è semplice. Si può dire che gli eventi siano avvenimenti, che possono essere programmati o meno, caratterizzati da una durata limitata che nascono

con una finalità specifica (Bonetti & Izzo, 2017). L'evento comprende una serie di iniziative che necessitano di ingenti investimenti, l'applicazione di tecniche di marketing sul mercato a livello internazionale, e la partecipazione dei media da tutto il mondo (Montanari 200).

Getz, nel suo lavoro "*Event Studies. Theory, research and policy for planned events*", definisce l'evento come "un accadimento, dato ad un certo luogo e tempo; una speciale organizzazione di circostanze; un accadimento ricco di valore. Gli eventi, per definizione, hanno un inizio e una fine. Sono fenomeni temporali, e in quelli pianificati la programmazione è generalmente curata nel dettaglio e ben pubblicizzata con anticipo. Essi sono solitamente limitati in dati luoghi, sebbene lo spazio coinvolto potrebbe essere un'infrastruttura, uno spazio molto ampio o molte *locations*" (Bottini 2022, p.52).

Secondo la definizione appena presa in considerazione, gli elementi salienti caratterizzanti l'evento sono quindi la limitatezza temporale e spaziale, la specificità di un luogo e la sua pianificazione e programmazione.

Tuttavia, bisogna considerare che, l'elemento che per eccellenza contraddistingue l'evento, è la sua unicità. Un evento, anche se ripetuto nel tempo, presenterà delle caratteristiche uniche e irripetibili che derivano da una combinazione di diversi fattori, tra cui la durata nel tempo, il legame tra l'evento stesso e il territorio, i soggetti che vengono coinvolti, l'organizzazione e i suoi partecipanti (Bonetti & Izzo, 2017). Nel momento in cui l'evento risulta unico e irripetibile, sarà in grado di attrarre l'attenzione anche al di là dei confini in cui si svolgerà (Montanari, 2008). Ciò avviene perché esso deve prendere forma ed essere in grado di comunicare il territorio trasmettendo agli utenti l'esperienza della sua identità (Bottini, 2022). L'evento, quindi, può essere considerato uno strumento di comunicazione, utilizzato dai *policy makers* nell'ambito di strategie di marketing territoriali estese.

Gli eventi possono essere **classificati in vari modi** secondo diverse variabili di classificazione. A seguito si riportano alcune delle classificazioni riconosciute in letteratura.

Partendo dal processo organizzativo, Getz effettua una prima distinzione degli eventi in eventi pianificati ed eventi non pianificati.

Nella prima categoria rientrano tutti quegli eventi conosciuti come i *festival*, i concerti, le esposizioni universali, olimpiadi etc. In questo caso abbiamo una filiera professionale che, a partire dalla creazione di una regia generale, si occupa di curare un *concept*, di elaborare

una progettazione per tutto il percorso realizzativo coinvolgendo anche altre professionalità come artisti, tecnici, agenzie di comunicazione etc. fino ad arrivare, nella fase post evento, alle valutazioni (Bottini, 2022).

È possibile dire che esiste un ciclo di vita dell'evento che prevede tre distinti momenti in cui si articolano numerose fasi.

- *La fase pre - evento.*

La fase pre-evento è quella che precede il suo svolgimento in cui vengono effettuate tutte le attività di ideazione, pianificazione, comunicazione e promozione. In questa fase che, soprattutto per gli eventi destinati a ripetersi negli anni occupa un arco temporale abbastanza esteso, vengono assunte tutte le decisioni che si pongono alla base della realizzazione dell'evento (Bottini, 2022).

Secondo Argano et. al (2007), nel processo pre- evento troviamo la fase di *ideazione* dove vengono sviluppati i contenuti dell'evento, l'idea-progetto, le linee generali, le sue caratteristiche distintive, gli obiettivi che ci si premette di raggiungere e le funzioni che si vuole che l'evento assolva; fase di *attivazione* in cui viene analizzata la fattibilità reale dell'evento e la fase di *pianificazione*, la quale, secondo gli autori, è la fase strategica ed estremamente delicata che prevede la programmazione dell'operatività dell'evento sulla base di un database di informazioni precedentemente raccolte.

- *La fase durante l'evento*

In questa fase troviamo lo svolgimento delle attività che permettono ai partecipanti di vivere l'esperienza (Bonetti & Izzo, 2017). Secondo il ciclo di vita dell'evento di Argano ed altri autori (2017), in questo momento si delineano sia la fase dell'*attuazione*, durante la quale il progetto viene materialmente svolto sulla base delle scelte e delle indicazioni stabilite nelle fasi precedenti, sia quella del *completamento* che, secondo gli autori, potrebbe essere inclusa in quella precedente, in cui si effettuano tutte le attività amministrative necessarie (rendicontazione).

- *Fase post-evento*

Nel momento in cui l'evento volge al termine è cruciale la fase della *valutazione* in cui si effettua un'analisi del lavoro svolto e una verifica dei risultati ottenuti al fine di comprendere quali obiettivi sono stati raggiunti e il valore prodotto generato (Argano et. Al., 2007).

Gli eventi non pianificati invece, secondo Getz (2008), si distinguono in quanto non necessitano di un apparato organizzativo e di un progetto di pianificazione. Troviamo in

questa categoria ad esempio alcuni accadimenti sociali oppure delle celebrazioni spontanee di massa come i *flash mob* (Bottini, 2022), che può essere descritta come una “riunione di gruppo improvvisata” organizzata mediante un passaparola su siti internet o altri strumenti di comunicazione, in cui coloro che partecipano svolgono un’azione collettiva²⁶.

Ai fini della nostra analisi prenderemo in considerazione solo la prima categoria.

Continuando con le distinzioni e classificazioni degli eventi presenti nella letteratura, Bottini (2022), nel suo elaborato “Luoghi, eventi e turismo. Una prospettiva sociologica” riportò alcune classificazioni e variabili di classificazioni individuate da Donald Getz, uno dei pionieri degli *events studies*, elencate nel suo lavoro “*Event Studies. Theory, research and policy for planned events*” del 2007.

Oltre alla suddivisione tra eventi pianificati e non pianificati appena discussa, sulla base della dimensione Getz suddivise gli eventi in piccoli e grandi eventi, facendo notare come all’aumentare della dimensione dell’evento, aumenta il grado di complessità e interazione con la società. A seguito riportiamo l’elaborazione di Bottini (2022) per comprendere come al variare della dimensione varino anche l’esperienza dell’evento, gli impatti, la copertura mediatica e le implicazioni di policy.

	PICCOLI EVENTI	GRANDI EVENTI
ESPERIENZA DELL'EVENTO	L'esperienza si svolge prevalentemente a livello individuale o se condivisa con un ristretto gruppo di persone. L'esperienza non ricade sulla sfera pubblica	Condivisa con un elevato numero di persone. I grandi eventi sono in grado di influenzare le sorti di un luogo o di una città attraverso l'elevata esposizione mediatica.
IMPATTI	Si limitano al ristretto gruppo di partecipanti.	Gli impatti prodotti sono numerosi e articolati su tutta la sfera pubblica.
COPERTURA MEDIATICA	Limitata al gruppo di partecipanti	L'evento è esso stesso un fenomeno mediatico.
IMPLICAZIONI DI <i>POLICY</i>	Nessuna o limitata alla prenotazione della <i>location</i> e alla gestione dell'evento privato	Vari <i>stakeholders</i> , sia pubblici che privati, vengono coinvolti. Sono necessarie decisioni d'importanza cruciale per un'eventuale costruzione di

²⁶ [https://www.treccani.it/vocabolario/flash-mob_\(Neologismi\)/](https://www.treccani.it/vocabolario/flash-mob_(Neologismi)/) Ultima data di consultazione: 22 novembre 2023

		nuove infrastrutture pubbliche dedicate.
--	--	--

Tabella 2. Fonte: Rielaborazione tabella in Bottini, L. "Luoghi, eventi e turismo. Una prospettiva sociologica", pag. 55. Milano: Ledizioni LediPublishing.

Un'ulteriore variabile individuata dall'autore Getz fu poi quella della frequenza con cui l'evento si svolge. Un grande evento, che si verifica ogni decennio all'interno di una città, può portare ad ingenti impatti trasformativi che possono modificare anche le sue funzioni urbane, oltre che modificare le dinamiche di vita quotidiana. Un piccolo evento, che invece si svolge più frequentemente, interagisce con il territorio in maniera più discreta producendo degli impatti più limitati nel tempo e circoscritti all'area che l'evento ha interessato.

Un'altra classificazione significativa e ampiamente riconosciuta, che si basa sul valore creato, sulla domanda e l'attenzione che riesce a catalizzare l'evento stesso, venne sempre elaborata da Donald Getz ed è la seguente:

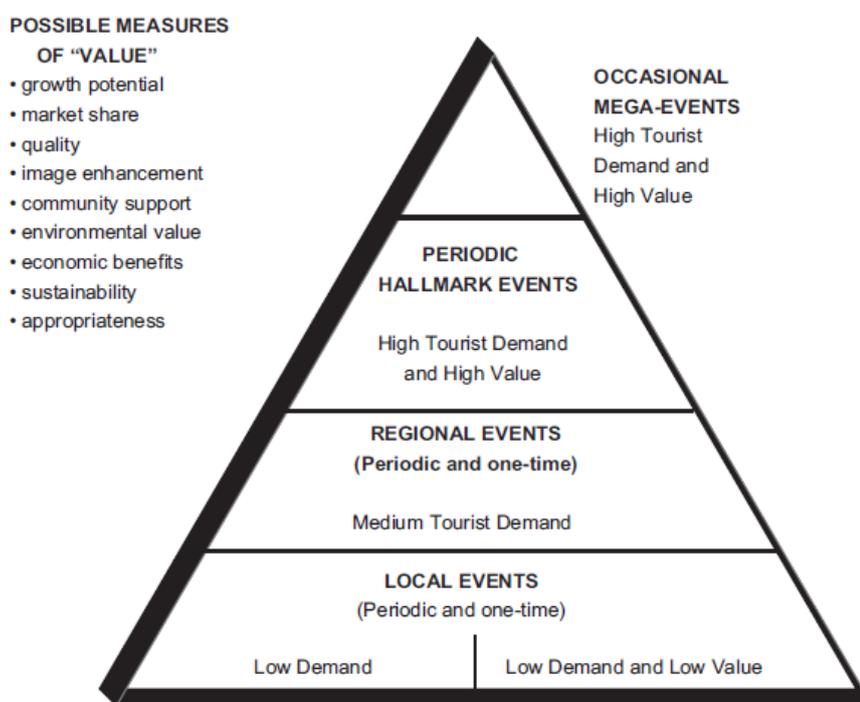


Figura 6. Fonte: Getz, D. (2008). Event tourism: Definition, evolution, and research. *Tourism management*, 29(3), 403-428.

Tale portfolio di eventi prevede: *eventi locali* che possono svolgersi singolarmente o più volte nel tempo, attraendo una bassa domanda e generando un più basso valore. Questi

possono avere come tematica centrale la cultura e sono volti e partecipati dalla comunità locale. Alcuni, intrinsecamente, detengono un potenziale turistico che potrebbe essere sviluppato grazie ad investimenti, mentre altri potrebbero manifestare una mancanza di interesse nell' attrarre una domanda turistica più ampia sentendosi talvolta minacciati dalla stessa. Gli *eventi regionali* attraggono invece attenzione e una domanda che va oltre quella della comunità locale, ma non ampia come quella dei *hallmarket event*. Dei significati e degli impatti di questi ultimi discusse già Ritchie nel suo lavoro "*Assessing the impacts of hallmark events: Conceptual and research issue*" nel 1984. Essi, secondo Getz, attraggono un pubblico turistico più ampio e intriso di notevole significato, tradizioni, attrattività, qualità e generano una notevole pubblicità per la località e la comunità ospitante, permettendo ad esse di ottenere vantaggi competitivi (Getz, 2008).

Un'ultima e più articolata classificazione è inoltre quella di Roche (2000). Si tratta di una rielaborazione tratta da Hall (1989) e ripresa inoltre dal Comitato Olimpico Internazionale (IOC) che distingue i grandi eventi in quattro categorie: *Mega events*, *Special Events*, *Hallmark Events* e *Community Events*. I primi attraggono un *target* e un'attenzione mediatica a livello globale, i secondi si concentrano su un *audience* internazionale/nazionale come nel caso del *Grand Prix* o degli *Panam Games*. Gli *Hallmark Events* riescono invece ad attrarre un pubblico e un'attenzione mediatica a livello nazionale o regionale, lasciando un'impronta indelebile sul luogo. Infine i *Community Events*, come precedentemente menzionato, si rivolgono principalmente ad un pubblico locale oppure al massimo regionale (Guala, 2002). Secondo Wang e Jin (2019), i mega eventi possono essere suddivisi in tre principali categorie: sportivi, culturali e di *business*. Va precisato, tuttavia, che l'attenzione mediatica e la domanda turistica può scindersi dalla dimensione della destinazione in cui essi vengono ospitati. Non sono infrequenti infatti esempi in cui eventi che si tengono a livello locale suscitino investimenti, attirino turisti e un'attenzione mediatica a livello nazionale o anche internazionale (Bottini, 2022).

Alcuni autori, più in generale, usano espressioni come "**grandi eventi**" o "**mega eventi**" per riferirsi a dei fenomeni caratterizzati da un'ampia varietà di investimenti economici e infrastrutturali (Guala, 2015). Il concetto di mega evento venne introdotto da Ritchie alla fine degli anni '80 che lo definì "un evento importante, organizzato una o più volte, di durata limitata, il quale serve ad accrescere la consapevolezza, l'immagine e l'economia di una meta turistica a breve e/o lungo termine" (Bencivenga et. al., 2016). Essi coinvolgono

tanto il settore pubblico quanto quello privato, richiedono una programmazione anticipata e comportano investimenti di considerevole entità. Le loro implicazioni hanno un impatto significativo sui territori coinvolti, soprattutto sul tessuto urbano. Per questo motivo, l'ospitare un grande evento è una strategia spesso associata ai processi di trasformazione delle città (Guala, 2015). Secondo Guala (2015), ospitare un mega evento comporta interventi di arredo urbano qualificato, un potenziamento delle reti ricettive, un miglioramento dei servizi e delle infrastrutture nonché la costruzione di nuove strutture.

2.2.2 I BENEFICI DI OSPITARE UN EVENTO

Negli utili anni gli eventi hanno assunto una crescente rilevanza sia in termini quantitativi che qualitativi, in quanto la loro organizzazione consente di perseguire obiettivi differenti nel contesto del marketing territoriale in generale o, a livello più specifico, di marketing urbano o marketing turistico (Bonetti & Izzo, 2017).

Fu a partire dagli anni '80 che si iniziò a parlare di *event management* per indicare tutti quegli aspetti organizzativi e gestionali relativi all'allestimento e all'attrazione di eventi, soprattutto di grande dimensione. Da un punto di vista del marketing territoriale, ospitare un evento consente di determinare o migliorare un'immagine positiva di una località o riconvertire la stessa qualora negativa. Ciò permette una crescita dell'*awarness* della località sede dell'evento, aumentando così l'attrazione di investimenti esteri (Bonetti & Izzo, 2017). L'immagine dell'evento è un elemento rilevante in quanto influisce non solo sull'immagine del luogo che lo accoglie, ma anche sull'organizzazione e sui suoi partecipanti. Esso può essere utilizzato come strumento di comunicazione del territorio, una comunicazione basata sulle componenti dell'offerta che esso è in grado di proporre ai suoi visitatori/partecipanti.

Gli obiettivi possono essere più focalizzati sull'aspetto turistico di un territorio: lanciare una destinazione sul mercato turistico, incrementare la sua *awarness* e visibilità, attrarre maggiori flussi turistici, incrementare la spesa turistica oppure la destagionalizzazione della domanda possono rientrare tra questi. Al fine di raggiungere gli obiettivi prefissati però è fondamentale che ci sia uno stretto collegamento e una stretta sinergia tra l'evento, il territorio con le sue caratteristiche e l'obiettivo prestabilito. In termini di marketing urbano invece l'evento organizzato può avere il duplice fine, oltre a quello del successo dello stesso, di migliorare risorse, infrastrutture e qualità della vita della città stessa (Bonetti & Izzo, 2017). Per questo motivo, sin dal 1990, i mega eventi sono stati utilizzati

sempre di più dalle città come strumento di comunicazione di marketing al fine di generare significative opportunità in termini di *branding* e posizionamento delle destinazioni di cui abbiamo già parlato, aiutando queste ultime a differenziarsi e a ottenere dei vantaggi competitivi. L'evento può rappresentare infatti una vera e propria forma di differenziazione, non solo per la località in cui si tiene l'evento, ma anche per gli attori che in essa operano. Attraverso l'attenzione mediatica e il pubblico attratto, l'evento incrementa inoltre l'*awareness* della destinazione a livello nazionale o internazionale. Decidere di ospitare un evento può essere il primo passo e/o un fattore accelerante di un processo di trasformazione urbana fornendo pretesti e motivazione per l'ideazione di ambiziosi progetti urbani che possono essere portati a termine grazie all'attrazione e all'ottenimento di fondi pubblici o privati connessi all'evento (Alaux et.al., 2017; Ferrari & Guala, 2017; Bonetti et. al., 2017). L'evento in aggiunta rende più ampio il portafoglio di servizi e attività nella città incrementando anche il numero di attrattive (Ferrari & Adamo, 2004). L'indagine che Clark (2008) realizzò per conto della OECD su 30 città in tutto il mondo, per verificare se i grandi eventi potessero effettivamente essere uno strumento di sviluppo a livello locale, diedero infatti dei risultati positivi (Montanari, 2008).

Per le motivazioni qui elencate, la realizzazione e la promozione di eventi come festival, esposizioni, fiere, campionati etc. sono diventati una componente critica dello sviluppo strategico urbano a livello globale (Richards, 2010).

In una strategia territoriale, inoltre, **gli eventi possono svolgere ruoli differenti**. Nel momento in cui l'evento diventa un elemento cardine all'interno della strategia, allora si può parlare di strategie territoriali *event-based*, ovvero quelle che vengono pensate e costruite attorno ad un evento, o più eventi, in cui questi diventano la leva su cui si agisce al fine di promuovere lo sviluppo del territorio. In altri tipi di strategia invece essi possono svolgere un ruolo più marginale o collaterale rispetto ad altri elementi (Bonetti & Izzo, 2017). Secondo gli autori Bonetti & Izzo (2017), gli eventi al centro delle strategie territoriali sono caratterizzati da un'alta complessità data dall'eterogeneità del "prodotto territorio", oltre che dalla ricchezza di significati che un luogo può possedere e dalle molteplici finalità perseguite dai diversi attori del territorio. Le strategie territoriali *event-based* inoltre possono articolarsi in due diverse linee di orientamento strategico: *community-based* quando tendono a privilegiare la comunità ideando e sviluppando eventi che accrescano le competenze dei cittadini, rafforzino il senso di appartenenza,

promuovano l'imprenditorialità già esistente etc. confrontandosi con altri sistemi locali al fine di mostrare il territorio, le sue risorse, le sue competenze verso l'esterno; *market-driven* nel momento in cui si prediligono obiettivi di mercato competendo con altri territori al fine di attrarre competenze e risorse dall'esterno. Nel caso in cui si adottasse una strategia *event-based* è fondamentale tenere in considerazione che, se le azioni si concentrano solamente verso la promozione del territorio, si rischia di non raggiungere gli obiettivi prefissati. L'evento, infatti, deve fare parte di una visione strategica più ampia e complessa da cui prende vita la strategia di marketing (Bonetti et. al., 2017).

Da un punto di vista turistico, è stato spiegato precedentemente come l'organizzazione di un evento aiuti a raggiungere obiettivi turistici prefissati. Si parla in questo caso di ***event-tourism***. Quest'ultimo può essere considerato un segmento del turismo internazionale di importante e rapida crescita: già dal 1970 infatti esso costituisce un tema di ricerca grazie ai primi articoli scritti a riguardo; i più consultati furono il *Annals of Tourism Research (Annals)*, il *Journal of Travel Research* e il *Tourism Management*. Le ricerche iniziarono a incrementare negli anni '80 del Novecento fino a costituire un'importante letteratura nel 1990 e diventare negli anni 2000 un campo di ricerca riconosciuto in molte discipline (Getz & Page, 2008). Dall'analisi degli studi di Donald Getz, oggi *l'event tourism* costituisce una delle componenti principali nelle strategie di sviluppo turistico (Ferrari & Guala, 2015). Secondo una definizione dell'autore, *l'event tourism* è "*the systematic planning, development and marketing of events and tourist attractions, catalysts for other developments, image builders and animators of attraction and destination areas*" (Bonetti & Izzo, 2017). Anche in questo caso, come in quello del marketing territoriale, è necessario specificare come l'organizzazione dell'evento possa avere come scopo principale quello dello sviluppo turistico (*event tourism*) oppure come quest'ultimo rappresenti solo un effetto collaterale e non un obiettivo primario dell'evento ospitato dalla destinazione.

Nel momento in cui esso viene posto al centro di una strategia di sviluppo, è in grado di raggiungere obiettivi che possono essere distinti, secondo Ferrari (2002) e come riportato da Argano et. al., (2007) nella loro pubblicazione, in obiettivi a lungo- medio termine e obiettivi a breve termine:

<i>Obiettivi a breve termine</i>	<i>Obiettivi a medio- lungo termine</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Miglioramento immagine della località • Aumento degli arrivi turistici • Incremento della spesa turistica • Aumento dell'attrattività delle risorse turistiche locali • Riduzione della stagionalità • Incremento di segmenti di mercato obiettivo • Incremento del livello di soddisfazione dei visitatori • Aumento del tasso di ritorni dei visitatori • Effetti economici moltiplicativi diretti 	<ul style="list-style-type: none"> • Miglioramento dell'immagine della destinazione • Riconversione dell'immagine del luogo e nuovo posizionamento • Aumento dell'awareness della destinazione turistica • Incremento arrivi turistici • Destagionalizzazione domanda turistica • Valorizzazione delle risorse tangibili e intangibili della destinazione • Effetti economici moltiplicativi indiretti e sull'indotto • Allungamento della durata del ciclo di vita della destinazione turistica

Tabella 3. Fonte: Argano et. al., (2007). "Gli eventi culturali. Ideazione, progettazione, marketing, comunicazione". Milano: Franco Angeli Editore

Bonetti e Izzo (2017) nel loro elaborato riportarono un elenco dei possibili effetti generati dall'evento da un punto di vista turistico:

- Evento come *riflettore*: nel momento in cui l'evento venga utilizzato come strumento per aumentare la conoscenza del territorio posizionato ai margini del mercato turistico;
- Evento come *acceleratore*: quando all'evento viene affidato il compito di accelerare il percorso di sviluppo nel mercato turistico della destinazione sul quale è già presente;
- Evento come *diversore*: l'organizzazione dell'evento ha come obiettivo quello di ridurre la stagionalità e sostenibilità della domanda, allungando la stagione turistica alleggerendo così la pressione fisica concentrata in alta stagione. Gli

eventi in questo caso si terranno in periodi in cui la destinazione non si trovi già in uno stato di difficoltà e in luoghi distinti da quelli maggiormente frequentati;

- Evento come *moltiplicatore*: quando l'evento è utile al fine di diversificare, rivitalizzare, integrare l'offerta già esistente in una destinazione che già beneficia di un'immagine ben definita, con una forte capacità di attrazione e valenza simbolica;
- Evento come *esperimento*: con l'evento si punta a raggiungere nuovi target di mercato, segmentare ulteriormente quello già raggiunto ed esplorare nuove potenzialità nel mercato turistico;
- Evento come *selettore*: in grado di scremare il mercato al fine di selezionare quello desiderato;
- Evento come *giro di boa*: il riposizionamento del territorio nel mercato turistico risulta l'obbiettivo principale.

È per tutti i motivi elencati che le città hanno iniziato a competere al fine di accogliere al proprio interno un grande evento. Tuttavia questa strategia non deve essere vista come una panacea e non conduce automaticamente al successo e al raggiungimento degli obiettivi prefissati. È necessaria infatti un'altissima professionalità oltre che la capacità di tenere in considerazione anche l'eredità dell'evento (Bagnoli, 2014).

Al di là della competizione, l'evento in certi contesti può addirittura favorire lo sviluppo di sinergie e rapporti di cooperazione e collaborazione di diverso tipo tra città. Questo consente di mettere in contatto diverse realtà attraverso diverse iniziative, itinerari turistici, gemellaggi e così via (Ferrari & Adamo, 2004). Gli impatti che la realizzazione di un grande evento apportano vanno oltre al periodo di tempo limitato in cui esso si svolge: l'eredità del grande evento continua anche quando esso si è concluso da tempo (Montanari, 2008). Andiamo ora quindi a vedere quali sono gli impatti che un evento può generare e la loro natura.

2.2.3 GLI IMPATTI DELL'EVENTO

Negli ultimi decenni, l'incremento dell'offerta di mega eventi, del coinvolgimento e dell'interesse da parte dei governi nell'ospitarli unitamente alla sempre più accanita concorrenza tra le città e destinazioni turistiche, hanno incentivato lo studio degli impatti tanto positivi quanto negativi che l'organizzazione dello stesso comporta. Essi possono essere come abbiamo detto positivi o negativi ma anche diretti o indiretti, tangibili o

intangibili (Ferrari & Guala, 2017). Gli impatti generati differiscono anche per la loro natura. Ritchie (1984) presentò la seguente classificazione di tipologie di impatti relativi in particolare agli *Hallmark Events*: impatti economici, fisici, socio-culturali, psicologici e politici. Secondo l'OECD (2023) questi si verificano in tutte le fasi del ciclo di vita degli eventi: dalla candidatura, alla pianificazione, durante lo svolgimento e persino anni seguenti. Gli impatti inoltre non sono tutti uguali per ogni tipo di evento. Il luogo in cui si svolgono, la dimensione, la frequenza e altre variabili sono in grado di influenzare e determinare il livello di tali impatti. Certo è invece che tutti gli eventi generano degli impatti economici, ambientali e sociali tra essi interconnessi e spesso sovrapposti. Per questo motivo si ricorre all'espressione "**triple bottom line**" (OECD, 2023), che considera l'impatto economico, sociale e ambientale di un'attività (Bonetti & Izzo, 2017).

Andiamo ora a descrivere più nel dettaglio questo tipo di impatti facendo riferimento alla classificazione di Ritchie (1984) ripresa da Bonetti et. al. (2017):

- *Gli impatti economici:*

Gli impatti di tipo economico che un evento può produrre sul territorio che lo ospita possono essere vantaggiosi, svantaggiosi, diretti, indiretti o indotti.

Gli effetti positivi e diretti riguardano i *ricavi generati dalla spesa complessiva* sostenuta da diversi soggetti quali i visitatori, gli organizzatori, sponsor, partecipanti e altri. I ricavi derivanti dall'evento tuttavia non hanno, secondo gli autori, un impatto duraturo sull'economia del territorio che ospita. Per quanto riguarda gli effetti indiretti invece ci riferiamo alla *domanda di beni e servizi* richiesta dall'organizzazione e dalla realizzazione dell'evento, ovvero la domanda da parte delle imprese coinvolte rivolta ai propri fornitori di risorse finanziarie, di manodopera, di beni e servizi necessari creando così un circolo virtuoso e distributivo sull'economia locale. L'effetto di questa domanda è tanto maggiore quanto più a livello locale si riesce a sopperire a questa necessità (Bonetti et. al.). Fondamentale è infatti tenere in considerazione che gli impatti economici sono strettamente correlati alla dimensione sociale e le scelte adottate si riflettono direttamente sulla qualità della vita e sul benessere della comunità ospitante (Bottini, 2022). Gli impatti economici causati dall'evento sono stati ampiamente studiati negli anni e a loro è stata riconosciuta un'attenzione maggiore rispetto alle altre tipologie. Le analisi di tipo economico sono infatti quelle svolte in una primissima fase iniziale al fine di convincere *stakeholders*, *sponsors*, gli stessi governi e altri soggetti a credere e investire

nel progetto (Diedering & Kwiatkowski, 2015). Come sottolineato precedentemente, l'evento però non conduce automaticamente al successo e alla realizzazione delle aspettative. A livello economico infatti può capitare che i *benefici derivanti da esso non superino i costi* e che le iniziali *risorse finanziarie si rivelino non sufficienti*. Un altro problema potrebbe essere quello del *sovradimensionamento delle strutture e degli impianti* funzionali all'evento, ovvero la creazione di strutture e infrastrutture come vetrina del successo o esaltazione delle capacità architettoniche che risultano però non utili e funzionali nella fase successiva all'evento restando quindi spesso inoccupati e degradati. Altri due effetti negativi possono essere legati all'*incremento dei prezzi* che si può verificare all'interno del luogo che ospita l'evento oltre che, anche in fase successiva, una speculazione immobiliare capace di generare fenomeni di *gentrification* (Bonetti & Izzo, 2017).

- *Impatti turistico:*

A livello turistico lo svolgimento di un evento all'interno di una destinazione turistica permette di valorizzare le risorse già presenti al suo interno o può costituire il pretesto per crearne di nuove al fine di *incrementare la competitività della destinazione* grazie alla notevole visibilità apportata dall'evento, coinvolgendo al contempo la comunità locale. Come già detto l'evento inoltre può svolgere una funzione di *differenziazione della destinazione* soprattutto nel momento in cui esso è intrinseco e volto a valorizzare la storia, il folklore grazie anche al contributo della comunità locale. Ne giovano quindi l'immagine turistica e il posizionamento della destinazione nel mercato turistico di cui abbiamo già discusso. Nel momento in cui l'impatto dell'evento sull'immagine si protragga nel tempo, rientriamo in quello che venne definito "*effetto halo*", ovvero quando "il consumatore associa il marchio del prodotto (in questo caso dell'evento) all'immagine della località, consolidando il collegamento tra i due concetti e facendoli influenzare a vicenda" (Bonetti & Izzo, 2017, p. 199). Anche *l'aumento della permanenza media dei turisti*, la loro spesa media e in generale quindi l'aumento dei flussi turistici, possono non limitarsi al momento in cui la destinazione è sotto la luce dei riflettori dell'evento ma andare oltre creando in alcuni casi un *allungamento della stagione turistica o una nuova stagione* che valorizza la destinazione in maniera differente grazie ad altre risorse e attrazioni. Anche in questo caso però, se l'evento non viene gestito adeguatamente, è probabile che comporti una serie di impatti negativi come *sovraffollamento*, il

peggioramento dell'immagine, uno scarso aumento di flussi turistici, ostilità da parte della comunità locale, danni ambientali, inefficienze infrastrutturali, oltre che la creazione di un'immagine negativa della destinazione per diversi motivi che la caratterizzerà anche nella fase successiva all'evento (Bonetti & Izzo, 2017).

- *Impatto ambientale*

Le infrastrutture e i servizi specifici previsti e realizzati per l'evento possono avere ricadute positive o negative per la stessa sul territorio che ne sarà culla. I dedicati interventi (trasporto pubblico, aree pedonali, aree verdi, strumentazione...) possono infatti da un lato *contribuire a recuperare, restaurare e ridestinare alcune strutture, edifici, aree già esistenti sul territorio, migliorando al contempo la fruibilità urbana e il suo decoro*, dall'altra parte però *potrebbero concorrere al suo peggioramento*: infrastrutture non utili, eccessive, non in linea con il paesaggio urbano, cattiva gestione dei servizi e tanti altri effetti. L'organizzazione di un mega evento nella sua complessità inoltre potrebbe causare *degli squilibri naturali del territorio producendo inquinamento (acustico e atmosferico), consumi energetici, rifiuti, sfruttamento di risorse* in alcuni casi scarse, sfruttamento del suolo etc. (Silvestrelli, 2015). Questi impatti ambientali quindi possono essere espliciti e visibili, come il consumo del suolo, oppure invisibili e meno visibili come le emissioni di anidride carbonica. Attraendo, grazie alla sua capacità competitiva, numerose persone, l'impatto di queste ultime e delle loro azioni umane e sociali viene anche in questo contesto misurato attraverso "l'impronta ecologica" (Bottini, 2022).

L'evento quindi, in base a come viene gestito, può contribuire negativamente al surriscaldamento globale oppure positivamente allo sviluppo sostenibile del territorio in cui si tiene, ad esempio attraverso una domanda più sostenibile di beni e servizi, un aumento della sensibilità rispetto ai temi e altri progetti sostenibili. Importante quindi, secondo l'OECD, in questo caso è tenere in considerazione e prevedere gli impatti e le conseguenze delle decisioni e delle azioni programmate ancora in fase di valutazione iniziale dell'evento per cercare di escluderle o limitarle (OECD, 2023).

- *Impatti socio-culturali*

L'ambito sociale è stato tra gli altri quello meno analizzato e tenuto in considerazione nello studio degli impatti dell'evento. La sua stessa organizzazione in una località permette, grazie al coinvolgimento e l'impegno della comunità, di *rafforzare il tessuto sociale e incrementare la qualità della vita quotidiana* (miglioramento dei servizi e della

dotazione infrastrutturale, delle attività e iniziative offerte etc.) oltre che il loro *orgoglio*, *senso di appartenenza* ed *entusiasmo* e *partecipazione alle attività* che ne derivano e ad esso associate. Queste ultime consentono di *arricchire l'offerta culturale* a disposizione non solo dei suoi visitatori ma anche e soprattutto degli stessi residenti conferendo *vitalità al luogo*. Inoltre la comunità locale, grazie all'organizzazione dell'evento, può *beneficiare degli impatti economici positivi che ne derivano come l'incremento di occupazione*. Se, attraverso il coinvolgimento e la stimolazione alla partecipazione la comunità risulterà interessata e positiva nei confronti della produzione dell'evento, i suoi membri saranno più incentivati a dare il loro contributo sia a livello finanziario che organizzativo o di volontariato, vedendo l'accoglienza dei visitatori come un'opportunità e non una minaccia, tema che affronteremo nel paragrafo successivo. In sintesi quindi attraverso l'evento è possibile influire sulla qualità della vita e sul benessere sociale dei suoi residenti tanto positivamente quanto negativamente (Bottini, 2022; Bonetti & Izzo, 2017). Per diverse cause relative al processo di organizzazione e gestione infatti i residenti potrebbero *manifestarsi non favorevoli se non ostili all'ospitalità dell'evento* e dei visitatori da esso attratti. Questo può risultare agli occhi della sua comunità anche minaccioso nei confronti della loro vita quotidiana e della loro identità. Dwyer et.al. (2000), Jones (2001), Owen (2005), Gursoy e Kendall (2006) furono tra i primi autori ad analizzare quali fossero gli impatti intangibili che un evento potesse apportare al territorio ospitante. Le grandi manifestazioni possono fornire lo scenario di *atteggiamenti vandalici, molesti, comportamenti antisociali dannosi sia per l'immagine dell'evento che per la comunità locale stessa*. Come anticipato negli effetti economici, tra gli effetti indiretti della decisione di ospitare un mega evento, troviamo una serie di interventi e modificazioni della struttura urbana e sociale che portano a un aumento dell'*inflazione*, delle *tasse* e di vari costi che possono avere come risultato ciò che in letteratura è stato descritto come *gentrification*. Secondo Guala (2015), politiche correlate a grandi eventi e a investimenti della riqualificazione urbana possono condurre a una graduale sostituzione delle precedenti classi economicamente e culturalmente svantaggiate rispetto a nuovi ceti più istruiti e agiati. Parlando sempre di effetti indiretti, ritroviamo in essi anche le esternalità negative causate dal sovraffollamento che si ripercuotono sul benessere e sulle condizioni di vita dei residenti come *traffico, congestione, competizione per gli spazi pubblici e infrastrutture* etc. Da considerare in questa sede è anche il fatto che le valutazioni sull'impatto sociale non risultano semplici da effettuare in quanto

presentano numerose variabili che possono influire. Una tra tutti è il fatto che, come sottolineato in altri contesti dell'elaborato, la collettività è caratterizzata da un alto grado di eterogeneità rispetto ad interessi, punti di vista, percezioni. La realizzazione di un evento inoltre può generare effetti differenti a seconda delle posizioni soggettive e delle caratteristiche appartenenti ai vari soggetti. Anche la posizione abitativa può influire sulla percezione del soggetto relativamente all'evento: coloro che abitano vicino alla sede di quest'ultimo saranno più esposti all'inquinamento acustico, all'aumento del traffico, alla produzione di rifiuti e in sintesi ad altri svantaggi e disagi che influiscono sullo svolgimento delle attività quotidiane degli stessi. Questi impatti quindi possono essere più e meno evidenti, avere un livello di complessità differente a seconda degli eventi e dei contesti (Bonetti & Izzo, 2017; OECD, 2023; Bottini, 2022; Richards & Palmer, 2012). Specifici strumenti di valutazione consentono di monitorare e valutare quali sono stati gli impatti generati dall'evento. Altre valutazioni riguarderanno invece il contributo dell'evento nella strategia di marketing territoriale (Bonetti et. al., 2017).

In conclusione, la UN Sustainable Events Guide definisce un evento sostenibile come un evento "*designed, organized and implemented in a way that minimizes potential negative impacts and leaves a beneficial legacy for the host community and all involved*"; quindi ideato, organizzato e implementato in maniera da minimizzare i potenziali impatti negativi e in grado di lasciare un'eredità positiva per la comunità locale e gli attori coinvolti²⁷. Anche Hall (1989) molti anni prima affermò che l'obiettivo degli *event planner* è quello di massimizzare i benefici e ridurre al minimo i costi indesiderati per la comunità ospitante. In sintesi, la sostenibilità di un evento implica non solo il soddisfacimento dell'attività economica degli operatori che vengono coinvolti e le esigenze di consumo dell'utente ma anche il rispetto del contesto ambientale e sociale del territorio ospitante (Silvestrelli, 2015).

2.2.4 GLI STAKEHOLDERS DELL'EVENTO

Per avere un quadro più preciso, specifichiamo ora quali sono gli ***stakeholders*** dell'evento.

²⁷<https://unfccc.int/process-and-meetings/conferences/past-conferences/un-climate-change-conference-november-2017/about/sustainable-conference> Ultima data di consultazione: 28 novembre 2023

L'organizzazione, la realizzazione, la promozione di un evento coinvolge numerosi attori che in questo paragrafo chiameremo gli *stakeholders*. Per *stakeholders* intenderemo quei soggetti di vario tipo e natura che possiedono degli interessi verso un progetto o un evento e questo interesse può essere influenzato o a sua volta influenzare la realizzazione di questi ultimi (Argano et. al., 2007). Tali *stakeholders* possono nutrire interessi verso risultati economici ma anche verso il valore sociale che un evento è in grado di generare. L'evento quindi può essere inteso come "un sistema sociale a finalità plurime" dove alcune categorie di stakeholder possono influenzare la gestione dell'evento, determinando l'insorgere di situazioni sia positive che negative (Cherubini & Iasevoli, 2005).

Tra gli *stakeholders* elencati da Ferrari (2002) troviamo:

- Committente/ soggetto promotore
- Titolari del contenuto o del marchio
- Coloro che investono
- Gli sponsor e i finanziatori privati/pubblici
- Banche
- Dipendenti e i collaboratori esteri e interni
- Enti locali
- Comunità locale
- Mass media
- Opinion leader
- Associazioni
- Imprese territoriali
- Fornitori
- Organismi sopranazionali
- Altri

Altri autori invece effettuano una distinzione tra *stakeholders primari e secondari* dove i primi sono individui o gruppi il cui supporto è indispensabile per la realizzazione dell'evento mentre i secondi, al contrario, sono soggetti che anche se non coinvolti direttamente, possiedono la capacità di influenzare seriamente o addirittura impedire il successo dell'evento (Cherubini & Iasevoli, 2005). Come indicato nell'elaborato di Cherubini e Iasevoli (2005), nella categoria degli *stakeholders primari* troviamo i protagonisti, i lavoratori, i volontari, partner/sponsor, fornitori e partecipanti; in quella

degli *stakeholders* secondari invece istituzioni locali e/o centrali, la comunità ospitante, i servizi pubblici, i servizi di emergenza, il sistema economico e produttivo del territorio, gli organi di comunicazione e le organizzazioni turistiche.

Ai fini della sostenibilità dell'evento è fondamentale individuare in fase iniziale quali sono gli attori che, in maniera diretta o indiretta, partecipano e vengono coinvolti nell'evento e raccoglierne le istanze comprendendo le loro posizioni, le loro aspettative e bisogni. Per tale ragione è essenziale istituire un governo territoriale strategico e partecipato che permetta di valorizzare le iniziative degli attori coinvolti integrandone le diverse attività, condividendo obiettivi e strategie in modo tale che, nonostante la eterogeneità dei soggetti, l'azione e il messaggio finale rivolto all'utente risultino omogenei. La complessità di creare processi di *governance* non è uguale per tutti gli eventi; più l'evento avrà una rilevanza maggiore, più sarà complesso. Ad esempio per eventi di rilevanza internazionale, come l'Expo, la difficoltà sarà maggiore in quanto gli attori non apparterranno solamente al contesto territoriale ma anche esterno (Silvestrelli, 2015; Argano et al., 2007). È quindi importante che gli *stakeholders* e la comunità locale abbiano voce nella determinazione degli impatti, delle strategie e degli obiettivi (OECD, 2023), diminuendo così lo sconforto e l'opposizione da parte e tra di essi. **Per il successo dell'evento, in sintesi, risulta cruciale la partecipazione di tutti gli stakeholder al fine di ottenere consenso e ridurre le opposizioni** (Gursoy & Kendall, 2006).

L'OECD (2023) individuò tre livelli di partecipazione degli *stakeholders*:

- **Informazione:** fase in cui vengono ad essi fornite delle informazioni attraverso una relazione unidirezionale.
- **Consultazione:** relazione bi-direzionale in cui avviene uno scambio di informazioni, opinioni e *feedback* tra l'ente di governo e gli *stakeholders*.
- **Coinvolgimento:** gli *stakeholders* vengono messi nella condizione di partecipare e collaborare con i necessari strumenti (informazioni, strumenti digitali...).

Questi livelli di partecipazione, sempre secondo l'OECD, sono particolarmente importanti nel caso degli eventi in quanto influiscono sulla forma, sul risultato e sulla *legacy* dell'evento ovvero, il "*complesso di opere, progetti e idee che, in seguito alla realizzazione dell'evento, l'intera comunità coinvolta nell'operazione ha acquisito come patrimonio collettivo*" (Prauss, 2006).

2.3 L'IMPORTANZA DEL SUPPORTO DELLA COMUNITA' LOCALE NELLA REALIZZAZIONE DELL'EVENTO E I SUOI DRIVER PRINCIPALI

Come appena sottolineato, ai fini del successo dell'evento e della sua sostenibilità, è fondamentale il coinvolgimento di tutti gli *stakeholders* ovvero di quanti vengono direttamente o indirettamente coinvolti nell'organizzazione, realizzazione e promozione dell'evento nutrendo in quest'ultimo interessi di varia natura.

Ci si concentrerà ora sull'importanza del supporto di uno specifico *stakeholder*: la comunità locale.

Il sostegno di coloro che risiedono all'interno della località in cui viene ospitato un grande evento è ritenuto dalla letteratura cruciale per la sostenibilità e il successo dello stesso e in generale per lo sviluppo turistico di un territorio/destinazione (Eluwole et. al., 2022).

Nel momento in cui si decide di organizzare o di presentare la propria candidatura al fine di essere selezionati come sede di un evento, la qualità di vita della comunità locale ne viene influenzata. Gli impatti sia negativi che positivi derivanti da esso, precedentemente analizzati, modificano la loro quotidianità oltre che il luogo in cui essi risiedono e le reazioni degli interessati possono essere differenti.

Durante il corso dell'evento, secondo Prauss (2005), è possibile suddividere la comunità locale in tre tipologie:

- *Home Stayers*: sostenitori dell'evento che decidono di prendere parte all'evento e acquistare in loco.
- *Runaways*: coloro che, considerando l'evento un "fastidio" e al fine di evitare gli impatti negativi legati all'evento, decidono di lasciare la città durante il periodo del suo svolgimento.
- *Changers*: gli abitanti che scelgono appositamente di fare coincidere le loro vacanze con la manifestazione con l'obiettivo di evitarla.

Come già osservato l'evento può avere inoltre come obiettivo primario oppure avere come conseguenza secondaria lo sviluppo turistico del luogo in cui esso si svolge. I residenti, di fronte alle implicazioni che esso comporta, possono sviluppare dei sentimenti differenti che, come spiegato nel modello dell'*Irridex Model di Doxey*, possono giungere anche all'ostilità e alla fobia nei confronti del fenomeno turistico, creando un ambiente non adatto all'accoglienza dei visitatori e dei partecipanti all'evento.

Il supporto e il coinvolgimento della comunità locale sono considerati rilevanti in quanto (Gursoy & Kendall, 2006):

- Contribuiscono in maniera diretta o indiretta a *livello finanziario* alla realizzazione dell'evento (es: incremento di contributi per la realizzazione di infrastrutture);
- Una popolazione locale ospitale e cordiale è fondamentale al fine di trasformare l'evento in un'*esperienza significativa per gli ospiti* (Gursoy & Kendall, 2006). Ospitalità, la cordialità e l'onestà sono infatti caratteristiche che, se dimostrate dai residenti, contribuiscono ad attrarre un maggior numero di turisti (Kang et.al., 2014);
- Il coinvolgimento e il supporto dei *locals* *prolungano la durata degli impatti positivi dell'evento* sulla stessa comunità.

In aggiunta, nel caso in cui la maggioranza dei residenti non condivida l'organizzazione dell'evento, si può incorrere in quello che Getz (1998) definì "il *dilemma dell'autenticità*", ovvero che l'evento non abbia una validità intrinseca, non riscontri il consenso dei cittadini risultando quindi di difficile percezione per il visitatore (Montanari, 2008).

Il supporto della comunità locale nei confronti di un evento e/o dello sviluppo turistico di una destinazione non si può considerare scontato. Esso dipende da **numerose variabili**, analizzate in letteratura, alcune delle quali verranno presentate a seguito.

- *Costi e benefici*

Ampiamente analizzata in letteratura è stata la *Social Exchange Theory*, una delle principali teorie dell'interazione sociale nelle scienze sociali. Secondo questa gli individui sono più propensi a partecipare ad uno scambio sociale nel momento in cui credono che da esso otterranno benefici senza incorrere in costi inaccettabili. La teoria è stata declinata anche nel campo dello sviluppo turistico e dei grandi eventi; si afferma che i costi e i benefici attesi sono una variabile in grado di influenzare il supporto della comunità locale di un mega evento in generale allo sviluppo turistico. I residenti saranno più inclini a supportare eventi di grande portata nel momento in cui credono che i benefici attesi dallo sviluppo supereranno i costi attesi (Dogan & Kendall, 2006).

- *Community Attachment*

Il concetto di *community Attachment* è considerato un costrutto sociologico sebbene sia stato utilizzato occasionalmente anche da altre discipline. Esso è descritto in letteratura

come la relazione, la connessione tra i residenti e la loro comunità. Questa a sua volta può essere influenzata dalla grandezza, densità, dai legami affettivi e dal periodo in cui le persone risiedono e vivono la comunità (Trentelman, 2009).

I risultati dello studio effettuato da Dogan e Kendall (2006) dimostrano come il *community attachment* sia in grado di influenzare a sua volta la percezione dei costi e dei benefici dei residenti nei confronti di un evento o dello sviluppo turistico. Gli autori sostengono che i residenti che hanno un grado maggiore di *community attachment* sono più propensi a percepire il mega evento come uno strumento in grado di generare benefici per la comunità locale. Un alto grado di *community attachment*, sempre secondo gli autori, potrebbe portare ad una volontà di partecipare tale da ignorare i costi che potrebbero derivarne.

Possiamo quindi affermare, grazie agli studi presenti in letteratura, che il *community attachment* sia un elemento cruciale in grado di influenzare direttamente o indirettamente, attraverso la percezione di costi e benefici, il supporto dei residenti alla realizzazione di un evento o allo sviluppo turistico. Esso quindi può essere utilizzato come un valido predittore del supporto dei *locals* nei confronti dell'evento (Šagovnović, Pivac & Kovačić, 2022).

Il concetto di *community attachment* spesso non è ben delimitato. Alcuni autori nella letteratura utilizzano il concetto come intercambiabile e sostituibile con quello di *place attachment*. Quazimi (2014) nel suo elaborato descrisse infatti il *community attachment* come la relazione che intercorre tra i residenti e il luogo. Trentelman (2009) pertanto cercò di ridurre la confusione esistente in letteratura tra i due concetti nel suo scritto "*Place Attachment and Community Attachment: A Primer Grounded in the Lived Experience of a Community Sociologist*", fornendo una chiara distinzione tra le due e separando la relazione che un residente può avere con la comunità, formata da persone fisiche che risiedono in un luogo e con quest'ultimo. Ai fini di questo studio considereremo il *community attachment* come *la partecipazione sociale e l'integrazione nella vita comunitaria di un individuo che esprime un legame affettivo o un collegamento emotivo tra un individuo e una specifica comunità* (Lee, 2012). In aggiunta, secondo Lee (2012), il *community attachment* riflette il senso di ancoraggio e appartenenza di un individuo ad una comunità specifica.

- *Resident's Empowerment*

Come emerso dallo studio di Eluwole e altri (2022), il *community attachment* che favorisce il supporto dei residenti ad ospitare un evento, può essere a sua volta influenzato dall'*empowerment* degli stessi. Gli autori distinguono nella loro indagine quattro tipi di *empowerment*:

- *Psychological Empowerment*
- *Social Empowerment*
- *Political Empowerment*
- *Environmental Empowerment*

Nel momento in cui i locali sono consapevoli del “potere”, dell'*empowerment* che essi detengono all'interno della comunità e nei confronti dell'organizzazione e realizzazione di un evento, secondo gli autori svilupperanno un maggior *community attachment*, e conseguentemente saranno maggiormente propensi ad accogliere e sostenere l'evento all'interno della propria località di residenza (Eluwole et. al., 2022).

Anche la consapevolezza dell'unicità della propria comunità riveste un ruolo fondamentale nel supporto da parte dei residenti, agendo sull'*empowerment* psicologico. Nel momento in cui i residenti sono consapevoli e riconoscono che la comunità e la destinazione in sé possono offrire qualcosa di unico ai visitatori creando esperienze significative, svilupperanno un senso di orgoglio e autostima che contribuisce ad un maggior supporto allo sviluppo turistico. È quindi importante che i residenti comprendano la singolarità della propria destinazione e riescano a vederla anche attraverso un occhio turistico (Boley & Strzelecka, 2018)

A seguito una mappa per facilitare la comprensione dell'influenza delle variabili analizzate sul supporto della comunità locale ad un evento:

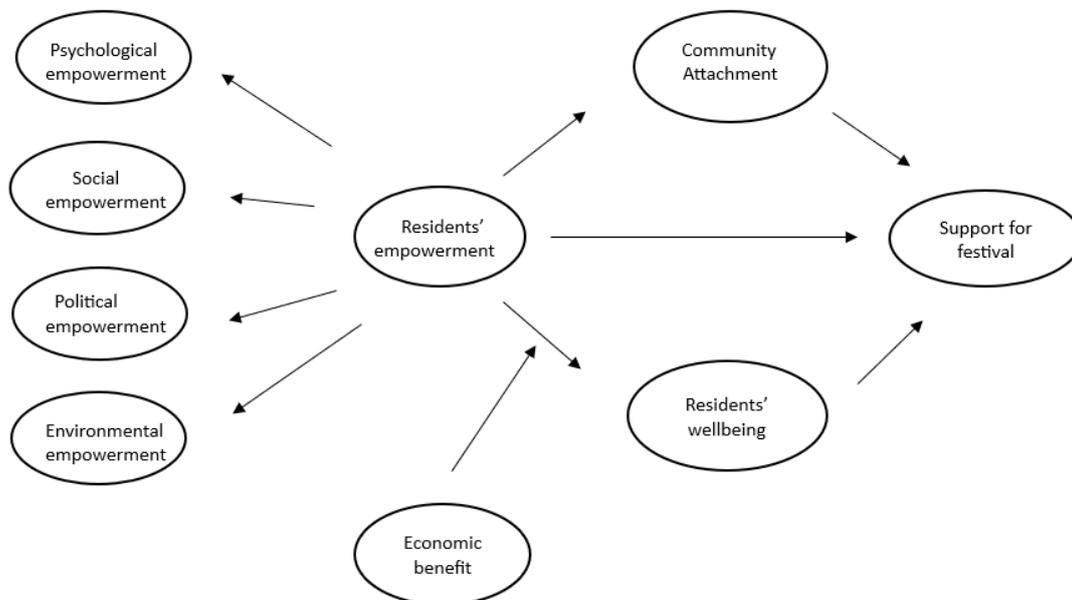


Figura 7. Rielaborazione figura in Eluwole, K. K., Banga, C., Lasisi, T. T., Ozturen, A., & Kilic, H. (2022). Understanding residents' empowerment and community attachment in festival tourism: The case of Victoria Falls. *Journal of Destination Marketing & Management*, 23, 100674.

Come descritto, possiamo notare come l'*empowerment* dei residenti è un driver significativo al supporto di un festival, di un evento, attraverso il *community attachment* e il senso di benessere posseduti dai residenti. Secondo gli autori dello schema, la consapevolezza dei benefici derivanti dall'evento rafforza questa direzione. Abbiamo argomentato precedentemente infatti come essi dipendono dal *community attachment* posseduto dai residenti e come influenzano direttamente il supporto ad un evento.

- *Community Involvement*

Secondo Lee (2012) La partecipazione della comunità descrive in che misura i residenti sono coinvolti nella condivisione di questioni riguardanti la loro vita comunitaria. Da López e altri autori (2018) il *community involvement* è stato definito in termini di collaborazione dei membri della comunità al fine di perseguire uno scopo comune che porti benefici all'intera collettività. Nei confronti di una strategia che prevede lo svolgimento di un evento e lo sviluppo turistico (sia esso l'obiettivo principale oppure una conseguenza secondaria), la consapevolezza dei residenti di poter avere un ruolo nella

pianificazione e conseguentemente un grado di controllo sugli impatti e sulle attività che influiscono sulla loro quotidianità e qualità di vita futura, è ciò che accresce un senso di affinità con la stessa comunità e la percezione dei benefici che possono derivarne, sviluppando un maggior supporto all'evento e allo sviluppo turistico di una destinazione (Eluwole et. al., 2022; Qazimi, 2014).

CAPITOLO 3: LE CAPITALI DELLA CULTURA. IL CASO SPECIFICO DI BGBS23

Dopo avere esaminato gli eventi quali strumenti di marketing territoriale e turistico nel secondo capitolo, si andrà nel seguente ad analizzare una specifica tipologia di mega evento: Le capitali europee e italiane della cultura. In una prima fase si esporrà l'iniziativa Capitale europea della cultura per parlare successivamente di cosa è e come è nata l'iniziativa Capitale italiana della cultura. Si passerà in seguito all'analisi del caso empirico di questo elaborato ovvero l'evento BGBS23 che vede Bergamo e Brescia unite come singola Capitale della cultura italiana.

3.1 LA CAPITALE EUROPEA DELLA CULTURA.

Come appena sostenuto, si inizierà ad analizzare la nascita, l'evoluzione dell'iniziativa europea portando brevemente ad esame alcuni casi di successo.

3.1.1 LA NASCITA E L'EVOLUZIONE DELL'INIZIATIVA CAPITALE EUROPEA DELLA CULTURA

“The European Capital of Culture” (ECOC) fu inizialmente designata al fine di promuovere l'identità europea e l'integrità di essa tra i suoi membri (Ooi et. al., 2014). Essa appartiene alla categoria dei “grandi eventi” o “mega eventi” ovvero, come già detto, quegli eventi “la cui organizzazione ha considerevoli effetti a livello territoriale, di durata relativamente contenuta, a cui sono associati notevoli investimenti di carattere sia pubblico che privato e che prevedono un coinvolgimento di quote consistenti di utenti” (Bencivenga et. al., 2016, p.205).

Si dice che l'idea dell'iniziativa si debba all'attrice, nonché l'allora Ministro della cultura greco Melina Mercouri che, nel 1983, seduta nella sala d'attesa dell'aeroporto, ebbe l'idea di lanciare una serie di eventi annuali che mettessero in risalto le città e il loro ruolo nello sviluppo delle culture europee (European Commission: DG Education Youth Sport and Culture, 2009). È in questi anni infatti che, nel contesto dell'identità europea, la cultura iniziò ad assumere un ruolo importante per il contesto europeo: nel 1985 nel Comitato Adonnino, il comitato sull'Europa dei cittadini, venne identificata la cultura come essenziale per l'identità europea e l'immagine di essa nella mente dei suoi cittadini (Garcia & Cox, 2013). Si può notare quindi come gli interessi a livello comunitario iniziarono ad andare oltre la sfera economica, assegnando alla cultura un ruolo sempre più importante

negli anni in cui la Comunità Economica Europea diventò Unione Europea con il Trattato di Maastricht del 1992. Si può infatti affermare come la storia dell'iniziativa rappresenti un crescente interesse dell'Unione Europea nei confronti dell'azione culturale (Bencivenga et.al.,2016). L'iniziale idea del Ministro Mercuri divenne negli anni uno dei più ambiziosi e collaborativi progetti culturali, sia in termini di scala che di obiettivi, con un budget che supera di gran lunga quello di qualsiasi altro evento culturale e con l'obiettivo di sensibilizzare i cittadini europei sul loro patrimonio comune (European Commission: DG Education Youth Sport and Culture, 2009). Il fine era quello di promuovere un miglioramento della conoscenza e un maggior avvicinamento tra le comunità dei Paesi membri attraverso l'esaltazione della ricchezza e delle diversità tra le culture europee, mettendo in luce come la cultura europea complessiva sia contraddistinta da "elementi comuni e una ricchezza generata dalla diversità" (Bencivenga et. al., 2016). La proposta iniziale fu quella di disegnare annualmente una "**European City of Culture**" come proposto da Mercuri. Da dei festival estivi organizzati dalle città posseditrici del titolo (Farmaki et.al., 2019), si è giunti negli anni all'organizzazione di eventi della durata complessiva di un anno grazie ad una serie di perfezionamenti, tanto nei processi di selezione e scelta delle città come nelle fasi di monitoraggio e valutazione delle performance, che hanno contribuito ad accrescere il livello di professionalità nell'organizzazione e nella realizzazione degli eventi. La decisione nel 2005 di assegnare il titolo alla città prescelta ben quattro anni prima della sua esecuzione fu uno di questi accorgimenti che consentirono alle città di elaborare piani sempre più ambiziosi (European Commission Directorate-General for Education and Culture, 2019). Il titolo passò quindi da Città Europea della cultura a **Capitale Europea della cultura** (acronimo ECOC) nel **1999**. Si andò poi oltre la logica dell'anno al fine di abbracciare il raggiungimento di obiettivi a lungo termine di tipo socio-economico individuati dalla città ospitante. (Palmer, 2004). Ci si rese conto infatti che tali occasioni portassero ad impatti non limitati solo alla sfera culturale ma anche a livello sociale, educativo, di pianificazione urbana e infine economici nel lungo periodo (European Commission Directorate-General for Education and Culture, 2019). Negli anni l'iniziativa venne interessata da modifiche di importanza diversa che cambiarono leggermente volto all'iniziativa e ai suoi successi. Un importante cambio di rotta avvenne negli anni '90 del XX secolo (Bencivenga et. al 2016). Se fin dalla prima città designata, ovvero Atene (1985), ad essere selezionate erano città già affermate come centri della cultura o destinazioni

predilette dal turismo internazionale come Firenze, Amsterdam, Berlino, Parigi e Madrid, dagli anni '90 si iniziarono a selezionare città che non godevano di tale fama, non associate alla cultura dal grande pubblico, per concedere l'occasione di innescare meccanismi di sviluppo locale non in una prospettiva puramente economica ma anche ambientale, culturale e sociale (Bencivenga et. al 2016). Glasgow, nel 1990, fu la prima città a dimostrare come il titolo potesse essere un catalizzatore di rigenerazione urbana e uno strumento di creazione di una nuova immagine per città non immediatamente associate alla propria cultura (Garcia & Cox, 2013). La sua designazione venne infatti sostenuta dal governo britannico al fine di incentivare e sostenere una radicale rigenerazione economica e trasformazione della sua immagine legata ad un passato industriale. Da quell'anno molte città accomunate da crisi e fenomeni di deindustrializzazione seguirono il modello di Glasgow utilizzando il titolo di Capitale europea della cultura come strategia per costruire un futuro post-industriale, cambiare il loro volto e immagine cercando di innescare processi di sviluppo territoriale (Bonetti et. al., 2017). In sintesi, Glasgow fu quindi la città che diede il via ad una nuova ondata di rigenerazioni urbane post-industriali che possono essere definite *culture-led* (Garcia & Cox, 2013).

3.1.2 OBIETTIVI, OPPORTUNITÀ E LEGACY DELL'INIZIATIVA CAPITALE EUROPEA DELLA CULTURA

L'iniziativa Capitale europea della cultura, come già sottolineato, se inizialmente venne posta in essere al fine di mettere in luce la ricchezza e diversità delle culture in Europa, celebrare le caratteristiche culturali comuni europee, incrementare il senso di orgoglio e appartenenza dei cittadini europei ad un'area culturale comune e incentivare il contributo della cultura allo sviluppo delle città, si dimostrò poi come un eccellente **opportunità** per (European Commission, 2014):

- Innescare meccanismi di rigenerazione urbana;
- Migliorare il profilo internazionale delle città;
- Migliorare l'immagine della città agli occhi dei suoi residenti;
- Rivitalizzare l'atmosfera e la vita culturale della città;
- Incrementare il fenomeno turistico all'interno di essa.

Tra gli **obiettivi** che una città designata come Capitale della cultura si pone troviamo un miglioramento delle infrastrutture, una riqualificazione urbana, un miglioramento della

vita culturale, l'incremento dell'occupazione e l'attrazione di un maggior numero di turisti nel lungo periodo. L'iniziativa inoltre è capace di migliorare l'immagine complessiva della città veicolando la singolarità della sua brand identity grazie alla sua associazione con il brand dell'iniziativa caratterizzato dalla sua notorietà a livello europeo e internazionale. Da un punto di vista culturale, il programma elaborato dalle città al fine di essere scelte come Capitali della cultura di un dato anno, deve risultare attrattivo non solo per il pubblico locale ma anche a livello europeo e internazionale, consentendo quindi di migliorare il posizionamento della città oltre che, come affermato dalla Commissione Europea, migliorare e incrementare le infrastrutture culturali e la più generale industria culturale presente nella città. Tra i benefici che ospitare tale evento apporta alla città intitolata, troviamo inoltre il miglioramento della vita della comunità locale (Ooi et.al., 2014).

Tuttavia è necessario specificare come nel momento in cui la città viene chiamata ad ospitare questo evento, essa non vada incontro ad un successo automatico e sicuro ma si assume un importante grado di rischio. Troppo spesso, secondo la Commissione Europea, le città si trovano di fronte a delle sfide che non sono in grado di affrontare. Alcune possono riguardare la necessità di istituire una *governance* importante e sviluppare capacità di *team building*, interferenze politiche che sorgono durante l'anno in cui la città detiene il titolo di Capitale della cultura, una debole integrazione tra una strategia di sviluppo culturale e quanto previsto in ambito dell'evento annuale che non porta ad una significativa e positiva *legacy*, così come un'inefficiente pianificazione a lungo termine, un'assenza di chiari e precisi obiettivi, mancanze nel processo di monitoraggio e difficoltà nel sviluppare un progetto di valenza europea e internazionale (European Commission, 2014). Succede quindi che il titolo può portare all'emergere di casi di successo come a casi di insuccesso in cui le opportunità vengono sprecate dalle stesse città risultanti incapaci di raggiungere gli obiettivi e gli effetti sperati. **Il successo in sintesi dipende da numerosi fattori** quali ad esempio il processo di organizzazione, finanziamenti ottenuti, stabili e sicuri, i processi di *governance*, il coinvolgimento di operatori culturali, il programma disegnato. Ci sono tre aspetti che non possono infatti mancare nel raggiungimento del successo dell'evento: la qualità del programma culturale, il supporto della comunità, dell'industria e delle autorità politiche (European Commission: DG Education Youth Sport and Culture, 2009).

Gli obiettivi che una *host city* si propone di raggiungere devono essere caratterizzati da sostenibilità e devono assicurare effetti a lungo termine. La **legacy** del grande evento ha assunto gradualmente maggiore importanza tanto da diventare un criterio di scelta per la selezione della Capitale della cultura da parte della Commissione Europea. Secondo quest'ultima, in tema di *legacy*, le città dovrebbero continuare a rafforzare progetti artistici e culturali, migliorare l'immagine della città, mantenere e migliorare le infrastrutture nel tempo, incrementare continuamente la partecipazione della popolazione alle attività culturali e contribuire costantemente a migliorare lo sviluppo sociale e comunitario. Più in generale possiamo dire che la *legacy* di un evento può essere divisa in quattro categorie: ambientale, economica, sociale e culturale. Tuttavia assicurare degli effetti sostenibili nel lungo tempo risulta complicato per vari motivi tra cui fondi insufficienti (come nel caso di Corck, 2005), una mancata previsione di effetti sostenibili duraturi già dall'inizio (Vilnius 2009) o una riduzione drastica degli investimenti non appena terminato l'evento (come successe a Tallin 2011), (Liu, 2019). Secondo Ooi et. al. (2014), può inoltre succedere che le promesse iniziali non vengano poi mantenute successivamente all'evento.

Per le città che si sono distinte in termini di salvaguardia e miglioramento del paesaggio culturale²⁸, la Commissione Europea può decidere di assegnare il **premio Melina Mercouri** di importo pari a 1,5 milioni di euro finanziati dal programma Europa Creativa (Macrì & Samà, 2022).

Per il periodo compreso dal 2020 al 2033, su proposta della Commissione Europea, il Parlamento e il Consiglio europeo adottarono delle nuove decisioni e azioni che portano ad un maggior *focus* sulla necessità delle città candidate e vincitrici di integrare il progetto della Capitale europea della cultura nella loro strategia culturale complessiva al fine di produrre una *legacy* sostenibile sia di tipo culturale che economico e sociale. Per raggiungere questo obiettivo, venne messo a disposizione delle città un maggiore supporto durante la preparazione (European Commission Directorate-General for Education and Culture, 2019).

²⁸ <https://whc.unesco.org/en/culturallandscapesprize/>. Ultima data di consultazione: 7 dicembre 2023

3.1.3 IL PROCESSO DI SELEZIONE

È proprio la Commissione Europea – Direzione generale e Istruzione e cultura - l'istituzione responsabile a livello europeo della gestione e dell'attuazione dell'iniziativa²⁹. All'incirca sei anni prima, due Stati membri dell'Unione europea stabiliti a rotazione dalla Commissione Europea, inviano un **modulo di candidatura** alle città del proprio territorio che potrebbero essere interessate a candidarsi come Capitali europee della cultura (European Commission Directorate-General for Education and Culture, 2019). Fino all'anno 2004, la selezione avveniva a livello intergovernativo; erano gli stessi stati membri a scegliere in maniera collegiale chi avrebbe posseduto il titolo di Città/ Capitale europea della cultura. A partire dall'anno successivo però le istituzioni europee iniziarono a partecipare al processo selettivo fino a quando avvenne una totale riorganizzazione dello stesso con la Decisione n.1622/2006/CE del Parlamento europeo e del Consiglio del 24/10/2006 dove si stabilì che la selezione dovesse avvenire a livello centralizzato dalla Commissione Europea con la collaborazione dei governi nazionali³⁰

Le città intenzionate alla candidatura elaborano un "**bid-book**", un documento contenente il programma che si intende svolgere, gli obiettivi, piani finanziari, l'organizzazione manageriale e altre informazioni. Il procedimento si articola poi in due fasi:

- La fase di **pre-selezione** in cui i candidati presentano il documento di candidatura ad un *Panel* di esperti nel campo culturale. L'autorità nazionale e la Commissione Europea saranno presenti in qualità di osservatori al fine di garantire il rispetto delle regole preposte. Alla fine del *meeting*, il *Panel* di esperti annuncerà quali tra i candidati possono procedere alla selezione finale. Non c'è un numero stabilito di città che devono essere selezionate e a queste ultime verrà data l'occasione di poter rivedere il documento di candidature il 7/8 mesi.
- La fase di **selezione finale** che si svolge esattamente nelle modalità della precedente fase ma con la possibilità, da parte di una delegazione del *Panel*, di andare a visitare le città selezionate, potenziali Capitali europee della cultura. Alla fine dell'incontro tra le città candidate e il *Panel*, sempre con la supervisione dell'autorità nazionale e la Commissione Europea, verrà assegnato il titolo di Capitali europee della cultura alle città vincitrici che verranno pubblicate

²⁹ <https://capitalidellacultura.cultura.gov.it/capitale-europea-cultura/>. Ultima data di consultazione: 11 dicembre 2023

³⁰ <https://capitalidellacultura.cultura.gov.it/storia/> Ultima data di consultazione: 10 gennaio 2023

successivamente, a fini conoscitivi, presso la Gazzetta ufficiale dell'Unione europea. Le città verranno quindi designate 4 anni prima rispetto all'anno in cui si svolgerà l'evento. Questo è il tempo adeguato secondo la Commissione Europea per pianificare e preparare l'evento nel suo complesso.

Dal 2021, ogni tre anni, viene designata una terza città di un paese appartenente alla EFTA (Associazione europea di libero scambio o alla SEE (Spazio economico europeo).

In termini di valutazioni, una volta terminato l'evento, sono necessarie delle valutazioni dell'esperienza. Ciascuna città è responsabile di una propria valutazione dei risultati, secondo gli orientamenti e gli indicatori comuni delineati dalla Commissione Europea. Queste valutazioni vanno poi consegnate a quest'ultima entro il 31/12 dell'anno successivo dal titolo ai fini della pubblicazione. La Commissione garantisce poi delle ulteriori valutazioni, esterne e indipendenti, che vanno ad analizzare tutte le manifestazioni precedenti adottando una prospettiva europea che, attraverso dei confronti, consenta di individuare dei miglioramenti ed insegnamenti per le Capitali future³¹.

3.1.4 IL RUOLO DELLA COMUNITA' LOCALE NELL'EVENTO CAPITALE EUROPEA DELLA CULTURA

Come sottolineato nel contesto degli eventi, al fine del successo e della sostenibilità di questi ultimi, è necessario che vengano presi in considerazione e coinvolti tutti i suoi *stakeholders*. Essere Capitale europea della cultura implica l'ottenimento delle risorse necessarie, la creazione di un supporto da parte dei vari portatori di interessi, la selezione dei progetti da mettere in atto durante l'evento e conseguentemente la capacità di gestire vari dissensi, incomprensioni e insoddisfazioni (Ooi et. al., 2014).

Tra i vari *stakeholders*, anche l'Unione europea sottolinea come sia fondamentale il coinvolgimento della comunità locale in tutte le fasi dell'evento. La partecipazione dei cittadini è uno dei criteri che la stessa Unione ha decretato come un centrale requisito di ogni Capitale designata (European Commission: DG Education Youth Sport and Culture, 2009). Già dal 1999 il Parlamento europeo inserì tra i temi fondamentali di valutazione "il coinvolgimento della popolazione locale e l'integrazione della cultura locale" (Bonetti et. al., 2017). Anche il rapporto di ricerca della Commissione Europea *European Cities and*

³¹ <https://capitalidellacultura.cultura.gov.it/ruolo-della-commissione-europea/> Ultima data di consultazione: 7 dicembre 2023

Capitals of Culture curato da Robert Palmer (2004), confermò **la mobilitazione dei residenti come un fattore considerato primario per il successo delle Capitali europee della cultura** (Palmer, 2004). Essa costituisce un passo fondamentale da compiere e può essere inoltre considerata una preliminare strategia comunicativa. Le capitali che hanno avuto più successo infatti sono state supportate dai suoi abitanti (Bencivenga et. al., 2016). Assicurarsi il sostegno a livello locale risulta quindi essenziale per un evento di successo. Bisogna tenere in considerazione, anche in questo caso, che la popolazione non è omogenea ma presenta al suo interno interessi, aspettative, percezioni e abitudini differenti che potrebbero determinare vari e diversi gradi di supporto. Importante è quindi cercare di mediare attraverso processi di governance al fine di cercare di soddisfare il più possibile aspettative e interessi di tutti al fine di creare un progetto comune e condiviso che generi consenso e voglia di partecipazione.

D'altro canto, una forte opposizione da parte della comunità locale nell'ospitare l'evento ed essere per un anno Capitale europea della cultura con tutte le sue implicazioni, incrementa la possibilità dell'insuccesso dell'evento e riduce l'opportunità di organizzare altri eventi futuri rinunciando al contempo a tutti i benefici che esso può generare anche per la stessa comunità locale (Šagovnović et. al., 2022). Coinvolgere la popolazione locale attivamente nella progettazione e nell'esecuzione degli eventi è diventata negli anni una prassi per molte città che si preparano a tenere l'evento. Non bisogna quindi solo diffondere un programma già elaborato seguendo quindi logiche top-down ma è necessario stabilire fin dal principio dei canali di comunicazione con la popolazione locale al fine di **co-definire strategie, obiettivi e visioni**. Questi canali comunicativi consentiranno quindi di dar voce ai propri cittadini assicurando una maggiore attenzione ai costi e ai benefici che l'evento apporta alla comunità, approvando un programma che non soddisfi solamente le ambizioni di chi pianifica ma anche di chi, direttamente o indirettamente è coinvolto nella realizzazione dell'evento (European Commission Directorate-General for Education and Culture, 2019).

Il **coinvolgimento di volontari** è una iniziativa sempre più adottata dalle Capitali della cultura che consente di apportare maggiore valore al progetto anche a livello di *legacy* (European Commission, 2014). Rispetto a chi per il suo lavoro riceve un compenso economico, i volontari mostrano più passione ed entusiasmo poiché la loro scelta di partecipare come volontari non è dettata da ragioni economiche ma dalla volontà di contribuire a mettere in luce agli occhi di un pubblico europeo e internazionale il valore

della loro città. Lo staff composto da residenti che vogliono fortemente dare un proprio contributo è inoltre caratterizzato da un maggior grado di conoscenza della città e di un maggior senso comunitario e di appartenenza al luogo. Come conseguenza, si instaurerà un miglior rapporto con i visitatori i quali troveranno un clima ospitale, disposto a far conoscere la città sotto diversi punti di vista che si può tradurre in una maggiore soddisfazione da parte dei visitatori e maggior successo dell'evento. La partecipazione all'organizzazione dell'evento da parte di volonterosi cittadini può inoltre facilitare il rafforzamento del tessuto sociale e una maggior partecipazione alla vita cittadina che va oltre l'anno in cui la città è sotto i riflettori (Kang et. al, 2014). Secondo Bonetti et. al. (2017) l'esperienza di molte città Capitali della cultura dimostrano come un programma di eventi in grado di stimolare il coinvolgimento della popolazione dei residenti possa contribuire positivamente al raggiungimento di obiettivi complessi quali l'inclusione o la coesione sociale o la qualità della vita dei suoi abitanti.

In sintesi, le azioni raccomandate da Garcia e Cox (2013) per migliorare la dimensione partecipativa sono:

- Massimizzare il coinvolgimento pubblico
- Incentivare un'attiva partecipazione
- Dare occasioni di volontariato
- Utilizzare social media come piattaforma per coinvolgere e includere un più ampio pubblico di cittadini, avvicinandoli ad esso, raggiungendo al contempo una fascia di popolazione più giovane. Queste piattaforme però non devono ridursi a degli strumenti comunicativi ma devono essere occasione di condivisione e dialogo.

Negli ultimi decenni si è assistito nell'ambito della Capitale europea della cultura ad una **maggiore sperimentazione di forme partecipative sempre più coinvolgenti e innovative** seguendo la scia del successo di alcune città capitali europee della cultura quali Lille (2004), Liverpool (2008), Essen (2010) ed altre.

Al fine di una maggiore comprensione, si riportano brevemente a seguito i casi di Liverpool (2008) e Lille (2004).

Quest'ultima elaborò un innovativo programma dal nome *Ambassadeurs* che dava la possibilità a chiunque di potersi offrire come volontario al fine di ricevere e veicolare informazioni sull'evento, assistere alla realizzazione degli eventi organizzati potendo inoltre partecipare alle attività speciali. L'evento ebbe molto successo, 17 mila volontari

iscritti che si proclamarono “ambasciatori”. Oltre a creare una rete di informazioni efficiente ed efficace, questa strategia consentì di incrementare il coinvolgimento della comunità e un maggior sostegno al programma di attività. Come stabilito anche nel rapporto curato da Palmer precedentemente menzionato, uno degli obiettivi di Lille era proprio quello della promozione di una maggior coesione sociale, di un più sentito orgoglio comunitario (Bonetti et. al., 2008).

Anche il caso Liverpool, Capitale europea della cultura 2008, consente di dimostrare gli effetti positivi che il titolo capitale della cultura può apportare. Fu proprio lo studio condotto da Impact08, un *team* di ricerca dell’University of Liverpool e della Liverpool John Moores University commissionata dal Liverpool City Council, ad evidenziare gli effetti sociali intangibili che l’evento può apportare alla comunità urbane come l’incremento dell’orgoglio locale, della coesione sociale e del *community attachment*, la mobilitazione dei residenti (in particolare della fascia più giovane), la loro partecipazione alle attività culturali così come il dialogo interculturale. La città di Liverpool si distinse proprio nel raggiungimento della maggior parte di questi obiettivi sociali (Bonetti et. al., 2017).

3.1.5 IL CASO DI SUCCESSO DI MATERA 2019

Viene ora presentato, in maniera più approfondita, un caso di notevole interesse per comprendere come questo processo di sperimentazione progettuale, iniziato anni prima dalle città sopracitate, possa portare ad uno sviluppo culturale di più lungo termine, obiettivo principale dell’iniziativa Capitale europea della cultura ma più in generale anche di tutte le politiche culturali europee (Arteco Sas, 2020). Attraverso questo caso si comprenderà a livello pratico come il coinvolgimento della cittadinanza in tutte le fasi della ideazione, organizzazione e realizzazione dell’evento possa determinare un fattore di successo.

Più nello specifico, è possibile dire che **fattori di successo** di Matera 2019 sono stati i seguenti (Commissione Europea 2020):

- la forte *partecipazione* della cittadinanza sia nella fase di ideazione, che in quella di progettazione e di realizzazione del progetto culturale. Il tasso medio di partecipazione culturale della cittadinanza agli eventi è stato del 95%, dove spesso una partecipazione più numerosa è stata limitata dalla capacità fisica di essi (Commissione Europea 2020). Con Matera 2019 i cittadini hanno avuto l’occasione

di diventare attori in varie produzioni teatrali e cinematografiche, ballerini, cantanti, artigiani, sarti, cuochi, volontari, progettisti di comunità e tanto altro mettendo a valore le loro conoscenze e competenze (Arteco sas, 2020).

Da segnalare come questa partecipazione si sia distinta per inclusività, coinvolgendo diverse fasi della popolazione locale, tra cui anche le fasi più deboli.

- Il coinvolgimento di un numero elevato di *volontari*
- Il *fenomeno turistico innescato* e il *profilo internazionale della città*: la campagna di comunicazione di Matera 2019 ha contribuito in modo significativo ad aumentare la visibilità della stessa città e delle sue iniziative culturali. Matera si è classificata al primo posto per crescita turistica durante l'anno del titolo tra tutte le altre Capitali precedenti.

Per quanto riguarda il primo punto, ovvero la forte partecipazione della cittadinanza, si evidenzia a seguito come già il processo di candidatura venne caratterizzato sin dalla sua idea da dinamiche di collaborazione e azione sociale. Nel 2008 infatti, un gruppo di professionisti residenti a Matera costituì un 'Associazione Culturale intitolata "Matera 2019" volta a considerare l'opportunità di candidare Matera come una potenziale Capitale europea della cultura³². Un progetto ambizioso mosso anche dalla volontà di riscatto sociale del proprio luogo di residenza che per molti anni è stato considerato, anche dalle alte cariche dello Stato, una "vergogna nazionale". L'idea trovò adesione non solo da parte del Comune di Matera ma anche dalle principali istituzioni della regione (Regione Basilicata, Province di Matera e Potenza, Comuni di Matera e Potenza, Camera di Commercio di Matera ed Università della Basilicata) che videro nel progetto un'opportunità di rilancio non solo per il comune in sé ma proprio per l'intera regione situata nel sud Italia caratterizzato da un declino sociale ed economico. Oltre ai 131 comuni della regione Basilicata, il progetto ottenne l'appoggio anche da molti comuni appartenenti alla Murgia pugliese e del Cilento Campano (Dossier Matera 2019). Si può dire quindi che già il processo di candidatura contribuì significativamente alla creazione di un network di attori regionali favorendo una collaborazione tra le due principali città della Basilicata (Matera e Potenza) caratterizzate sino a quel momento da una forte rivalità. Il lavoro dell'AssociazioneMatera2019 svolse un ruolo importante nella sensibilizzazione

³² <https://www.associazionematera2019.it/presentazione/associazione/> Ultima data di consultazione: 13 dicembre 2023

dei cittadini sulle opportunità che l'ottenimento del titolo avrebbe portato (Commissione Europea, 2020). Una volta entrata nella *shortlist*, tra le città finaliste, le istituzioni coinvolte investirono anche nella costituzione della Fondazione di partecipazione Matera-Basilicata2019 che avrebbe operato indipendentemente dal risultato della selezione fino al 2022, come manifestazione concreta della volontà di raggiungere l'obiettivo, indicato anche nel dossier di candidatura, di un più generico processo di rilancio della regione nel suo complesso (Dossier Matera 2019). Un'altra idea vincente premiata da parte della Commissione Europea e ripresa poi da altre città è stata quella di consentire ai cittadini di Matera e dell'intera regione Basilicata di partecipare da lontano al processo di candidatura in ogni suo movimento. Grazie a dei volontari è stato organizzato e gestito uno spazio web della candidatura Matera 2019. Attraverso *la web community* Matera2019, sono stati realizzati dei progetti interamente partecipati dalla comunità portando la sua attenzione anche su contesti nazionali ed europei. Oltre ai *social media*, anche la televisione è stato un importante canale di comunicazione utilizzato per raggiungere quel pubblico più lontano e meno informato; è stata avviata infatti a questo proposito una partnership con il canale TRM (Tele Radio del Mediterraneo) visibili dai cittadini pugliesi e della Basilicata che consentiva loro di rimanere sempre informati sulla candidatura (Dossier Matera 2019).

Per quanto concerne la programmazione culturale, il caso di Matera si è distinto per un processo di co-progettazione e di *capacity building* che ha permesso agli operatori culturali, ai cittadini e ai volontari di partecipare alla definizione del 70% del programma culturale. Importante è stato inoltre il coinvolgimento di giovani nella definizione del programma; sono circa 30.000 studenti coloro che hanno preso parte alla realizzazione di quest'ultimo (Commissione Europea, 2020). Il processo di co-creazione, ovvero il "coinvolgimento effettivo dei cittadini nella creazione collettiva di un progetto o evento, in questo caso di natura culturale" è uno dei più importanti esiti pratici di una partecipazione attiva (Arteco sas, 2020). Esso consente un coinvolgimento in qualsiasi fase del processo di creazione, dalla sua ideazione alla messa in pratica. In essa è presente una forte dimensione relazionale caratterizzata da ascolto, dialogo e reciprocità, dove il singolo si mette in relazione e a disposizione della collettività stimolando collaborazione e *learning by doing*. Un processo di tale natura è importante in quanto garantisce inclusività, riducendo le disuguaglianze, e la produzione di nuovi saperi. Si viene a creare un capitale culturale costruito e distribuito dal basso, evitando logiche in cui il potere è riposto nelle

mani di un numero ristretto di persone. Nel caso di MCEC 2019, attraverso dei processi di co-creazione, sono stati definiti più di 20 dei 50 progetti previsti dal dossier (Arteco sas, 2020).

Il processo di delineazione del programma ha previsto delle *open calls* che hanno consentito ai cittadini e organizzazioni locali di presentare la loro proposta progettuale. Ottanta sono state le idee presentate, 27 delle quali sono state selezionate e inserite nel programma culturale. Una volta selezionate, i *leader* di tali progetti sono stati supportati da esperti selezionati dalla Fondazione ed invitati a partecipare a dei *workshop*, a dei corsi di formazione e a dei *brainstorming* riguardanti la gestione e l'implementazione dei progetti nel campo culturale. Questo ha facilitato l'acquisizione di nuove competenze da parte degli operatori culturali e dei cittadini coinvolti, permettendo loro di partecipare ad attività mai sperimentate precedentemente (Commissione Europea, 2020). Fondamentale in questo contesto è stata l'istituzione della *Open Design School*, un laboratorio internazionale a disposizione della comunità³³ che riunisce *designers*, autori, *blogger*, studenti e altri professionisti e accademici a livello internazionale al fine di creare dei gruppi di lavoro e incrementare le loro competenze attraverso uno scambio di ricchezza e apprendimento reciproco (Dossier Matera 2019). Ogni squadra, composta da una percentuale di partecipanti stranieri, una di italiani e una di materani, aveva l'obiettivo di ideare soluzioni creative e tecnologiche da fornire agli allestitori delle mostre di MCEC 2019³⁴ con il preciso obiettivo di sviluppare a livello locale le competenze necessarie per produrre strategie di design, allestimenti e tecnologiche richieste dalla programmazione culturale (Dossier Matera 2019).

Infine, come detto precedentemente, un altro fattore di successo di MCEC 2019 è stato il coinvolgimento di oltre 600 volontari che hanno svolto un ruolo determinante nella realizzazione del programma culturale grazie al loro impegno e alla loro proattività. Da un'indagine svolta, i volontari si sono dichiarati soddisfatti in quanto la loro partecipazione è stata un'opportunità di crescita professionale, di acquisizione di nuove competenze, di ampliamento delle loro reti sociali oltre che di accrescimento del loro interesse per attività ed eventi culturali. La strategia del coinvolgimento di volontari è stata importante anche da un punto di vista della *legacy* dell'evento in quanto dopo il 2019

³³ <https://www.matera-basilicata2019.it/it/programma-2019/progetti-pilastro/open-design-school.html>

³⁴ <https://www.matera-basilicata2019.it/it/programma-2019/progetti-pilastro/open-design-school.html>

Ultima data di consultazione: 13 dicembre 2023

è stata fondata un'organizzazione al fine di supportare gli operatori culturali locali nell'organizzazione di nuovi eventi (Commissione Europea, 2020).

3.2 LA CAPITALE ITALIANA DELLA CULTURA

3.2.1 L'IDEA E L'ISTITUZIONE DELL'INIZIATIVA

L'Italia fu uno dei Paesi che aderì fin dagli albori all'iniziativa, fu infatti Firenze ad ottenere il titolo di Città europea della cultura già nel 1986³⁵. La partecipazione del Paese fu sempre consistente tanto che, a concorrere come potenziali Capitali europee della cultura del 2019, furono 21 città³⁶. A seguito della designazione di Matera Capitale europea della cultura 2019, secondo il calendario stabilito dalla Commissione Europea, l'Italia avrebbe potuto partecipare alla candidatura solamente nel 2033³⁷ e fu proprio sulla base di questa voluta e sentita partecipazione che l'allora Ministro dei beni e delle attività culturali e del turismo Dario Franceschetti propose l'introduzione di una iniziativa di carattere italiano. La proposta venne accolta e con il decreto-legge 31 maggio 2014, n.83, convertito con modificazioni della legge 29 luglio 2014, n.106 (articolo 7, comma 3^{quater}), venne istituita l'iniziativa Capitale italiana della cultura³⁸. L'obiettivo principale dell'istituzione era quello di concedere alle città italiane maggiori opportunità di valorizzazione del patrimonio culturale italiano, sia quello materiale che immateriale, attraverso dinamiche di competizione e confronto tra realtà territoriali, stimolando conseguentemente anche la crescita del fenomeno turistico e degli investimenti che ne conseguono. Sulla base della candidatura per la selezione della Capitale europea del 2019, nel dicembre 2014 il Consiglio dei Ministri decise di assegnare il titolo di Capitale italiana della cultura 2015 contemporaneamente a 5 città che nella selezione europea erano risultate finaliste ma non vincitrici: Cagliari, Lecce, Perugia, Ravenna e Siena³⁹. La partecipazione da parte delle città italiane anche in questo caso fu alta e tra quelle vincitrici del titolo italiano ricordiamo Mantova, Capitale italiana della cultura 2016, Pistoia vincitrice per l'anno 2017 e Palermo nel 2018. Nel 2019 il compito di valorizzare la cultura italiana venne lasciato alla città di Matera mentre la nomina di Parma, prevista per il 2020, venne estesa anche nel 2021 in

³⁵ <https://capitalidellacultura.cultura.gov.it/storia/> Ultima data di consultazione: 3 gennaio 2024

³⁶ <https://capitalidellacultura.cultura.gov.it/storia-2/> Ultima data di consultazione: 3 gennaio 2024

³⁷ https://temi.camera.it/leg17/temi/le_capitali_della_cultura#:~:text=Alla%20fine%20del%202014%20Matera,di%20Capitale%20italiana%20della%20cultura Ultima data di consultazione: 11 dicembre 2023

³⁸ <https://capitalidellacultura.cultura.gov.it/cosa/> Ultima data di consultazione: 3 gennaio 2024

³⁹ <https://capitalidellacultura.cultura.gov.it/cosa/> Ultima data di consultazione: 3 gennaio 2024

quanto lo svolgimento dell'evento venne bruscamente interrotto a causa della pandemia da Covid-19. Nel 2023 il titolo venne infatti assegnato, come verrà approfondito successivamente, alle città di Brescia e Bergamo, due città gravemente colpite dalla pandemia in segno di ripresa. Nel 2024 lo scenario dell'evento sarà la città di Pesaro⁴⁰.

Anche nel contesto italiano l'**obiettivo** generico dell'iniziativa è quello di "sostenere, incoraggiare e valorizzare la capacità progettuale e attuativa delle città italiane nel campo della cultura, finché venga recepito in maniera sempre più diffusa il valore della leva culturale per la coesione sociale, l'integrazione, la creatività, l'innovazione, la crescita, lo sviluppo economico e il benessere individuale e collettivo"⁴¹. Nello specifico, in linea con l'Azione UE Capitali della cultura, troviamo:

- Il miglioramento dell'offerta culturale, la crescita dell'inclusione sociale e il superamento del *cultural divide*;
- Il rafforzamento della coesione e dell'inclusione sociali, nonché dello sviluppo della partecipazione pubblica;
- Il rafforzamento degli attrattori culturali per lo sviluppo di flussi turistici, anche in termini di destagionalizzazione delle presenze;
- L'utilizzo delle nuove tecnologie, anche al fine del maggiore coinvolgimento delle giovani generazioni e del miglioramento dell'accessibilità;
- La promozione dell'innovazione e dell'imprenditorialità nei settori culturali e creativi;
- Il conseguimento di risultati sostenibili nell'ambito dell'innovazione culturale;
- Il perseguimento degli obiettivi fissati dall'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile dell'ONU⁴².

3.2.2 IL PROCESSO DI SELEZIONE DELLA CAPITALE ITALIANA DELLA CULTURA

Per quanto riguarda il **processo di selezione** della futura Capitale italiana della cultura, ad essere disegnati possono essere tutti i Comuni, le Città metropolitane e le Unioni di Comuni che non abbiano partecipato al processo di selezione nei due anni precedenti a quello in cui si candidano⁴³.

⁴⁰ <https://capitalidellacultura.cultura.gov.it/storia-2/> Ultima data di consultazione: 3 gennaio 2024

⁴¹ <https://capitalidellacultura.cultura.gov.it/obiettivi/> Ultima data di consultazione: 3 gennaio 2024

⁴² <https://capitalidellacultura.cultura.gov.it/obiettivi/> Ultima data di consultazione: 3 gennaio 2024

⁴³ <https://capitalidellacultura.cultura.gov.it/ammissibilita/> Ultima data di consultazione: 11 dicembre 2023

Il Segretario generale del Ministro della Cultura si incarica di pubblicare annualmente un bando specifico che definisce le tempistiche e le modalità di partecipazione. Le realtà territoriali interessate dapprima inviano una manifestazione di interesse, successivamente procedono inoltrando il dossier di candidatura conforme alle linee guida indicate. Il dossier deve contenere un titolo, il progetto culturale complessivo di attività previste, la pianificazione temporale, l'organo incaricato all'elaborazione del progetto e alla sua promozione, la valutazione di sostenibilità economico- finanziaria dello stesso e gli obiettivi che si intende perseguire indicando già quali sono gli indicatori che andranno a misurare il conseguimento degli stessi. Tali dossier verranno valutati da una giuria composta da sette giudici, esperti e indipendenti, che viene istituita annualmente attraverso un decreto ministeriale al fine di evitare che questi abbiano avuto negli anni precedenti dei rapporti di collaborazione che potrebbero influenzare la scelta. Le dieci città che verranno scelte dalla giuria procederanno alla fase finale che prevede la presentazione pubblica del proprio progetto. La giuria procederà poi a raccomandare la città con la candidatura più idonea, sulla base di criteri stabiliti, al Ministro e sarà poi il Consiglio dei ministri a conferire il titolo con una propria delibera⁴⁴.

3.2.3 ANALISI DELLE CAPITALI ITALIANE DELLA CULTURA DAL 2015 AL 2022

Otto anni dopo l'istituzione dell'iniziativa che, come detto, ha visto una consistente partecipazione da parte delle città che portò all'analisi di 164 dossier di candidatura e alla proclamazione di quattordici città, sorse l'esigenza di fare un **bilancio sugli esiti** e gli effetti prodotti dall'iniziativa sulle dieci Capitali italiane della cultura che ottennero il titolo dal 2015 al 2022. Fu così che, sulla base di un accordo intrapreso con il Ministero della cultura (MiC), la Fondazione Scuola dei Beni e delle attività culturali presentò "Capitale italiana della cultura. Dal 2015 al 2022: dati, esperienze, cambiamenti", una prima valutazione ex post sugli effetti prodotti dalla Capitale italiana della Cultura (CiC) nel periodo indicato.

Gli **ambiti di indagine** individuati per ognuna delle dieci città sono stati:

- Vivacità culturale
- Accesso, partecipazione, senso di appartenenza
- Modalità di organizzazione e gestione dell'evento
- Attrattività turistico- culturale e posizionamento mediatico

⁴⁴ <https://capitalidellacultura.cultura.gov.it/candidatura/> Ultima data di consultazione: 11 dicembre 2023

- Trasferimento tecnologico e imprenditorialità

Per ciascun ambito tematico sono state definite delle domande valutative e a ciascuna domanda uno o più indicatori, sia di natura qualitativa che quantitativa. Lo studio ha presentato i vari casi di modelli di sviluppo culturali a sé, partendo dalla consapevolezza che ogni città presentava dei punti di forza e debolezza peculiari. Ognuna delle capitali quindi avrà cercato di sfruttare l'occasione per valorizzare i punti di forza mitigando quelli di debolezza, tenendo conto che il successo della *policy*, intesa come l'iniziativa CiC declinata nelle diverse edizioni, " non risiede tanto nella perfetta corrispondenza tra ambito di investimento e ambito di ritorno dello stesso, quanto piuttosto nella capacità di ciascuna realtà di sapere correttamente interpretare le proprie condizioni di partenza al fine di produrre effetti coerenti con gli obiettivi stabiliti" (Fondazione Scuola dei beni e delle attività culturali, 2023).

Dai dati emersi è possibile comprendere come per tutte le città partecipanti, l'esperienza della Capitale italiana della cultura si è dimostrata **un'importante ed efficace occasione di sviluppo culturale**, in grado di valorizzare i punti di forza già esistenti colmando le lacune a livello territoriale grazie alle strategie adottate. Le proposte, sempre più articolate, hanno saputo valorizzare il patrimonio immateriale e materiale, aumentando la sua visibilità sia a livello nazionale che internazionale, incrementando inoltre la coesione tra i suoi cittadini. Il titolo ha migliorato la vivacità culturale attraverso l'arricchimento e/o la diversificazione dell'offerta culturale della città anche se in alcuni casi si è riscontrata la difficoltà di far coincidere il dossier ideato con l'effettivo programma. È inoltre emerso come la vivacità culturale sia correlata all'aumento della partecipazione, obiettivo quest'ultimo sempre più presente nei vari dossier. Un altro effetto registrato tra le città è stato quello di migliorare l'immagine oltre che la visibilità a livello mediatico come risultato degli investimenti e dell'impegno nel campo della comunicazione. A favore dell'iniziativa è stata anche l'imprenditorialità culturale e creativa presente nel territorio nonostante la complessità che questo obiettivo presenta in termini di intervento. Il programma ha poi portato significativamente alla creazione di nuove forme di governance per tutte le città ed ha rappresentato un'importante forza aggregante come si può evincere dalle sottoscrizioni dei vari dossier da parte di numerosi enti e persone.

In sintesi, possiamo quindi affermare che l'iniziativa istituita a livello italiano ha permesso alle città italiane di cogliere maggiori opportunità per godere dei benefici derivanti da un evento di tale respiro. Dall'analisi emerge come, anche in questo contesto, si è cercato di stimolare la partecipazione della cittadinanza tramite diverse azioni, agendo inoltre sul senso di appartenenza al contesto urbano. **A livello effettivo, tuttavia, in alcuni casi si riscontra ancora una bassa partecipazione ai progetti culturali da parte dei cittadini** (come nel caso di Cagliari 2015), **una scarsa consapevolezza riguardo la possibilità di coinvolgimento** ai diversi eventi, occasioni e iniziative come nel caso di Lecce 2015 dove il 46% dei cittadini non partecipanti ha dichiarato come motivo principale la mancata occasione ad un coinvolgimento attivo. Anche i cittadini di Perugia, un'altra Capitale italiana della cultura nel 2015, attribuiscono un punteggio di 2,4 su 5, quindi mediamente positivo, rispetto alla loro volontà di prendere parte attivamente alle attività culturali. Nel caso di Ravenna invece, un'altra città appartenente al gruppo delle capitali 2015, nonostante le mancate iniziative specifiche volte all'attivazione della cittadinanza, il titolo ha portato comunque a effetti immediati positivi, soprattutto in termini di partecipazione agli eventi, ma con scarsi risultati nel medio e lungo periodo rispetto ai livelli precedenti all'evento. Effetti notevoli sono invece stati registrati da parte dei cittadini di Mantova, capitale della cultura 2016, dove la cittadinanza era già stata fortemente sensibilizzata rispetto alla candidatura e l'Amministrazione aveva agito al fine di aumentare il senso di appartenenza alla città, anche grazie a qualche intervento di riqualificazione. Nel caso di Pistoia, Capitale italiana della cultura 2017, la partecipazione è stata un po' ostacolata nel processo di elaborazione del dossier dove non sono stati coinvolti tutti i soggetti potenzialmente interessati dimostrando come il coinvolgimento di tutti gli *stakeholder* nelle fasi iniziali risulta necessario al fine di stimolare supporto e partecipazione a livello locale. Effetti discreti si sono registrati anche nel caso di Palermo 2018 mentre nel caso di Parma 2020/2021 la partecipazione è stata sollecitata da iniziative specifiche che hanno portato a buoni risultati soprattutto in termini di esperienza di volontariato nonostante la pandemia da Covid-19 abbia ostacolato una partecipazione e l'innescamento di dinamiche di impegno civico ancora più ampie. Nel caso di Procida invece, la quale ha ricevuto un percorso di formazione attraverso l'incontro dei volontari di Matera 2019, la forte sollecitazione alla partecipazione ha prodotto ottimi effetti immediati. Da sottolineare come, anche nei casi presentati in cui è risultata una buona o discreta partecipazione da parte dei cittadini all'evento, si riscontra

una difficoltà nel mantenimento di questa nel medio-lungo periodo (Fondazione Scuola dei beni e delle attività culturali, 2023).

3.3 BERGAMO E BRESCIA CAPITALE ITALIANA DELLA CULTURA 2023 (BGBS23)

3.3.1 BERGAMO E BRESCIA: DUE TERRITORI SIMILI NELLA LORO DIFFERENZA

Il 16 luglio del 2020 Bergamo e Brescia sono state nominate Capitale italiana della cultura 2023. Per la prima volta il titolo venne assegnato a due città contemporaneamente, che, nella loro unione, avrebbero rappresentato un'unica capitale della cultura nell'anno 2023. Brescia e Bergamo sono due città presenti nella regione Lombardia, di medie dimensioni, che unite contano 315 mila abitanti e una superficie di 130 kmq (Dossier BGBS23). Esse presentano un'identità distinta ma più simile di quanto si pensi anche se non hanno mai incrociato i loro orizzonti futuri o intrapreso una strada di collaborazione trattandosi spesso come rivali soprattutto a livello di comunità locale. Nel 2020 però le due città si sono trovate di fronte a un tragico destino comune: la pandemia da Covid-19. Bergamo e Brescia sono state tra le città più colpite dalla pandemia di cui ne sono diventate simbolo e fu proprio tale drammatica situazione a fare aprire le porte della collaborazione tra le due città al fine di unire le proprie forze per far fronte non solo all'emergenza sanitaria ma anche per ricostruire un futuro migliore (Dossier BGBS23).

Bergamo e Brescia, nella sfortuna, hanno avuto modo di riscoprirsi a vicenda e soprattutto riscoprirsi come due terre simili. Entrambe sono infatti accomunate da una grande vocazione lavorativa: sono terre industriali, di un *savoir faire* che si estende dalle campagne, all'edilizia, alle botteghe e fabbriche; il loro operato ha generato una delle aree manifatturiere più importanti d'Italia e tra le prime in Europa. Anche la solidarietà e l'efficienza nel sistema sanitario sono due elementi che caratterizzano entrambe le città: entrambe godono infatti di sistemi sanitari efficienti, di una densa rete composta da associazioni, volontari, enti ecclesiastici e soggetti appartenenti al settore no profit. Bergamo e Brescia, come affermato nel dossier, sono inoltre terre intrinseche di memoria e di patrimoni, ricche di un passato segnato da diverse civiltà, ricche di testimonianze archeologiche, monumenti, opere architettoniche e d'arte, musei, teatri, luoghi per il culto, patrimonio enogastronomico e tanto altro; un patrimonio di memorie che viene testimoniato e tenuto vivo dall'impegno delle proprie comunità. Anche l'incremento di turismo culturale nelle due città e province ha accomunato le due vicine città. Tuttavia,

non sono solo gli aspetti positivi che legano Brescia e Bergamo ma anche le sfide che abitanti e amministrazioni si trovano ad affrontare. Entrambe soffrono infatti di elevati livelli di inquinamento dell'aria, del suolo e delle acque, che hanno richiamato importanti investimenti. Ad accomunarle anche il rischio della loro vocazione manifatturiera fortemente specializzata, i forti flussi migratori in ingresso ed una forte prevalenza di fasce di popolazione di età avanzata che presentano delle importanti sfide di integrazione ed inclusione e di dotazione di strutture per il *welfare*. A livello culturale, entrambe le città soffrono di un consumo culturale basso nonostante il patrimonio presente, soprattutto da parte di fasce sociali con redditi bassi, di recente immigrazione e non residenti nei contesti urbani.

Come affermato nel Dossier BGBS23, sono state l'insieme di queste condizioni che hanno creato il contesto in cui il progetto è stato avviato. (Dossier BGBS23)

3.3.2 IL PROGETTO: LE PREMESSE E LA VISION

L'idea di candidare le due città duramente colpite dalla pandemia come Capitale italiana della cultura nasce dalla forte volontà dei Sindaci dei due Comuni, Brescia e Bergamo, unita a quelle di tutte le istituzioni dei due territori, come segno e opportunità di rinascita attraverso la cultura, un fattore di formazione civile, di creazione di competenze, di lavoro e tessuto sociale (Dossier BGBS23). Nel luglio 2020, il Governo ha risposto positivamente alla proposta delle due città, nominando, per la prima volta, due città che, unite dall'intento di "Crescere insieme", rappresentano una sola Capitale Italiana della Cultura. Un unico spazio urbano, definito come "unico e possibile", andando oltre alla somma algebrica delle due città. Questo nuovo spazio unifica la straordinaria capacità manifatturiera che connota le due città oltre che la loro capacità e disciplina lavorativa, la vocazione imprenditoriale, le proprie reti di solidarietà e i patrimoni culturali di interesse internazionale generando, nell'unione, nuove sinergie e buone pratiche condividendo le proprie conoscenze⁴⁵. Il progetto infatti guarda oltre all'anno in cui le due città sono state designate come Capitale italiana della cultura. Si tratta infatti, come affermato nel Dossier BGBS23, di un "primo grande esperimento di politica culturale, su scala nazionale, diretto a sostenere la crescita di un territorio guardando al suo sviluppo economico, industriale e sociale. Un progetto che va oltre l'anno della manifestazione per costruire le condizioni di un nuovo futuro per le comunità territoriali e l'Italia" (Dossier BGBS23). Se la **vision** del

⁴⁵ <https://bergamobrescia2023.it/progetto-bgbs2023/> Ultima data di consultazione: 4 gennaio 2024

progetto è quella di “Crescere insieme”, “la città illuminata” è stato il **titolo** scelto del progetto. Il titolo, volontariamente al singolare, è ricco di significati intrinseci. Come affermato nel Dossier BGBS23, illuminata può essere una città aperta, tollerante, che considera le differenze un punto di forza e che ripone fiducia verso il futuro. È illuminata inoltre una “città-faro”, punto di riferimento che svolge un ruolo da *leadership* oltre che una città aperta alla “luce della ragione” e ad una creatività che si unisce al sapere scientifico e tecnologico. Si può inoltre dire di una città illuminata che sia “vivace”, “allegra”, “effervescente”. Con questo titolo quindi si è voluto evidenziare la scelta di un’azione in cui la politica culturale contribuisce in modo tangibile allo sviluppo sociale ed economico. (Dossier BGBS23)

In sintesi, secondo il sindaco di Bergamo Gori, **i tre obiettivi dell’iniziativa** erano quelli di coinvolgere i cittadini come non solo fruitori dell’evento ma anche organizzatori, riallacciare i rapporti tra le due città e infine aumentare la visibilità di Bergamo e Brescia non solo in Italia ma anche all’estero (Mirani, 2023).

3.3.3 LA STRUTTURA DELLA GOVERNANCE

Per quanto riguarda la **governance**, in questo caso specifico in cui due città si trovano a dover collaborare al fine della realizzazione di un progetto comune, si è presentata la necessità di far convergere le azioni di due amministrazioni differenti, come definite nel Dossier BGBS23 “grandi e complesse”, che vedono sistemi di relazioni differenti. Tale necessità ha portato alla configurazione di una *governance* che si è evoluta nelle diverse fasi in cui è stato strutturato il progetto.

Come strutture principali di quest’ultimo, da cui è nata anche l’idea della sua realizzazione, troviamo quindi le due amministrazioni (Dossier BGBS23). Le **figure chiave** sono infatti state i due Sindaci di Bergamo e Brescia rispettivamente Giorgio Gori ed Emilio del Bono, rimasto in carica fino a marzo 2023, l’allora Vicesindaco e attuale Sindaco di Brescia Laura Castelletti e Nadia Ghisalberti, Assessora alla Cultura di Bergamo⁴⁶.

È stata poi costituita, come esito di un percorso volto alla definizione degli strumenti di governo necessari, una **cabina di regia** dell’evento con l’intento di riunire i due sindaci e i due assessori della cultura oltre che delle figure tecniche di supporto. La sua funzione, come descritto nel Dossier BGBS23, è quella di svolgere un ruolo di coordinamento a

⁴⁶ <https://bergamobrescia2023.it/progetto-bgbs2023/> Ultima data di consultazione: 4 gennaio 2024

livello informativo dell'azione svolta dagli assessorati definendo le direttive editoriali complessive del progetto. Un altro provvedimento nato nel luglio 2021 è stato la costituzione del **Comitato Bergamo Brescia 2023**, (Dossier BGBS23) un Comitato senza scopo di lucro composto da tre soci fondatori ovvero Fondazione Cariplo, Fondazione della Comunità Bresciana Onlus, Fondazione della Comunità Bergamasca Onlus, al fine di supportare l'iniziativa "Bergamo Brescia Capitale della Cultura 2023" nella dotazione degli strumenti (anche a livello economico) necessari all'iniziativa. All'interno del comitato sono infatti state delineate delle figure che, mettendo a disposizione la loro esperienza nel campo degli eventi e del fundraising, incoraggiassero donazioni, sponsorizzazioni, partnership nell'ambito del privato⁴⁷. Fu poi il Comitato stesso a identificare Centro di Ricerca ASK dell'Università Bocconi incaricandolo di supportare la cabina di regia a livello di impostazione metodologica del progetto, nella scrittura del Dossier e nelle attività istruttorie preliminari alla sua messa in atto. In sintesi, la governance complessiva del progetto è stata raffigurata all'interno del Dossier BGBS23 nel seguente modo:



Figura 8. Fonte: Dossier BGBS23

3.3.4 LE FASI DI REALIZZAZIONE DEL PROGETTO

Viene presentato in questo sottocapitolo il **lavoro di pianificazione** del progetto svolto, riportando la suddivisione in fasi presente nel Dossier. La realizzazione del progetto, come si evince dalla premessa nel Dossier di candidatura, ha presentato diverse sfide, soprattutto derivanti dalla volontà delle due amministrazioni di coinvolgere il tessuto urbano che extraurbano in un percorso di progettazione partecipata. La prima sfida

⁴⁷ <https://www.fondazionebresciana.org/news/comitato-bergamo-brescia/> Ultima data di consultazione: 27 dicembre 2023

presentatasi è stata quella di riuscire a conciliare le volontà e le intenzioni iniziali delle due amministrazioni che, come sottolineato in precedenza, vantano ognuna di una forte identità connotante e di tessuti di portatori di interessi locali tra loro differenti e indipendenti. Nonostante la forte volontà di collaborare infatti, come constatato dalla *vision* “Crescere insieme”, ci sono state delle differenze, degli scostamenti e delle prassi diverse che sono state accettate e incluse nella strutturazione del progetto. Anche l’ideazione della *legacy* dell’iniziativa, ovvero la costituzione di un’unica area metropolitana costituito da due città poli, attraverso lo stimolo di riflessioni collettive è stato un passo sfidante per le due amministrazioni che ha portato al coinvolgimento di una pluralità di soggetti dotati, come descritto nel Dossier BGBS23, di “capacità progettuali, decisionali esecutive e finanziarie differenti”. Come precedentemente detto, si è ricorsi infatti a una progettazione partecipata che porta ad adottare uno sguardo multi-prospettico e un approccio che tiene in considerazione “la pluralità e la conflittualità” dei portatori di interessi (Dossier BGBS23). L’ascolto e il dialogo, uniti all’interpretazione dei vari bisogni sia individuali che collettivi, sono stati elementi caratterizzanti dei modelli di progettazione partecipata dalla seconda metà degli anni ’90. Tra gli elementi ricorrenti riscontrati da un confronto tra le varie pratiche e approcci di progettazione partecipata troviamo: l’ascolto attivo, i cittadini come soggetto attivo nelle fasi di progettazione e partecipazione, prevedendo una comunicazione non verticale, non *bottom-up* ma orizzontale tra cittadini ed amministrazione. La progettazione partecipata infatti punta allo sviluppo del *community building*: “l’empowerment/capacitazione delle comunità locali consente di sperimentare forme di partecipazione attiva e dunque di innovare le dinamiche collettive per rispondere tempestivamente ai bisogni emergenti” (Dossier BGBS23). Questo può avvenire ad esempio attraverso la strutturazione di tavoli tematici, il coinvolgimento di soggetti che solitamente vengono sottorappresentati, la formulazione di istanze progettuali e altri strumenti di progettazione. L’obiettivo è quindi quello di “democratizzare” alcuni processi decisionali nonché sperimentare nuove metodologie per diffondere innovazione sociale. Come affermato da *Brunod* e ripreso nel testo del Dossier BGBS23, gli aspetti metodologici che risultano cruciali nella progettazione partecipata sono: (Dossier BGBS23)

- Lo scambio di informazioni tra progettisti, il contesto e i destinatari degli interventi stabiliti;
- Una definizione dell’oggetto di lavoro e del tema progettuale congiunta;

- L'utilizzo di un linguaggio narrativo comprensibile anche ai non specializzati per la rappresentazione dei problemi;
- La tutela dei processi di scambio e negoziazione,
- Una cooperazione di tipo verticale e orizzontale che come risultato vede la possibilità da parte degli attori sociale di influenzare, anche solo parzialmente, le scelte prese da tecnici e gli indirizzi dei responsabili politici ed istituzionali.

Dopo questa premessa, si analizzano ora nel concreto **le fasi** attraverso le quali il progetto è stato realizzato e posto in essere.

Tali quattro fasi, avviate in sequenza, hanno consentito di rispondere alla richiesta istituzionale di consegnare il dossier di progettazione entro il 31 gennaio dell'anno 2022 e sono: l'ascolto, la progettazione, il dossier e la fase esecutiva.

3.3.4.1 PRIMA FASE: L'ASCOLTO

In questa fase è stato elaborato il **concept** attraverso la mappatura delle istituzioni, le interviste qualitative sottoposte agli *stakeholders*, e la predisposizione e lo svolgimento di tavoli di lavoro.

Inizialmente sono stati raccolti spunti e visioni sulle politiche a base culturale delle due città emersi da un aperto dialogo con i portatori di interesse di entrambi i territori. La prospettiva finale era quella di inquadrare e le azioni potenzialmente attuabili nel 2023.

Gli obiettivi, in sintesi, di questa fase erano quelli di (Dossier BGBS23):

- Rilevare *tematiche chiave* come assi cruciali del progetto;
- *Identificare gli obiettivi strategici* da perseguire oltre che le forze e i mezzi per la realizzazione della progettualità;
- Ottenere *informazioni sui progetti* sia quelli già attuati sia quelli mancanti;
- *Mappare* sistemi di relazioni locali;
- Individuare i principali *stakeholders* del progetto e stabilire le modalità più efficaci di coinvolgimento;
- *Incrementare la conoscenza dei due territori*, individuando potenzialità e bisogni riguardanti la vita culturale e sociale;
- Inquadrare il *sistema delle opportunità* per quanto riguarda la produzione culturale;

- Individuare *elementi di fragilità* in grado di pregiudicare o anche solo indebolire lo sviluppo del progetto.

Come precedentemente affermato, la fase di ascolto, a sua volta, è stata articolata in tre momenti:

- La *mappatura dei luoghi* e degli attori della cultura presenti sul territorio bresciano e bergamasco che ha portato all'identificazione di istituzioni culturali pubbliche e private, associazioni formalizzate, membri di sistemi bibliotecari e operatori professionali. In questo modo sono stati raccolti dati su 740 realtà potenzialmente coinvolgibili. L'obiettivo era infatti quello di individuare degli interlocutori con i quali condividere la definizione operativa del progetto;
- Effettuare delle *interviste di tipo qualitativo e individualmente a degli stakeholders* concordati dai due assessorati alla cultura. In questo modo si è andati a identificare le relazioni esistenti tra le due città a livello culturale e l'integrazione di queste con le rispettive province, andando a costituire un gruppo di lavoro in contatto con i più esperti a livello locale. Un ulteriore obiettivo fu quello di costituire una rete individuando dei contesti e delle sedi in cui poter attuare processi di progettazione partecipativa. Attraverso le interviste, inoltre, si compresero i bisogni del territorio e vennero ascoltate e tenute in considerazione le diverse narrative e percezioni dei portatori di interesse nei confronti delle dinamiche già radicate nelle due città. Gli *stakeholders* individuati sono stati selezionati sulla base della capacità di fornire al gruppo di ricerca ASK un quadro completo e dettagliato, il massimo possibile, dei contesti culturali, generazionali, politiche e sociali dei territori. L'analisi dei risultati ottenuti dall'indagine ha permesso di far emergere dei suggerimenti strategici in merito alle *legacy* desiderate di breve e lungo periodo.
- Costituzione di *tavoli di lavoro settoriali* tanto *online* quanto *on-site* che includessero tutti i livelli operativi. Il processo durò nove mesi e vennero ascoltati rappresentanti delle principali istituzioni culturali individuate, professionisti nel mondo dell'arte contemporanea locali nonché rappresentanti di contesti universitari, scientifico, e del comparto industriale. I tavoli, composti da 20 a 40 soggetti, registrarono una partecipazione di oltre 300 realtà in grado di fornire un quadro completo delle scene culturali, economiche, sociali e politiche dei territori di Bergamo e Brescia.

3.3.4.2 SECONDA FASE: LA PROGETTAZIONE

Al termine del processo dei tavoli settoriali, si procedette creando dei tavoli di lavoro coinvolgendo le principali istituzioni di tipo culturale delle due città al fine di condividere i percorsi programmati per il 2023, attivando progettazioni congiunte in campo museale e teatrale. Venne poi lanciata una *call for interest* rivolta ai produttori culturali individuati, con una scheda anagrafica di progetto identica per le due città. La *call* ebbe l'obiettivo di indagare la reale disponibilità e raccogliere idee progettuali su una scala territoriale più ampia. Per ottenere ciò, venne utilizzato un format di scheda di progetto elaborato sulla piattaforma *Qualtrics*, che doveva essere compilato online che venne distribuito ai soggetti coinvolti nella fase di mappatura sopra descritta e della progettazione partecipata. La *call* è stata aperta successivamente su richiesta anche ad attori sul territorio che non vennero mappati e non parteciparono ai tavoli: un chiaro segnale positivo di come ci sia stata un interesse e una richiesta di coinvolgimento più ampia di quella prevista. Infine, la raccolta dei dati in questa fase ha coinvolto più di 600 istituzioni culturali che hanno presentato 460 idee progettuali (Dossier BGBS23).

3.3.4.3: TERZA FASE: ELABORAZIONE DEL DOSSIER

La stesura del Dossier venne articolata in tre fasi.

- *Struttura complessiva del progetto e prima analisi delle proposte.*

Sulla base delle schede progettuali raccolte, gli assessorati e il gruppo di advisor hanno proceduto identificando dei sottotemi presenti all'interno di quattro macroaree tematiche che verranno approfondite successivamente, elaborando un *brief* orientativo per ognuna di esse, individuando inoltre eventuali ipotesi di *legacy* istituzionali. Si procedette in seguito ad analizzare l'attendibilità e il grado di approfondimento di tali proposte, individuando quali potessero fornire occasioni di connessione tra le due città.

- *Impostazione delle infrastrutture, creazione e lancio del logo*

In questa fase venne lanciato da parte delle due amministrazioni il concorso per la progettazione del logo dell'iniziativa così come la prima campagna di sostegno all'evento che venne presentata e lanciata nel dicembre 2021 con un maggiore focus su Bergamo e Brescia. Infine, vennero simultaneamente avviate le prime iniziative per la presentazione del progetto e per il *fundraising*.

- *Scrittura del Dossier*

Si passò infine alla stesura del Dossier, diverso da quello di candidatura, che costituisce in sintesi una prima definizione della programmazione. La stesura del Dossier ha infatti come obiettivo quello di presentare al Ministero della Cultura un elaborato da sottoporre ad una valutazione e validazione del lavoro progettuale svolto. Nell'elaborato viene quindi documentato il lavoro svolto, definendo gli ambiti progettuali, gli obiettivi individuati, la struttura di governo, il budget delle risorse correnti e strutturali impiegate nel progetto complessivo oltre che il piano di marketing e i principali progetti avviati. Il dossier ha inoltre una valenza informativa verso i portatori di interesse, sia locali che nazionali, ed è inoltre un importante strumento di comunicazione e catalizzazione di consenso per le fasi successive. Il Dossier di BGBS23 è stato presentato entro il 31 gennaio 2021 (Dossier BGBS23).

3.3.4.4 QUARTA FASE: IMPLEMENTAZIONE DELLE PRODUZIONI

La quarta fase al momento della scrittura del Dossier non era stata ancora messa in atto ma solamente pianificata. Da gennaio a novembre 2022 era previsto il lancio del *Teaser* e l'avvio delle produzioni. In questa fase si continuava con il processo di ascolto ed inclusione che non si esaurì con la realizzazione dei tavoli ma proseguì al fine di includere altri segmenti della popolazione fino a quel momento non coinvolti, attivando le forze del volontariato e avviando ulteriori progetti. Vennero inoltre prese decisioni anche in ambito della distribuzione al fine di contrassegnare le produzioni e sui partenariati. Una volta condiviso il Dossier, dai mesi estivi del 2022 venne lanciato il palinsesto al pubblico locale ma anche nazionale, internazionale e tra i potenziali sponsor. Per quanto riguarda quest'ultimo, sul sito di Bergamobrescia2023.it vennero pubblicati 2500 eventi e 238 rassegne culturali che si svolsero non solo nei confini delle due città ma anche nei territori provinciali. Era inoltre previsto che in questi mesi la cabina di regia mantenesse il controllo sullo stato di avanzamento dei progetti già avviati. Sempre da gennaio a marzo 2022 venne dedicata un'attenzione speciale anche alle strutture abilitanti quali il sito Capitale Italiana della Cultura, i sistemi unificati per la vendita dei biglietti, la formazione dei volontari e sulle infrastrutture di mobilità. Infine, da dicembre 2022 a dicembre avvenne il lancio e la *delivery* del progetto (Dossier BGBS23).

3.3.5 GLI ASSI DI PROGETTAZIONE E LA LEGACY DELL'EVENTO

La progettazione della città illuminata si è sviluppata lungo **quattro assi principali** e la definizione di questi ultimi è avvenuta attraverso un processo di tipo partecipativo. Sono state identificate quindi quattro macroaree tematiche, attivate da iniziative ed eventi che ebbero luogo dai mesi invernali del 2022 alla fine dell'anno dell'iniziativa. Questi vennero integrati con dei progetti abilitanti messi in atto dall'autunno 2022. Come affermato dal Dossier, le quattro macroaree manifestano l'intenzione di rendere l'iniziativa Capitale Italiana della Cultura 2023 "il modello di un approccio progettuale in cui la cultura si concretizzi nella ridefinizione di contesti possibili entro cui immaginare la convivenza futura".

Vengono ora presentate brevemente le **quattro aree tematiche**:

- *Città come cura*

Quest'area tematica venne delineata al fine di illustrare come l'esperienza della pandemia che ha portato a delle carenze e vulnerabilità, potesse costituire un'opportunità per rafforzare e potenziare le pratiche di *welfare* destinate ai sistemi sanitari e a pratiche di inclusione sociale, attraverso la condivisione delle risorse.

- *Città come natura*

Un'area tematica che, come obiettivo, si pone quello di attenuare i rischi legati al cambiamento climatico e a mitigare gli impatti ambientali dettati dal periodo postindustriale. Si puntava quindi a ridefinire il rapporto tra i singoli, la collettività e delle imprese (numerose nei territori delle due città) con le risorse naturali presenti. Il raggiungimento di questo obiettivo venne perseguito ridisegnando le relazioni tra le modalità insediative, le forme di consumo, i sistemi di trasporto, le attività produttive e le risorse ambientali puntando ad una convivenza tra questi fattori sostenibile.

- *La città dei tesori nascosti*

Con la definizione di questa area tematica si voleva ripensare, riprogettare, reinterpretare il rapporto con i patrimoni culturali che caratterizzano il tessuto ambientale, di valore e identitari delle due città.

- *La città che inventa*

In questa area tematica venne data rilevanza alla voce di protagonisti e alle storie che sono riuscite a raccontare le capacità inventive, realizzative, progettuali del settore manifatturiero, caratteristico di questi territori, al fine di riuscire ad immaginare un

futuro nuovo attraverso la qualità che caratterizza il lavoro, l'imprenditoria, e l'innovazione (Dossier BGBS23).

È al centro dell'intersezione di queste aree tematiche che si sono sviluppate le strategie, le policy e le azioni da svolgere. La progettazione che venne sviluppata all'interno di queste aree tematiche aveva come obiettivo quello di elevare l'attrattività di Bergamo e Brescia non solo a livello turistico ma anche come città residenziale, attraendo giovani, saperi, talenti e competenze. Attraverso le politiche di intervento che si sono sviluppate all'interno di queste aree tematiche, l'iniziativa diventò un'opportunità di rivitalizzazione, potenziamento e progettazione condivisa della cosa pubblica (Dossier BGBS23).



Figura 9. Fonte: Dossier BGBS23

Come precedentemente affermato, gli interventi delle aree tematiche sono stati integrati con delle **azioni abilitanti** che, assieme a delle iniziative infrastrutturali, hanno reso il progetto maggiormente sostenibile. Le aree in cui queste azioni abilitanti hanno agito sono, secondo quanto affermato nel Dossier BGBS23, sostanzialmente le seguenti tre:

- *Accessibilità*, rendere il progetto accessibile al pubblico attraverso azioni quali il coordinamento delle biglietterie, la creazione di una piattaforma online degli eventi volta a restituire un calendario unificato in grado di comunicare con ordine e chiarezza le varie opportunità di fruizione dell'offerta culturale nelle due città e infine attraverso un progetto di viabilità dedicato.

- *Sviluppo.* In questa area sono stati previsti progetti volti a coinvolgere la popolazione studentesca. Secondo quanto affermato dal Dossier BGBS23, la partecipazione di studenti agli eventi dell'iniziativa era un fattore di cruciale importanza per la formazione di una cittadinanza culturale. In questo ambito è stata donata agli studenti della scuola primaria e secondaria una "carta d'identità culturale" volta appunto a favorire la loro partecipazione. Anche la partecipazione degli studenti universitari è stata sollecitata attraverso il loro coinvolgimento nella produzione, nell'assistenza e nella fruizione degli eventi dell'iniziativa.
- *Partecipazione.* La terza area di intervento delle azioni abilitanti è stata quella della partecipazione. Un importante provvedimento è stato la creazione di uno sportello unico volto a facilitare la progettazione e la produzione del progetto. L'idea di questo intervento nasce dal successo della piattaforma "Expo in città" che ha consentito di organizzare 45 mila eventi durante Expo 2015. Questi sportelli facilitano il percorso dell'incontro tra la domanda e l'offerta, ovvero facilitano il processo di concessione dei permessi necessari all'organizzazione degli eventi nell'ambito di BGBS23, consentendo al contempo di raccogliere informazioni necessarie all'aggiornamento dei calendari. Importante nell'ambito della partecipazione è stata anche l'attrazione e la formazione dei volontari. È già stato descritto precedentemente come il coinvolgimento dei volontari è ormai una pratica sempre più adottata nell'ambito degli eventi e nello specifico dell'iniziativa Capitale della Cultura. Anche nel caso di BGBS23, il loro operato è stato un lavoro prezioso. Le due città, come precedentemente affermato, vantavano già precedentemente all'iniziativa un'importante tradizione in termini di volontariato, un operato che ha giocato un ruolo fondamentale anche durante il periodo pandemico (Dossier BGBS23). Le associazioni Volontari per Brescia e CSV Bergamo, che durante la pandemia da Covid-19 hanno mostrato delle competenze eccellenti, sono state incaricate di promuovere uno specifico progetto, chiamato "Volontari in città", volto a coinvolgere i cittadini di Bergamo e Brescia alle iniziative durante l'anno della capitale, al fine di fornire un supporto concreto agli enti organizzatori durante tutto l'anno. Esse, oltre a incentivare il coinvolgimento, svolgono inoltre una funzione di coordinamento dei volontari e tra questi ultimi, le amministrazioni comunali e gli enti dei rispettivi territori. Tali associazioni inoltre erano responsabili della creazione di momenti di incontro e di scambio con tutti i

cittadini candidati al programma di volontariato volto alla conoscenza mutuale tra di essi, oltre che della loro formazione, supporto e assicurazione, consulenza e accompagnamento agli enti organizzatori di eventi e iniziative⁴⁸. Secondo quanto affermato da un articolo del Giornale di Brescia, la campagna di reclutamento che aveva come *slogan* “Ghè de fa” e “Daga dét”, “c’è da fare” e “dacci dentro” in dialetto, ha avuto un ottimo successo. Più di 2000 persone si sono iscritte alla piattaforma volontari Bergamobrescia2023.it dimostrando la loro intenzione a prestare forme di volontariato, sono invece stati più di mille i volontari che hanno effettivamente prestato il loro operato per un totale di più di 30.000 ore⁴⁹.

Un gruppo di volontari di età variabile, dai più giovani a coloro con più di 70 anni che ha avuto l’opportunità, come da loro affermato nell’articolo, di conoscere persone, di conoscere la città da un altro punto di vista e di aiutare nella realizzazione di un progetto che avevano a cuore. “Un biglietto di visita straordinario per il nostro patrimonio cittadino, fatto di umanità. Siamo capitali della cultura ma pure un punto di riferimento sul terreno della solidarietà” sono le parole usate da Laura Castelletti, sindaco di Brescia, in occasione del ringraziamento dei volontari⁵⁰.

È stato sottolineato precedentemente come la *legacy* dell’iniziativa Capitale della Cultura abbia un’importanza fondamentale tanto da essere uno dei criteri di scelta nella selezione della Capitale futura da parte della Commissione Europea; la stessa importanza la ricopre anche nell’ambito dell’iniziativa italiana.

Nel caso concreto di Bergamo Brescia Capitale Italiana della Cultura 2023, vennero delineate in fase di progettazione le principali *legacy* istituzionali in grado di mantenere vivi i valori su cui è stato improntato il progetto e l’ideazione di un’area metropolitana in fase di definizione.

Le *legacy* individuate riprendono le aree tematiche sopra descritte, prevedendo tavoli di coordinamento volti alla gestione degli interventi culturali nei sistemi di cura e l’implementazione di progetti di *welfare* culturale (*la cultura come cura*); sul tema della sostenibilità ambientale un potenziamento delle strutture istituzionali di *governance*

⁴⁸ <https://volontari.bergamobrescia2023.it/servizi/> Ultima data di consultazione: 3 gennaio 2024

⁴⁹ <https://www.radiobrunobrescia.it/2023/12/19/bgbs23-ha-superato-le-aspettative-con-116-milioni-di-visitatori/> Ultima data di consultazione: 4 gennaio 2024

⁵⁰ <https://www.giornaledibrescia.it/brescia-e-hinterland/per-la-capitale-della-cultura-2023-sono-stati-coinvolti-1-129-volontari-1.3971880> Ultima data di consultazione: 4 gennaio 2024

relativamente alle Strategie di Transazione Climatica oltre che una connessione tra le strutture presenti nelle due città rendendo le azioni della strategia maggiormente partecipate e coordinate (*la città natura*). Da un punto di vista dei patrimoni culturali presenti sul territorio, in termini di *legacy*, venne previsto un tavolo di coordinamento per la promozione e la gestione delle destinazioni. A tal fine, venne auspicata anche una maggiore collaborazione tra le istituzioni culturali e i festival che si tengono nelle due città (*la città dei tesori nascosti*). Infine, in termini di sviluppo economico dell'area metropolitana, venne delineato un potenziamento dei sistemi educativi volto ad una maggiore innovazione e allo sviluppo di nuove tecnologie per il settore manifatturiero. Da un punto di vista culturale, un processo di progettazione finalizzato alla realizzazione di un sistema di tecnologie per la diffusione delle produzioni culturali urbane nelle località periferiche delle due province, sostegni per l'integrazione tra la cultura scientifica, tecnologica e umanistica per un modello di formazione e sperimentazione diffusa e permanente. Sempre al fine di una spiccata innovazione in ambito manifatturiero, venne prevista la promozione di un ecosistema composto dalle maggiori rappresentanze delle imprese, università e centri di ricerca presenti sui due territori.

Come si può notare, ciò che è stato auspicato in termini di *legacy* dell'evento, punta a perseguire uno sviluppo economico, culturale, ambientale e sociale di un'area metropolitana unita, che comprende le due città, sfrutta le sinergie tra di esse, le risorse in comune e la collaborazione ai fini dello sviluppo (Dossier BGBS23).

Importante fu anche la decisione di mantenere oltre il termine dell'anno della Cultura la cabina di regia composta, come precedentemente detto, dai due sindaci, dagli assessori della cultura e da un gruppo di tecnico di lavoro. L'obiettivo di questa scelta è quello di dare continuità all'esperienza annuale conclusa, continuando la collaborazione avvenuta nei dodici mesi precedenti. Anche la piattaforma continuerà ad esistere permettendo ad enti, realtà, e cittadini di poter pubblicare le loro iniziative (Mirani, 2023).

3.3.6 IL PIANO DI MARKETING E DI COMUNICAZIONE

Il piano di marketing, di comunicazione del progetto e le azioni di *destination management* prevedevano degli **obiettivi** suddivisibili in due categorie:

- La comunità bresciana e quella bergamasca
- I visitatori

Per quanto riguarda la prima categoria, gli obiettivi erano quelli di coinvolgere il maggior numero di possibile di cittadini bergamaschi e bresciani nel processo partecipativo. A tal fine venne elaborato il *claim* “Siamo Capitale Italiana della Cultura” per far percepire la stessa popolazione non solo come spettatori di un evento ma anche come attori e promotori, alimentando la propensione alla partecipazione e alla progettualità condivisa, attraendo nuovi volontari, cercando di trasmettere al contempo entusiasmo e senso di unicità e irripetibilità di un’opportunità quale essere Capitale Italiana della Cultura. Il *claim*, infatti, poteva essere utilizzato gratuitamente da chiunque volesse promuovere l’iniziativa. Un altro obiettivo era quello di condividere i valori e la visione a medio-lungo termine del progetto “crescere insieme” con i vari *stakeholders* di BGBS2023. Si cercò inoltre di incentivare e consolidare il consumo culturale da parte dei residenti, con una maggiore attenzione ai giovani a partire dai 16 anni.

Il target obiettivo comprendeva sia i cittadini residenti di Bergamo e Brescia (segmentati poi in studenti, lavoratori etc.), i city users ovvero lavoratori e studenti che vivono la città ma non risiedono in essa e infine i cittadini dei territori ovvero i residenti dei comuni delle provincie di Bergamo e Brescia.

Alcuni tra gli **strumenti di comunicazione** specifici che sono stati utilizzati al fine di raggiungere i target obiettivo sono stati Il *Sito web mobil first (web app)*, in cui raccogliere tutte le informazioni relative al palinsesto, ai principali punti di interesse della Città Capitale Italiana della Cultura e alle soluzioni di mobilità. In esso era presente, inoltre, una selezione *e-commerce* per consentire a visitatori e cittadini di prenotare eventi, visite, ristoranti, pacchetti turistici, esperienze e strutture alberghiere ed extra-alberghiere agevolmente. La piattaforma inoltre prevedeva un applicativo gestionale B2B accessibile solo agli amministratori del progetto. Questo consentiva all’ufficio marketing e comunicazione e alla redazione di BGBS23 di ottenere informazioni sull’andamento complessivo dei progetti sempre aggiornate. Importante fu inoltre l’Online Marketing: SEM, SEO, SEA, canali social dedicati come Instagram, Facebook, Twitter, Tik Tok che lavoravano in sinergia con i canali social delle principali istituzioni culturali quali VisitBrescia e VisitBergamo. L’utilizzo di questi canali ebbe come obiettivo anche quello di mantenere la comunità e chi interessato aggiornati sia precedentemente all’evento su quanto si stava svolgendo in preparazione, sia durante l’anno sulle varie offerte culturali da poter usufruire. Sono state previste, nell’ambito dei *social media* anche campagne a pagamento e l’utilizzo del marketing di prossimità. Coinvolti sono stati anche diversi

influencer. Tra gli strumenti utilizzati troviamo inoltre la partecipazione a fiere, gli *educational* ovvero l'organizzazione di visite sul territorio rivolte a tour operator/agenti di viaggio, una promozione *ad hoc* svolta durante la 1000 Mille e Miglia del 2022, la storica gara bresciana tra auto d'epoca di fama nazionale; *workshop buyer/seller*, *press/Blog Tour* ovvero tour dedicati a giornalisti nonché a *blogger* ed *influencer* per la produzione di articoli digitali o su stampa, ufficio stampa, Infopoint, Materiale cartaceo, radio, televisione e tanti altri elencati tutti nel Dossier BGBS23.

In sintesi, si può affermare che gli strumenti di comunicazione utilizzati per raggiungere il pubblico obiettivo sono stati notevoli e di diversa natura al fine di raggiungere i vari pubblici.

3.3.7 L'EVENTO BGBS23 E LA COMUNITÀ LOCALE: LA PROGETTAZIONE PARTECIPATA E LE POLITICHE SOCIALI

Una volta spiegato come il progetto è stato progettato e realizzato, si analizzerà in questo sottocapitolo il rapporto tra questo e la comunità locale bresciana e bergamasca.

Innanzitutto, si specifica come l'obiettivo dell'iniziativa per cui Bergamo e Brescia hanno aperto le porte della collaborazione decidendo di candidarsi assieme come un'unica Capitale italiana della cultura, è stato quello di, attraverso la cultura, sviluppare da un punto di vista economico, sociale, culturale le due comunità. Un'opportunità di rilancio sulla base dell'esperienza pandemica che ha messo in difficoltà i due territori e conseguentemente i suoi cittadini. Si può quindi notare come gli stessi residenti delle due città e province siano stati al centro degli obiettivi dell'iniziativa. **Le comunità, rispetto al progetto, non sono state considerate solo come destinatari finali dei benefici apportati dall'evento ma anche come parte attiva da un punto di vista organizzativo.**

Come precedentemente riportato, uno dei tre obiettivi del progetto era proprio quello di coinvolgere i cittadini non solo nella fruizione delle iniziative elaborate nell'ambito ma anche nella pianificazione e nella realizzazione dell'evento. È stato evidenziato nel relativo sottoparagrafo come la partecipazione dei cittadini sia un fattore primario per il successo delle Capitali e di come sia fondamentale il coinvolgimento di essi nella co-definizione delle strategie, degli obiettivi, delle visioni. Le due amministrazioni hanno infatti scelto di attuare una progettazione partecipata che, come precedentemente sottolineato, porta ad un coinvolgimento attivo da parte della comunità locale, *stakeholders* il cui sostegno e la partecipazione risultano fondamentali nell'ambito degli eventi, come spiegato nei capitoli

relativi. Il coinvolgimento della comunità nell'ambito della pianificazione dell'evento venne stimolato anche attraverso il piano di comunicazione, utilizzando numerosi e differenti strumenti di comunicazione al fine di raggiungere il target desiderato. È stato sottolineato precedentemente come sia fondamentale stabilire fin da subito dei canali di comunicazione con la comunità locale. Sempre ai fini del coinvolgimento, come detto precedentemente, il *claim* ideato è stato "Siamo Capitale italiana della Cultura", un *claim* volto a trasmettere entusiasmo, senso di unicità, alimentando la propensione alla partecipazione e alla progettualità condivisa. Esso era utilizzabile da chiunque gratuitamente dal 2022 al fine di promuovere l'iniziativa e incentivare la partecipazione da parte della comunità (Dossier BGBS23).

Al di là della teoria, analizzando il programma da un punto di vista più concreto, per quanto riguarda l'obiettivo di sviluppo di una nuova e unica area metropolitana che vede incluse le città di Bergamo e Brescia e le relative province, numerose **politiche** sono state attuate nell'ambito delle quattro macroaree direttamente o indirettamente a favore del benessere economico, sociale, culturale, psicologico dei cittadini. Nell'ambito del *welfare*, sono stati elaborati numerosi progetti riguardanti l'istruzione, il diritto allo studio, lo sport, il tempo libero, le politiche giovanili, sociali e familiari. Degli interventi specifici sono stati poi rivolti al tema della disabilità, dell'anzianità, all'esclusione sociale, al diritto ad una abitazione. Nel concreto, alcune politiche che riguardano la città di Brescia sono state: interventi di giustizia riparativa; l'iniziativa "Housing first" ovvero servizi e interventi dedicati ai senza dimora; l'iniziativa "Il buon vicinato" che favorisce sostegno e forme di vicinanza alla popolazione con più di 75 anni attraverso associazioni di volontariato; iniziative volte alla violenza di genere con la destinazione di finanziamenti volti a rafforzare la rete dei Centri Anti Violenza e le strutture di accoglienza presenti. La città di Bergamo ha previsto poi dei progetti teatrali rivolti sia alla comunità in generale che svolti in ambito scolastico al fine di creare spazi relazionali, stimolando la creatività e la capacità di ascolto. Importanti iniziative sono state realizzate da parte di soggetti locali e privati come il caso del Progetto Casa Alzheimer, realizzato da parte della Fondazione Carisma, che prevede l'organizzazione di percorsi di semi-autonomia. In entrambe le città sono inoltre stati avviati progetti di rigenerazione urbana con l'intento di riqualificare interi quartieri al fine di renderli più attrattivi e vitali, portando alla costruzione di infrastrutture in grado di offrire alla collettività numerosi servizi. Ad esempio, nella città di Brescia progetti di riqualificazione hanno portato alla costruzione di teatri, sedi di

associazionismo, biblioteche, consultori, dormitori, residenze e ambulatori per coloro che si trovano in condizioni sociali ed economiche più delicate e tanto altro. A Bergamo progetti di tale natura hanno portato ad esempio all'apertura di una nuova residenza sociale disabili (RSD) con appartamenti destinati ad anziani fragili. Le iniziative e i progetti appena descritti sono stati raggruppati nell'area tematica "la cultura come cura" che raggruppa dinamiche "con una forte matrice comunitaria che si fondano sulla possibilità di favorire occasioni di inclusione e coesione sociale, valorizzare gli spazi pubblici e trasformare luoghi abbandonati o dismessi in spazi di incontro e socialità". Tale macro area è stata suddivisa in quattro micro aree quali: "il racconto della pandemia", volto ad elaborare ricordare attraverso un Memoriale la pandemia; "arti, culture, terapie", che pone in essere delle azioni terapeutiche in ambito ospedaliero e non, come l'esperienza all'interno dell'ospedale da parte di ragazzi ricoverati di sperimentare l'arte del cinema; "la cultura come cura della collettività e degli individui" con progetti che, dando valore all'interculturalità, favoriscono coesione sociale e infine "la cultura dello sport", dove spazi dediti al gioco e agli sport vengono riqualificati attraverso l'arte. A quanto previsto nell'ambito dell'iniziativa si aggiunge il lavoro svolto prima dell'iniziativa da parte delle istituzioni culturali delle due città che già da anni manifestavano una maggiore attenzione alle condizioni di fragilità e marginalità dei propri cittadini.

Per quanto riguarda invece il tema "La città natura", sia Bergamo che Brescia, due città altamente inquinate, avevano intrapreso dei lunghi percorsi al fine di rendere le due provincie più verdi e sostenibili, mitigando gli impatti del cambiamento climatico. L'iniziativa Bergamo Brescia Capitale Italiana della Cultura 2023 ha costituito una grande opportunità per avanzare nel processo di transizione. Anche questa area tematica è stata suddivisa in sotto tematiche: "la città del futuro" in cui rientrano progetti per un futuro migliore per l'area metropolitana Bergamo Brescia; "I cammini" ovvero progetti che incentivano la mobilità lenta, "la natura in città" che includeva progetti volti ad incrementare le aree verdi a livello urbano e periurbano; "la consapevolezza della sfida ambientale", un insieme di azioni di tipo educativo e partecipativo volte a sensibilizzare i residenti sul tema della sostenibilità incentivando comportamenti individuali e collettivi coerenti. Anche in quest'area tematica quindi i cittadini sono stati coinvolti e chiamati a contribuire alla creazione di un futuro maggiormente sostenibile. Alcune iniziative appartenenti a quest'ultima sotto categoria sono state ad esempio "Il cammino dei parchi verso Bergamo Brescia Capitale" volta a far riflettere la cittadinanza sull'importanza dei

Parchi di cintura periurbani per il benessere della popolazione, per la loro qualità della vita oltre che per il ruolo che assumono in quanto strumenti di coesione urbana; “L’AgriCultura che unisce” un progetto a cura delle sezioni di Coldiretti di Bergamo e Brescia che come obiettivo ebbe quello di suscitare nelle nuove generazioni l’attaccamento verso il proprio territorio insegnando loro come cooperare per farlo crescere. Un’altra iniziativa fu la “La quinta stagione”, un progetto educativo rivolto a bambini e ragazzi che attraverso laboratori, drammaturgia e altre attività trasmetteva la conoscenza degli ecosistemi presenti nelle province di Brescia e Bergamo.

Il penultimo tema “la città dei tesori nascosti” con i suoi sottotemi era volto a mettere in luce quell’insieme di patrimoni presenti nelle due città, patrimoni sia tangibili che intangibili come elementi folklorici, feste popolari, racconti, dialetti. Tuttavia questo patrimonio, secondo quanto riportato nel Dossier, esiste nel momento in cui viene “conservato, percepito e riconosciuto, in presenza cioè di una comunità”; la sua esistenza quindi è inscindibile dall’esistenza di una “comunità di patrimonio” ovvero, secondo la definizione della Convenzione di Faro, “gruppi di persone che attribuiscono valore a specifici aspetti del patrimonio culturale e agiscono per sostenerlo e trasmetterlo alle future generazioni” (Dossier BGBS23). Con l’iniziativa Capitale Italiana della Cultura si pone quindi un’attenzione particolare alla popolazione residente, cercando di, prima di attrarre flussi turistici, aumentare la consapevolezza e la conoscenza da parte dei cittadini di Bergamo e Brescia del patrimonio esistente nelle due città e di come questo possa costituire oggi la base, le fondamenta del proprio futuro.

Il quarto ed ultimo tema, “la città che inventa”, riuniva una serie di progetti in cui le imprese, le camere di commercio, le università, le istituzioni di formazione tecnica collaboravano con le istituzioni artistiche e culturali al fine di istituire “un’ecologia dell’innovazione manifatturiera che attrae talenti e propone soluzioni.” L’obiettivo era quello di sfruttare l’iniziativa al fine di attivare delle politiche culturali in grado di produrre effetti che influenzassero i sistemi industriali direttamente collegati o indirettamente connessi ad esse. Si tratta quindi di politiche che puntano ad una *legacy* importante per il futuro dell’area metropolitana nel settore manifatturiero. Le *legacy* individuate nel Dossier per questa area tematica sono state: il potenziamento del sistema educativo riguardo all’innovazione e le nuove tecnologie per il settore manifatturiero; lo sviluppo di tecnologie abilitanti volte a diffondere le produzioni culturali urbane nel contesto provinciale extraurbano; prevedere un sistema di sostegni volti all’integrazione

tra la cultura scientifica, la cultura tecnologica e umanistica; infine la promozione di un ecosistema volto all'innovazione in ambito manifatturiero.

Si può notare quindi come a livello di iniziative elaborate, i cittadini e il loro benessere sono stati un tema e un obiettivo costante in tutte le aree tematiche in cui le iniziative vennero messe in atto.

Tuttavia, come abbiamo descritto, le due comunità non sono state solo destinatarie dirette o indirette di queste iniziative ma sono state messe nelle condizioni di svolgere un ruolo fondamentale anche nell'elaborazione delle stesse.

Come precedentemente visto, il **processo di progettazione** del programma iniziò proprio con "l'ascolto" degli attori culturali mappati e gli *stakeholders* territoriali concordati dai due assessorati, i cui dati forniti hanno consentito alle amministrazioni di avere un quadro chiaro da cui partire per l'elaborazione delle fasi successive. Le idee progettuali necessarie alla elaborazione del programma sono infatti derivate dalla *call for interest* messa in atto nella seconda fase della progettazione rivolta agli attori culturali mappati, dando poi l'opportunità ad altri attori di suggerire le proprie idee. È nato quindi un palinsesto derivante dalle proposte non delle amministrazioni culturali o dagli assessori della cultura ma proprio dagli attori culturali presenti nei due territori bergamasco e bresciano. Il coinvolgimento si è poi esteso alle fasce di popolazione non direttamente coinvolte nell'ambito culturale. Il progetto di ascolto è quindi continuato nella quarta fase, la fase dell'implementazione, fase in cui sono state attivate le forze di volontariato. Come precedentemente spiegato, il lavoro delle due associazioni di volontariato che si sono particolarmente distinte per il loro operato durante il periodo pandemico, ha avuto come obiettivo quello di incentivare la popolazione a far parte del gruppo di volontari impiegato per l'iniziativa. Ad essi è stata quindi rivolta un'attenzione particolare affiancando coloro che decisero di dare il proprio contributo attraverso momenti di incontro, di scambio, di formazione, a livello di assicurazioni e di consulenza. Il piano di comunicazione ha poi cercato di coinvolgere il resto delle due comunità attraverso un aggiornamento continuo sulle azioni svolte da parte dell'organizzazione e sulle iniziative a cui essi potevano prendere parte. Anche gli eventi di inaugurazione e chiusura dell'iniziativa sono stati due momenti di "festa popolare" che hanno cercato di creare un clima comunitario, festoso e di orgoglio per i propri cittadini (Dossier BGS23).

3.3.8 LE INIZIATIVE DI UNIONE TRA LE DUE COMUNITÀ SORELLE

L'intenzione delle due amministrazioni era inoltre quello di **avvicinare le due comunità** attraverso eventi, iniziative, collaborazioni che permettessero di riscoprire l'altra comunità come simile nonostante le differenze. L'obiettivo era quello di fare sentire i residenti delle due città come parte di un unico progetto, un'unica area, un'unica comunità, la comunità di Bergamo e Brescia come non era mai successo (Dossier BGBS23). Alcune delle **iniziative e progetti volti a tessere dei legami e unire le due città** non solo da un punto di vista geografico ma anche tra comunità sono state ad esempio la creazione del cammino "La Via delle Sorelle", l'iniziativa della catena umana, la realizzazione della ciclovia e la rassegna di eventi *Terre di Mezzo* che verranno presentate a seguito.

- *La Via delle Sorelle*

Il cammino la Via delle Sorelle è un cammino che si estende per 130 chilometri collegando le province di Bergamo e Brescia attraversando oltre 30 comuni bresciani e bergamaschi. Il cammino si articola in sei tappe con difficoltà differenti, ognuna di una lunghezza mediamente di 20/25 chilometri. Lungo il cammino è stata articolata una rete di accoglienza per dare ristoro ai suoi pellegrini. L'obiettivo del cammino, oltre a quello di arricchire l'offerta slow e sostenibile dei due territori, è di permettere ai pellegrini di scoprire dei luoghi, delle vie antiche, degli scenari meno conosciuti così come tradizioni, prodotti del territorio, avendo come filo conduttore le opere d'arte presenti su tutto il percorso. Attraversando 34 comuni, due siti Unesco, 2 parchi regionali, 1 riserva naturale, 3 aree vitivinicole e tanto altro, il cammino consente di valorizzare il territorio bresciano e bergamasco oltre che il patrimonio sia materiale che immateriale che accomuna e distingue le due comunità. Il progetto è nato da un partenariato di *Governance* tra i seguenti soggetti: l'Associazione Slow Ride Italy, il Comune di Brescia, il Comune di Bergamo, la Provincia di Brescia, la Provincia di Bergamo, i 33 comuni attraversati dal cammino e altre realtà territoriali⁵¹.

Il nome del cammino vuole rappresentare il nuovo rapporto nato dalle due città, città vicine, che si assomigliano, che, come due sorelle, possono trovarsi in situazione di competizione e discussione restando però fondamentalmente unite⁵².

⁵¹ <https://www.laviadellesorelle.it/il-cammino/> Ultima data di consultazione: 3 gennaio 2024

⁵² https://www.comune.bergamo.it/action%3Ac_a794%3Abergamobresciacapitalecultura2023 Ultima data di consultazione: 3 gennaio 2024

Grazie alla realizzazione del cammino è nata un'altra iniziativa, "STEP BY STEP" che ha portato ad uno spazio di incontro, di riflessione e di condivisione. L'iniziativa ha coinvolto giovani dai 18 ai 25 anni che sono stati suddivisi in due gruppi. Per uno la partenza del cammino era la città di Bergamo, per l'altro la città di Brescia. I due gruppi si incontrarono poi il terzo giorno nel comune di Paratico, comune in cui è presente un ponte che unisce la sponda bresciana e quella bergamasca sul Lago d'Iseo⁵³. Sul cammino si sono svolti anche quattro eventi facenti parte della rassegna InSPIRA, rassegna a basso impatto ambientale che ha portato musica, performance e teatro sulla Via⁵⁴.

- *La catena umana, 50 miglia*

L'iniziativa ha previsto che 40 mila persone il 4 giugno 2023 intervallate da strisce di maglia lunghe un metro e mezzo, creassero una catena umana che partiva sia da Piazza Loggia a Brescia che da Piazza Vecchia di Bergamo, incrociandosi sul ponte di Paratico che, come già detto, unisce la provincia di Brescia con quella di Bergamo. Un evento simbolo di unione e solidarietà che ha coinvolto numerose persone non solo nella realizzazione della catena ma anche nella preparazione delle strisce di maglia. L'iniziativa è stata chiamata 50 miglia, proprio come la distanza che separa la città di Brescia da quella di Bergamo ma anche per richiamare due peculiarità delle città: Bergamo è la città dei Mille, Brescia è la città delle Mille Miglia. Il nome ricorda poi la maglia, il fare maglia che ha consentito una collaborazione, la creazione di gruppi di persone unite nella realizzazione di un progetto. Ai cittadini è stato infatti richiesto di realizzare delle strisce di maglia lunghe 150 cm e altra 10 cm, un modo per coinvolgere anche la popolazione più anziana. La partecipazione inoltre ha richiesto un piccolo contributo donato poi in beneficenza a diverse realtà bresciane e bergamasche⁵⁵.

- *La ciclovia*

La realizzazione di una ciclovia è un'altra importante eredità che verrà lasciata dall'iniziativa Bergamo Brescia Capitale Italiana della Cultura 2023. Un'infrastruttura che porterà all'unione delle due città attraverso un itinerario che consente di esplorare aree naturali, dimore storiche, castelli, antichi monasteri, borghi e insediamenti di archeologia industriale e tanto altro di cui sono ricche entrambi i territori. Durante la pedalata inoltre

⁵³ <https://bergamobrescia2023.it/rassegne/step-by-step-incontrarsi-e-un-passeggiata/> Ultima data di consultazione: 3 gennaio 2024

⁵⁴ <https://bergamobrescia2023.it/rassegne/inspira/> Ultima data di consultazione: 3 gennaio 2024

⁵⁵ <https://www.bergamonews.it/2023/05/10/una-catena-umana-per-unire-bergamo-e-brescia-40mila-persone-da-piazza-vecchia-a-piazza-della-loggia/599362/> ; <https://volontari.bergamobrescia2023.it/annuncio/50-miglia-insieme-nella-catena-umana-brescia/>

sarà possibile ammirare installazioni di Land Art che la renderanno ancora più ricca. Un' esperienza alla portata di tutti della lunghezza di 155 chilometri⁵⁶. La ciclovía verrà inaugurata nei primi mesi del 2024⁵⁷.

- *Terre di mezzo*

L'iniziativa *Terre di mezzo* nacque con l'obiettivo di "costruire un ponte ideale" tra le due città coinvolgendo attraverso degli incontri i Paesi collocati sulla linea che le unisce, il fiume Oglio. Ogni comune della parte bergamasca sarà gemellato con un comune della sponda opposta, ovvero bresciana, per andare oltre l'antica competizione che ha sempre caratterizzato le due provincie. In diversi Paesi si sono tenuti quindi dal 18 marzo al 30 luglio 2023 eventi letterari al fine di unire le due provincie all'insegna della letteratura.⁵⁸ Oltre a quelle descritte, esemplificative, ci sono state altre iniziative che hanno lavorato sul concetto di confine e coinvolto la cittadinanza nella partecipazione. Quanto detto è una dimostrazione di come si sia cercato di lavorare sul concetto di cittadinanza comune, di cooperazione, di unione non solo a livello progettuale ma anche di cittadinanza, come *legacy* importante di progetti futuri.

⁵⁶ <https://bergamobrescia2023.it/iniziative/la-ciclovía-culturale-bergamo-brescia/> Ultima data di consultazione: 3 gennaio 2024

⁵⁷ https://www.giornaledibrescia.it/brescia-e-hinterland/autostrada-a4-aumentano-le-tariffe-dei-pedaggi-lungo-la-brescia-padova-1.3981577?sb_source=recommendation&sb_position=1&sb_start_id=1.3977412 Ultima data di consultazione: 3 gennaio 2024

⁵⁸ <https://bergamobrescia2023.it/rassegne/terre-di-mezzo-ponte-tra-bergamo-e-brescia/> Ultima data di consultazione: 3 gennaio 2024

CAPITOLO 4: DESCRIZIONE E RISULTATI DEL LAVORO EMPIRICO

4.1 OBIETTIVO DI RICERCA

Nei capitoli precedenti si è discusso di come il sostegno e la partecipazione della comunità locale ad un evento organizzato nella località in cui essi risiedono risulti fondamentale per la sostenibilità e il successo dell'evento stesso, non solo a livello di fruizione ma in ogni fase dell'organizzazione. Anche nel caso specifico dell'Iniziativa Capitale della Cultura, sia europea che italiana, si è evidenziato come la partecipazione dei cittadini ad essa sia stata dichiarata dalla Commissione europea come uno dei requisiti centrali per la sua selezione. Sono stati inoltre analizzati nel secondo capitolo alcuni dei *driver*, dei fattori che possono influenzare il sostegno e la partecipazione da parte della comunità locale quali: la percezione dei costi e dei benefici, il *Community Attachment*, il *Community Involvement* e il *Residents Empowerment*.

In sintesi, nei capitoli precedenti, è stato messo in luce come nella letteratura è riconosciuta l'importanza del sostegno della comunità locale nei confronti dell'evento e di come vengano sempre di più attuate forme di progettazione partecipata che consentano di co-definire strategie, obiettivi, visioni e programmi.

Precedentemente si è poi dimostrato, analizzando il Dossier, come nel caso specifico di Bergamo e Brescia Capitale italiana della cultura 2023, le due amministrazioni abbiano cercato di attuare una progettazione partecipata coinvolgendo la comunità locale nelle varie fasi di elaborazione del palinsesto e degli interventi, attuando programmi di volontariato, prevedendo il coinvolgimento della comunità locale nella realizzazione di alcune iniziative ed elaborando un piano di marketing e comunicazione che, attraverso i vari strumenti di comunicazione utilizzati, stimolasse coinvolgimento, orgoglio, senso di appartenenza e partecipazione.

L'obiettivo di ricerca di questo elaborato è quindi quello di indagare il supporto da parte della comunità bresciana e bergamasca all'evento "Bergamo Brescia Capitale italiana della cultura 2023". In particolare verrà indagato il livello di *Community Attachment*, di *Community Involvement* della comunità locale, il sentimento iniziale rispetto all'iniziativa, la percezione dei costi e dei benefici dell'evento sulla propria comunità così come la partecipazione all'evento, il livello di soddisfazione relativamente a vari aspetti. Verrà inoltre indagato quanto la *vision* "Crescere insieme", una *vision* che non si limita all'anno della Capitale ma che va verso la progettazione di un futuro caratterizzato da

collaborazione tra le due città, sia stata sostenuta e condivisa dalla comunità locale bresciana e quella bergamasca, le quali, come sottolineato nei capitoli precedenti, sono state caratterizzate più da una rivalità che da forme di collaborazione fino al 2020.

4.2 SVILUPPO DEL QUESTIONARIO

Al fine di indagare il supporto da parte della comunità locale composta, come precedentemente detto, dai residenti della provincia di Bergamo e quella di Brescia, è stato elaborato, attraverso la piattaforma Qualtrics, un questionario.

Quest'ultimo presenta in totale 28 domande ed è stato elaborato alternando domande a risposta chiusa con alternative possibili, domande a scala e domande a risposta aperta. Per terminare il questionario e registrare la risposta era obbligatorio rispondere a tutte le domande, eccetto quelle a risposta aperta che risultavano facoltative.

Più nello specifico, come detto, per indagare alcuni aspetti quali il grado di *Community Attachment* e di *Community Involvement* dell'intervistato, gli effetti dell'evento percepiti sulle due città secondo gli intervistati, gli effetti dell'unione delle due sulla propria comunità, il livello di soddisfazione relativamente a diversi aspetti oltre che il livello di coinvolgimento all'evento BGBS23, sono state utilizzate delle scale Likert con diverse affermazioni, definite *item*, attraverso cui si esprime un atteggiamento positivo o negativo relativamente a un determinato oggetto. Per quanto riguarda gli *item* utilizzati nel questionario elaborato al fine di indagare il grado di *Community Attachment* e il *Community Involvement* dell'intervistato, alcuni di essi sono stati ripresi da *paper* presenti in letteratura che a loro volta avevano formalizzato scale Likert con lo scopo di indagare concetti quali il *Community Attachment*, *Community Involvement*, *Place Attachment*, benefici e costi percepiti (e.g. Than et. al., 2020; Lee, 2013; López et. al., 2018; Kang et. al., 2014).

La **data di apertura** del questionario è stata il 21 novembre 2023 mentre la **data di chiusura** è stata l'8 gennaio 2024.

Per quanto riguarda la **diffusione del questionario**, attraverso la piattaforma Qualtrics, è stato generato un link condiviso poi attraverso diversi canali di comunicazione quali:

- Il servizio di messaggistica istantanea *WhatsApp*;
- il social media *Instagram* tramite la pubblicazione di un post ma anche l'invio del *link* generato nei *direct* ovvero la sezione del social in cui si può inviare un messaggio direttamente a un profilo;

- Il social media *Facebook* tramite la pubblicazione di post in gruppi partecipati da residenti della provincia di Bergamo e Brescia;
- Provider di *posta elettronica* attraverso i quali sono state inviate *e-mail* principalmente ad enti e associazioni;
- *Il telefono*; a volte questi ultimi sono stati contattati anche telefonicamente al fine di stimolare una risposta;
- *Passaparola*.

Alle persone contattate tramite questi canali di comunicazione è stato chiesto, oltre che di compilare il questionario in oggetto, anche di inoltrarlo a parenti, amici e conoscenti.

In sintesi, sono stati contattati conoscenti, utenti social, studenti universitari, volontari, soggetti appartenenti ad enti e associazioni della provincia di Brescia e Bergamo, soggetti indicati nel Dossier BGBS23 come contribuenti a livello progettuale.

4.3 ANALISI DEL CAMPIONE

In questo paragrafo verrà analizzato il campione di riferimento per il questionario.

Come precedentemente detto, ai fini dell'obiettivo di ricerca il questionario è stato sottoposto ai residenti della città e provincia di Bergamo e di Brescia.

Sono 1334 gli accessi effettuati al questionario tramite *link* anonimo, un URL generato tramite la piattaforma e diffuso come descritto precedentemente. I rispondenti avevano la possibilità di accedere più volte al fine di terminare il questionario, con scadenza dopo 7 giorni. In questo numero quindi sono compresi anche gli accessi di coloro che non hanno terminato il questionario oppure il numero di accessi effettuati da una singola persona. I questionari completamente terminati invece sono stati **783**, quindi circa il 60% degli accessi.

ACCESSI TRAMITE LINK ANONIMO	QUESTIONARI TERMINATI
1334	783

Tabella 4. Numero di accessi al questionario

Di questi 783 rispondenti, la maggioranza, ovvero il 70% (548 persone), **risiedono** nella città di Brescia o provincia mentre il 30% (235) nella città/provincia di Bergamo.

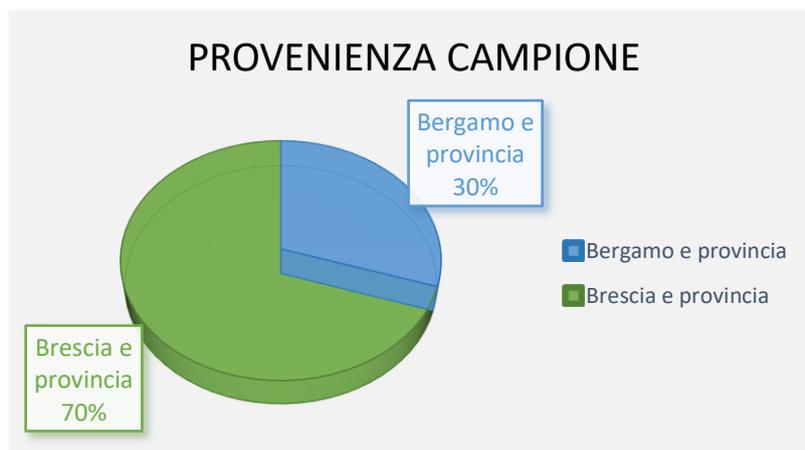


Figura 10. Provenienza campione

Considerando la variabile anagrafica “**Genere**”, il 71% dei rispondenti si riconosceva nel genere femminile, il 28% in quello maschile e una piccola percentuale ha indicato “altro”. Allo stesso modo, analizzando i rispondenti della provincia di Brescia e quelli della provincia di Bergamo, notiamo che, in entrambi i casi, si ha una maggioranza di persone che si identificano nel genere femminile rispetto a quello maschile o di altro tipo (il 70% tra i rispondenti che risiedono a Brescia e provincia, il 74% tra quelli che risiedono a Bergamo e provincia).

Per quanto riguarda l’**età**, la maggior parte del campione (43%) appartiene alla fascia d’età compresa dai 18 anni ai 30. Nella tabella seguente, il dettaglio:

FASCIA D’ETÀ	% CAMPIONE
0-18 anni	1,8%
18-30 anni	43,4%
30-50 anni	26,4%
Più di 50 anni	28,4%

Tabella 5. Fascia d’età campione

L’età del campione è un fattore in grado di influenzare la domanda di ricerca. La bassissima percentuale (1,8%) di rispondenti appartenenti alla fascia d’età tra i 0 ai 18 anni, non costituisce un limite alla ricerca in quanto composta da soggetti possibilmente meno coinvolgibili, data la programmazione culturale dell’evento BGBS23, e meno consapevoli degli impatti e delle implicazioni apportate da un evento alla comunità da un punto di vista sociale, economico e ambientale. La maggior parte del campione è composta quindi da persone potenzialmente più a conoscenza e più a contatto con dinamiche e questioni

comunitarie oltre che potenzialmente più consapevoli di come un evento possa influenzare queste ultime, anche solo grazie alle notizie riguardanti eventi svolti a livello locale, nazionale ma anche internazionale diffuse dai mass media. Da sottolineare inoltre come la percentuale maggiore di persone rispondenti appartiene alla fascia d'età dai 18 ai 30, ovvero persone potenzialmente più attente e interessate agli impatti sia positivi che negativi apportati dall'evento quindi allo sviluppo della propria città, ai servizi presenti in essa, alle migliori condizioni economiche e sociali, alla fama a livello internazionale, etc. in quanto saranno essi a beneficiarne maggiormente in un futuro rispetto ai rispondenti appartenenti ad una fascia over 50.

Del campione, inoltre, si è indagato il **settore d'impiego** e la **professione** svolta. Riguardo al primo, circa il 40% dei rispondenti lavora o nel settore turistico o in quello culturale, dell'intrattenimento, dei trasporti pubblici o privati, nella pubblica amministrazione e una buona parte nell'educazione. Il 60% del campione ha invece indicato l'opzione di risposta "altro", specificando il settore nella domanda aperta; analizzandole, la maggior parte di questi rispondenti lavora nel settore terziario, una più bassa percentuale nel settore secondario e pochi rispondenti in quello primario. Nello specifico, sulla base delle risposte chiuse date, il campione si suddivide nel seguente modo:

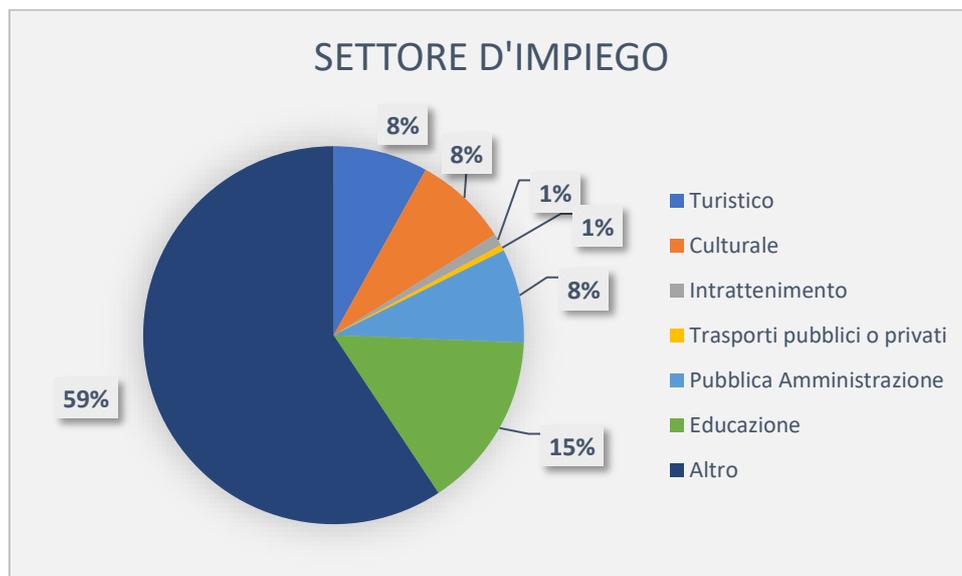


Figura 11. Settore d'impiego del campione

Come l'età anche il settore d'impiego è un fattore potenzialmente influenzante la domanda di ricerca. Nella domanda n.28 infatti, "In quale settore sei impiegato?" sono stati

volontariamente indicati dei settori che solitamente vengono influenzati direttamente da un evento e più nello specifico da un evento culturale come il settore turistico, il settore culturale, dell'intrattenimento ma anche quello dei trasporti pubblici ma soprattutto privati. Il fine era quello di indentificare le persone che avrebbero potuto dimostrare sostegno all'evento anche solo in quanto beneficiarie a livello lavorativo. Dai dati è possibile notare come tali rispondenti costituiscono solo quasi il 20% del campione.

Con riferimento alla variabile "Professione", invece, si registra che la maggioranza è rappresentata dai lavoratori dipendenti, seguiti da lavoratori autonomi e studenti/studenti-lavoratori; una percentuale minore, ma pur sempre consistente, riguarda invece i pensionati. Di seguito il dettaglio:

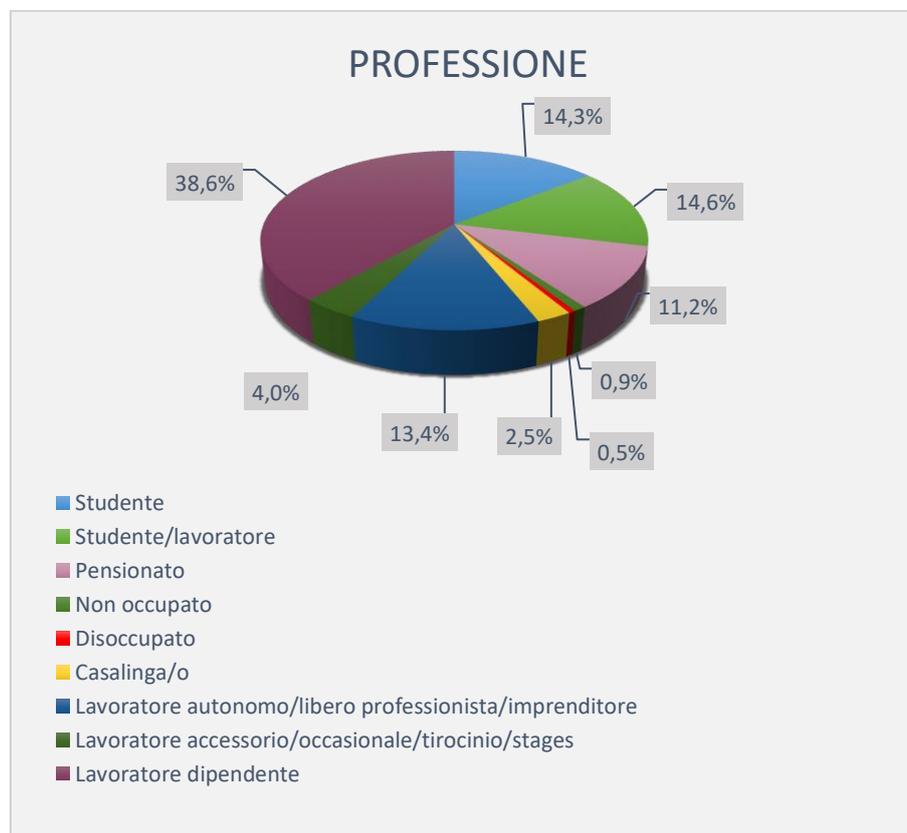


Figura 12. Professione campione

In sintesi, ci troviamo di fronte ad un campione in cui più della metà dei rispondenti risiede in provincia di **Brescia** (70%), composto maggiormente da persone che si identificano nel sesso **femminile** (71%), in cui quasi la metà delle persone appartiene alla

fascia d'età compresa tra i **18 e i 30 anni** (43%), impiegato principalmente nel **terzo settore**, quello dei servizi, essendo per la maggior parte **lavoratori dipendenti** (39%).

4.4 ANALISI DEI RISULTATI

4.4.1 FREQUENZE SEMPLICI

Nel seguente paragrafo, verranno analizzati i risultati ottenuti dal questionario sopra descritto, tenendo in considerazione solamente i questionari terminati (783). L'analisi dei dati verrà suddivisa in base ai temi indagati con le diverse domande del questionario.

4.4.1.1. COMMUNITY ATTACHMENT E COMMUNITY INVOLVEMENT

Le prime due domande del questionario, che è possibile trovare in appendice, sono state sottoposte al fine di indagare il grado di *Community Attachment* e di *Community Involvement* dei rispondenti. Tale scelta è stata effettuata con l'obiettivo di indagare il legame che essi intrattengono con la propria comunità di riferimento e la predisposizione alla partecipazione alla sua vita comunitaria. Come visto nei precedenti capitoli, coloro che hanno un alto grado di *Community Attachment* sono più propensi a considerare l'evento come uno strumento che apporta benefici e quindi supportare la realizzazione dello stesso.

La prima domanda era volta ad indagare quale fosse la comunità di riferimento dei rispondenti.

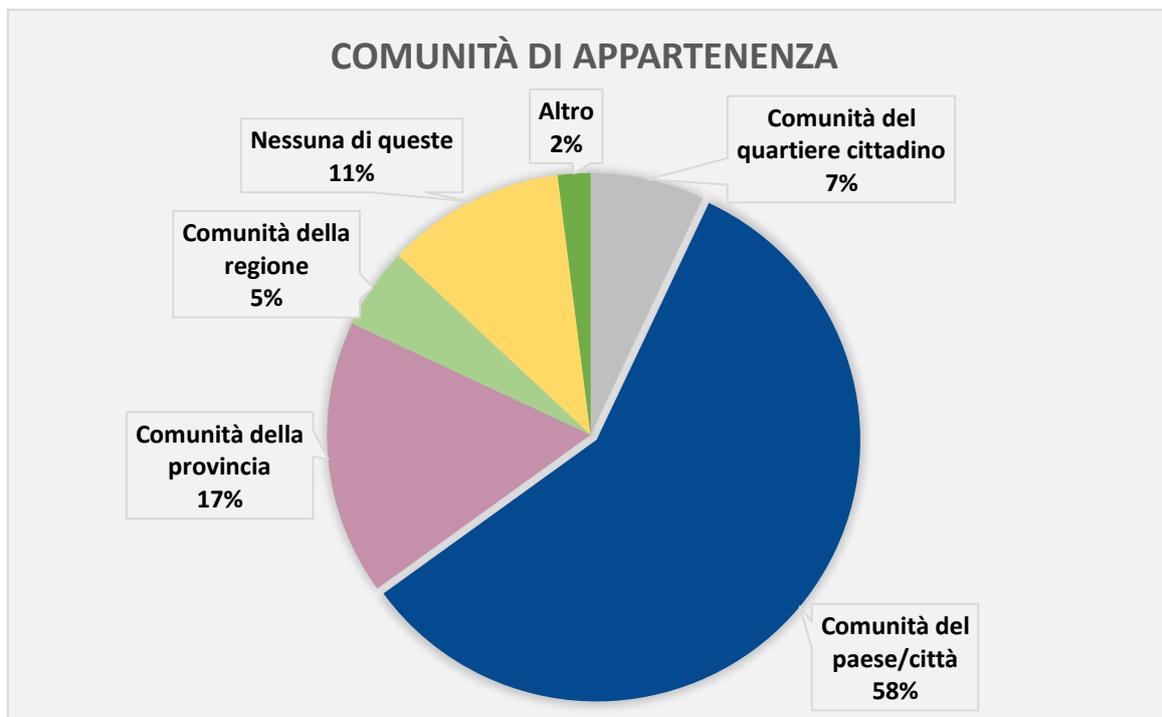


Figura 13. Comunità di riferimento del campione

Come è possibile notare dalla figura n.13, più della metà dei rispondenti ritiene il **paese o la città in cui risiedono (58%)** la propria comunità di riferimento, mentre una buona percentuale (17%) ha invece indicato come comunità di riferimento la propria provincia. Tra coloro che hanno selezionato “altro”, vi sono soggetti che si considerano cittadini del mondo, altri reputano la loro comunità di riferimento lo Stato italiano, taluni invece si identificano in un insieme di persone che condividono i propri interessi.

È possibile quindi notare come solo l'11% del campione non si sente minimamente parte e rappresentato da nessuna comunità non sentendosi quindi coinvolto e legato affettivamente ad essa. Siamo di fronte quindi ad un campione che si sente quasi totalmente parte di una determinata comunità, manifestando attraverso la risposta un certo legame affettivo con essa. Secondo tale dato, quasi la totalità del campione era potenzialmente in grado di rispondere alla domanda seguente relativa al Community Attachment e al Community Involvement, presagendo inoltre un elevato grado di questi ultimi. Si sottolinea inoltre come la maggior parte del campione individua come comunità di riferimento la comunità del proprio paese e città in cui risiede. Questo dato si dimostra positivo in quanto l'evento BGBS23 analizzato in questo elaborato, apporta impatti principalmente alle due città e ai paesi limitrofi con cui la maggior parte del campione ha dimostrato di avere un legame.

Si procede ora analizzando la seconda domanda del questionario, infatti, ovvero quella volta specificatamente ad indagare il grado di *Community Attachment* e di *Community Involvement* dei rispondenti; a questi è stato chiesto di indicare quanto fossero d'accordo con le affermazioni riportate in tabella (su una scala *Likert* a 5 punti dove 1= per niente d'accordo e 5= totalmente d'accordo).

Prima di procedere con l'analisi dei risultati ottenuti, è stata valutata la coerenza interna della batteria di *items* utilizzati e seguentemente indicati nella tabella. Ciò è stato effettuato attraverso il calcolo del coefficiente *alpha di Cronbach*, una "misura di affidabilità globale di un gruppo di *items*"⁵⁹.

La formula per calcolare il coefficiente è la seguente:

$$\alpha = \frac{k}{k - 1} \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^k \sigma_y^2}{\sigma_x^2} \right)$$

Figura 14. Fonte: <https://psychologyofbusiness.beehiiv.com/p/calculating-cronbachs-alpha-excel>

Dove:

k = numero di *items*

$\sum \sigma_y^2$ = somma della varianza di ogni *item*

σ_x^2 = varianza della somma degli *items*

In base al coefficiente *alpha* (α) possiamo valutare la coerenza interna degli *items*:

$\alpha < 0.4$ = bassa

$0.4 < \alpha < 0.6$ = incerta

$0.6 < \alpha < 0.8$ = accettabile

$0.8 < \alpha < 0.9$ = buona⁶⁰

⁵⁹ <https://www.analisi-statistica.com/alpha-di-cronbach/>

⁶⁰ <https://www.mathsly.it/wordpress/alfa-di-cronbach-informazioni-per-non-sbagliare/>

La coerenza interna della batteria di *items* usati nel questionario elaborato al fine di indagare Community Attachment e Community Involvement è risultata buona: $\alpha = 0.8$.

Dopo avere constatato la coerenza interna, si è proceduto con le analisi.

Inizialmente per ogni rispondente è stato sommato il punteggio da 1 a 5 attribuito a ciascun *item*; la scala del *Community Attachment* è stata infine costruita suddividendo le somme dei punteggi in intervalli e, infine, attribuendo a ciascun intervallo un punteggio da 1 a 5, ovvero i cinque punti della scala Likert:

- Da 1 a 6 = 1
- Da 7 a 12 = 2
- Da 13 a 18 = 3
- Da 19 a 24 = 4
- Da 25 a 30 = 5

Successivamente sono state calcolate le percentuali relative ai singoli *items*, a seguito il dettaglio:

AFFERMAZIONE	1	2	3	4	5
Sono orgoglioso di vivere nella mia comunità	3%	6%	32%	34%	25%
Vorrei vivere in una comunità diversa dalla mia	34%	28%	21%	12%	5%
Penso che la mia comunità sia un posto ideale in cui vivere	2%	11%	40%	30%	17%
Sento di appartenere ai valori della mia comunità	5%	14%	39%	28%	14%
Mi impegno per migliorare la mia comunità	7%	15%	32%	31%	15%
Partecipo alle iniziative e alle attività organizzate dalla mia comunità	8%	19%	30%	29%	14%

Tabella 6. Risposte in percentuale dei rispondenti alle seguenti affermazione relative al Community Attachment

Nella tabella n.6 è possibile vedere come i 783 rispondenti hanno risposto relativamente alle singole affermazioni e grazie a tali dati è stato possibile calcolare quale sia il grado di *Community Attachment* del campione:

1	2	3	4	5
3	38	189	380	173
29%			71%	

Tabella 7. Grado di *Community Attachment* del campione

Come è possibile notare, **più della metà del campione ha un grado di *Community Attachment* molto alto**, ovvero ha attribuito alle diverse affermazioni un punteggio alto di 4 o 5.

Le ultime due affermazioni “Mi impegno per migliorare la mia comunità” e “Partecipo alle iniziative e alle attività organizzate dalla mia comunità” sono state poste al fine di indagare più nello specifico il grado di *Community Involvement*. L’obiettivo, infatti, era quello di indagare se i rispondenti al di là dell’iniziativa mostrassero una predisposizione alla partecipazione e a mettersi in gioco nelle varie attività organizzate nell’ambito della propria comunità. A seguito il dettaglio:

2	3	4	5
138	241	274	130
49%		52%	

Tabella 8. Grado di *Community Involvement* campione

Come è possibile notare nella tabella n.8 soprastante, il grado di *Community Involvement* del campione risulta più basso rispetto quello del *Community Attachment*: se è stato il 71% del campione a dimostrare di avere un grado di *Community Attachment* alto attribuendo un punteggio 4 o 5, lo stesso punteggio è stato attribuito nelle due ultime affermazioni dal **52% del campione**.

Si può quindi dedurre che i rispondenti intrattengano un forte legame con la propria comunità, siano soddisfatti di vivere all’interno di essa ed appartengono ai suoi valori ma sono meno disposti a partecipare ad attività e iniziative organizzate o a prestare il proprio tempo al fine di migliorare la stessa comunità in cui vivono.

4.4.1.2 COSTI E BENFICI PERCEPITI

Secondo i dati analizzati, la maggior parte dei rispondenti (**85%**) ha dichiarato di essere **rimasto colpito positivamente** dalla notizia che le città di Bergamo e Brescia avrebbero ospitato l'evento BGBS23. La percezione che un evento genererà benefici per la comunità locale, come abbiamo visto nel secondo capitolo, è importante in quanto è in grado di influenzare il supporto ad un mega evento tenuto all'interno della località in cui essa vive. Solo 5 soggetti, dei 783 rispondenti, hanno dichiarato di essere stati colpiti negativamente dalla notizia dell'evento mentre il 14% (111 persone), ne è rimasto indifferente.

	POSITIVAMENTE	NEGATIVAMENTE	INDIFFERENTE
PERCENTUALE %	85%	1%	14%

Tabella 9. Reazione alla notizia dell'iniziativa

Sempre relativamente ai benefici e ai costi percepiti, è stato chiesto ai rispondenti di indicare la loro percezione sugli effetti che l'evento avesse apportato alla città di Brescia; successivamente, la domanda è stata posta allo stesso modo considerando però i possibili effetti nella città di Bergamo. La valutazione è stata effettuata su una scala Likert a 5 punti dove 1= molto negativi, 5= molto positivi.

Con riferimento a Brescia, circa l'80% dei rispondenti ha dichiarato che, secondo la propria percezione, gli effetti dell'evento sono stati positivi (36%) o addirittura molto positivi (41%); il 21% considera gli effetti come mediamente positivi, mentre solo l'1% percepisce l'evento come generatore di effetti negativi sulla comunità.

Gli stessi risultati emergono analizzando i dati per la città di Bergamo: il 43% ha indicato una valutazione molto positiva (5) e il 35% positiva (4), il 21% dei rispondenti ha dato una valutazione media con 3 mentre il 2% ha indicato 1 o 2 quindi effetti negativi/molto negativi. **Complessivamente quindi, per più della metà del campione gli effetti dell'evento sono stati positivi o molto positivi sia per la città di Brescia che per quella di Bergamo.**

È possibile già notare in questi dati un alto supporto da parte della popolazione locale all'evento. Secondo la maggior parte del campione infatti l'evento è stato uno strumento positivo che ha concesso di apportare alle due città effetti positivi.

A seguito la tabella riassuntiva con i dati:

	1	2	3	4	5
Bergamo	22%			78%	
Brescia	23%			77%	

Tabella 10. Effetti iniziativa su città di Brescia e città di Bergamo

4.4.1.3 PARTECIPAZIONE ALL'EVENTO BGBS23

Dopo aver analizzato la percezione della comunità locale riguardo ai costi e ai benefici apportati dall'evento BGBS23, si passa ora all'analisi della partecipazione della comunità dei residenti bresciani e bergamaschi a quest'ultimo.

Una prima domanda ha permesso di suddividere il campione in coloro che hanno partecipato in diverse modalità all'evento BGBS23 e chi, invece, non vi ha preso parte. **Coloro che hanno dichiarato di avere partecipato costituiscono il 70% del campione, mentre chi ha dichiarato di non avere partecipato il 30%:**

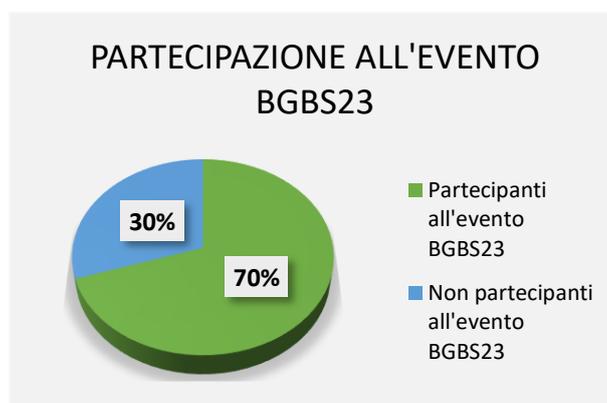


Figura 15. Partecipazione all'evento BGBS23

Possiamo quindi affermare che tra il campione la partecipazione all'evento BGBS23 è stata molto alta.

Di seguito, verranno analizzati dapprima i risultati di coloro che hanno dichiarato di avere partecipato all'evento, mentre successivamente si analizzeranno le risposte di coloro che non vi hanno preso parte.

Tra i partecipanti, ovvero 547 persone (il 70%), il 36% è stato contattato dall'organizzazione e/o ha dato il suo contributo progettuale nelle modalità descritte nel capitolo precedente mentre il **64% non è stato contattato e non ha dato il suo contributo progettuale.**

PARTECIPANTI ALL'EVENTO BGBS23

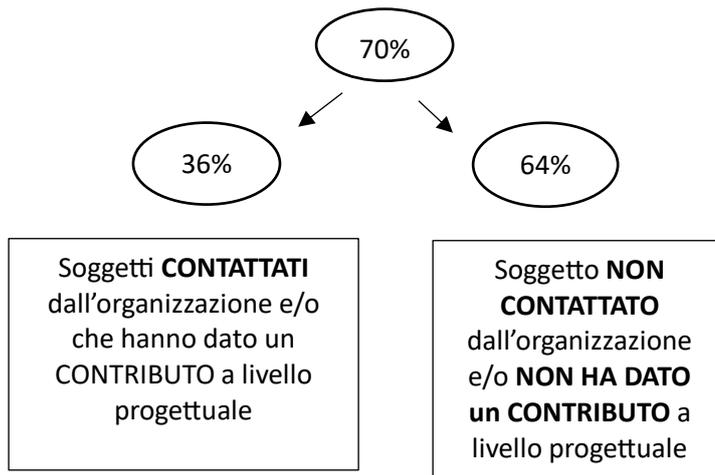


Figura 16. Partecipanti contattati e/o contribuenti e non contattati e/o non contribuenti

A coloro che hanno partecipato all'evento BGBS23 (ovvero il 70% del campione) è stato chiesto di indicare la modalità attraverso cui hanno preso parte; in questo caso ai rispondenti è stata data la possibilità di esprimere molteplici risposte.

Tra coloro che hanno partecipato all'evento, si rileva che il **5% del campione (38 persone) ha dichiarato di avere dato un contributo alla progettazione/organizzazione dello stesso, il 22% (182 persone) hanno svolto volontariato nelle varie modalità consentite, infine circa il 66% del campione ha dichiarato di avere partecipato agli eventi organizzati nell'ambito di BGBS23.**

Vi è stata poi una piccola quota del campione (poco più del 7%) che, tra le varie opzioni ha scelto l'opzione "nessuno di questi" e/o "altro"; taluni hanno specificato nella domanda aperta la modalità di partecipazione, ed in particolari troviamo indicazione di qualcuno che ha promosso e cercato di avvicinare studenti internazionali agli eventi di entrambe le città, qualcuno che ha creato le strisce di maglia per l'iniziativa descritta nel capitolo precedente, mentre altri che hanno cantato e suonato ad eventi musicali.

A seguito il dettaglio:



Figura 17. Modalità di partecipazione all'evento BGBS23

Come si può quindi notare anche nel grafico precedente, più del 60% del campione ha partecipato agli eventi organizzati nell'ambito dell'iniziativa e una buona percentuale del campione ha prestato il suo lavoro come volontario.

Successivamente, al fine di indagare in modo più specifico la partecipazione agli eventi organizzati, è stata posta una domanda in modo da poter conoscere il numero di iniziative a cui i rispondenti hanno partecipato. Dall'analisi delle risposte a questa domanda, si è riscontrato che circa il 71% di coloro che hanno dichiarato di aver partecipato agli eventi organizzati (540 persone) ha partecipato ad un numero di eventi compreso tra l'1 e il 5, il 17% ha invece partecipato a più di 5 eventi ma meno di 10, ed infine il 12% dei partecipanti ha preso parte a più di dieci eventi.

In sintesi il 70% del campione ha partecipato all'evento BGBS23, la maggior parte dei quali (64%) non è stato contattato dall'organizzazione e/o ha dato il proprio contributo progettuale; si tratta quindi di persone che non hanno partecipato alla fase di progettazione dell'evento ed elaborazione del programma come descritto nel capitolo precedente. Tra le varie modalità di partecipazione, la maggior parte del campione ha partecipato agli eventi del palinsesto e una buona percentuale di loro ha svolto volontariato.

A coloro che non hanno partecipato agli eventi organizzati è stato invece chiesto di indicare il motivo per cui non hanno preso parte alla manifestazione; anche in questo caso

era prevista una domanda a risposta multipla, con possibilità di indicare più di un'opzione di risposta.

Dall'analisi dei risultati emerge come **solamente il 34 % dei non partecipanti ha dichiarato di non aver voluto partecipare all'evento**; di questa percentuale, il 15% non considerava l'evento di suo interesse, l'11% non era interessato al programma dell'evento, il 3% riteneva che l'evento fosse organizzato male mentre l'1% non era favorevole ad ospitare l'evento nella propria città. La maggior parte dei rispondenti però, come si può notare nel grafico sottostante, ha dichiarato che avrebbe voluto partecipare ma non ha potuto; tra questi si distinguono coloro che avrebbero voluto partecipare ma non hanno potuto per vari motivi e coloro che avrebbero voluto partecipare ma non si sono organizzati.

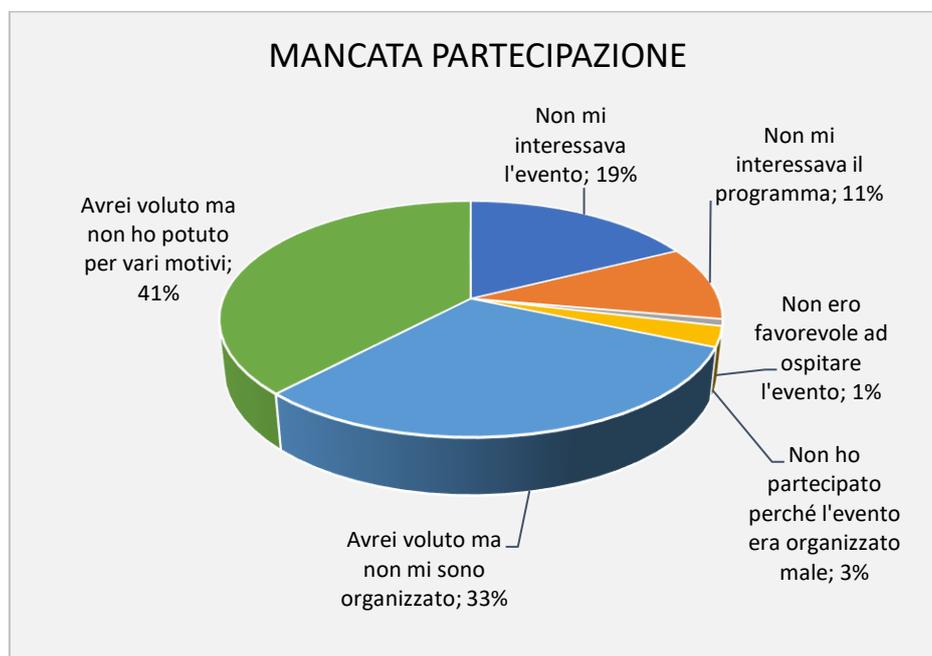


Figura 18. Motivazioni mancata partecipazione

In sintesi, possiamo dire che si è registrata **un'alta partecipazione** all'evento BGBS23 del campione analizzato. Tra le varie modalità di partecipazione, prevale la partecipazione agli eventi organizzati nell'ambito dell'iniziativa e lo svolgimento di attività di volontariato. Tra coloro che invece non hanno partecipato, la maggioranza è composta da **coloro che non hanno potuto ma avrebbero voluto** rispetto a coloro che hanno dichiarato proprio di non avere voluto partecipare a causa di una mancanza di interesse

all'evento stesso, al programma, in quanto contrari all'organizzazione oppure poiché non favorevoli ad ospitare l'evento.

Approfondendo ulteriormente, dalla tabella sottostante è possibile notare come il **60% dei partecipanti ha più di 30 anni** mentre una consistente percentuale è stata registrata nella fascia d'età compresa dai 18 ai 30 anni.

FASCIA D'ETÀ PARTECIPANTI			
0-18	18-30	30-50	Più di 50
1%	39%	26%	34%

Tabella 11. Fascia d'età dei rispondenti partecipanti all'iniziativa BGBS23

Per quanto riguarda la **professione** invece, la maggioranza dei partecipanti all'iniziativa BGBS23 (il 57%) lavora in un settore diverso da quelli indicati ovvero il settore culturale (in cui lavora il 9% dei partecipanti), il settore educativo (15%), l'intrattenimento (2%), la pubblica amministrazione (8%), il settore dei trasporti (1%) e infine il settore turistico (8%), settori che potrebbero beneficiare direttamente degli impatti positivi dell'iniziativa culturale Capitale della cultura.

A seguito il dettaglio:

SETTORE D'IMPIEGO PARTECIPANTI						
Altro	Culturale	Educazione	Intrattenimento	PA	Trasporti	Turismo
57%	9%	15%	2%	8%	1%	8%

Tabella 12. Settore di impiego partecipanti

Interessante è notare come **tra i non partecipanti, la maggioranza sono giovani dai 18 ai 30 anni** (55%) e una buona percentuale si è registrata anche tra coloro appartenenti alla fascia d'età dai 30 ai 50.

FASCIA D'ETÀ NON PARTECIPANTI			
0-18	18-30	30-50	Più di 50
3%	55%	28%	14%

Tabella 13. Fascia d'età non partecipanti

Anche nel caso dei non partecipanti inoltre, più del 60% lavora in un settore diverso da quelli indicati precedentemente e nella tabella sottostante:

SETTORE D'IMPIEGO NON PARTECIPANTI						
Altro	Culturale	Educazione	Intrattenimento	PA	Trasporti	Turismo
65%	5%	15%	0%	7%	0%	8%

Tabella 14. Fascia d'età di coloro che non hanno partecipato

In conclusione, possiamo notare come, riguardo alla partecipazione all'iniziativa, la maggior parte dei partecipanti abbia più di 30 anni così come è stata registrata un'importante mancata partecipazione da parte dei giovani appartenenti alla fascia d'età compresa tra i 18 e 30 anni. Per quanto riguarda invece il settore d'impiego la maggior parte di partecipanti e non partecipanti lavora in un settore diverso da quelli indicati, ovvero quelli che potrebbero beneficiare direttamente dagli impatti apportati dall'evento.

4.4.1.4 LIVELLO DI INFORMAZIONE

Prima di indagare il livello di soddisfazione e di coinvolgimento del campione, si è voluto analizzare il livello di informazione di coloro che hanno risposto nei confronti dell'iniziativa; ciò è finalizzato a verificare che le risposte al questionario non dipendessero da una scarsa conoscenza dei diversi aspetti indagati.

Dall'analisi risulta che **l'87%% dei rispondenti ha dichiarato di essersi informato** o cercando da sé le informazioni oppure avendo ricevuto queste ultime tramite passaparola ed una percentuale consistente (33%) grazie ad una campagna pubblicitaria dell'evento efficiente nel trasmettere le necessarie informazioni sull'iniziativa; **Il 13% ha invece dichiarato di non essere informato**, distinguendo tra chi non ha cercato le informazioni e chi, invece, non ha trovato le informazioni cercate.

A seguito il dettaglio:



Figura 19. Livello di informazione del campione



Figura 20. Modalità di informazione o disinformazione

4.4.1.5 IL LIVELLO DI SODDISFAZIONE

Conclusa l'analisi sul livello di informazione del campione sull'iniziativa BGBS23, è stato indagato il suo livello di soddisfazione relativamente ad alcuni aspetti dell'iniziativa. Ai rispondenti è stato richiesto di indicare per ciascun aspetto, il livello di soddisfazione attraverso una scala a sei livelli (per niente, poco, abbastanza, molto, moltissimo, non lo so).

I primi due aspetti indagati riguardavano la possibilità di dare il proprio contributo nell'organizzazione dell'evento e la possibilità di essere ascoltati da parte dell'organizzazione. A seguito vengono riportate due tabelle che riassumono la soddisfazione del campione relativamente ai due aspetti. Nell'analisi, sono stati considerati non soddisfatti coloro che, nella risposta del questionario, hanno indicato di essere "per niente soddisfatti", "poco soddisfatti" o "abbastanza soddisfatti" o coloro che non hanno saputo rispondere indicando "non lo so"; sono stati invece considerati soddisfatti coloro che nelle risposte hanno indicato "molto soddisfatti" o "moltissimo soddisfatti".

A seguito il dettaglio:

DARE IL PROPRIO CONTRIBUTO ALL'ORGANIZZAZIONE DELL'EVENTO	
NON SODDISFATTI	SODDISFATTI
539	244
69%	31%

Tabella 15. Soddifazione contributo

POSSIBILITÀ DI ESSERE ASCOLTATI DALL'ORGANIZZAZIONE	
NON SODDISFATTI	SODDISFATTI
629	154
80%	20%

Tabella 16. Soddifazione possibilità di ascolto

Relativamente al primo aspetto analizzato, ovvero la possibilità di poter contribuire all'organizzazione dell'evento, la maggioranza dei rispondenti (**69%**) **non si è ritenuta soddisfatta** di tale opportunità mentre il solo il 31% dei rispondenti si è considerato molto o moltissimo soddisfatto rispetto a quest'ultima. Anche per quanto riguarda la possibilità di poter far arrivare la propria voce, le proprie considerazioni e opinioni all'organizzazione, molto più della maggioranza del campione **non si è ritenuto soddisfatto (80%)** e solo il 20% ha dimostrato piena soddisfazione.

La tabella sottostante dimostra la soddisfazione generale relativamente ai due aspetti: solo il 18% si ritiene soddisfatto di entrambe le possibilità date, il 44% del campione ha manifestato soddisfazione solamente per una delle due mentre il 38% si è ritenuto insoddisfatto di entrambi gli aspetti.

A seguito il dettaglio:

NON SODDISFATTI	MEDIAMENTE SODDISFATTI	PIENAMENTE SODDISFATTI	TOT
301	341	141	783
38%	44%	18%	100%

Tabella 17. Soddifazione contributo e

Possiamo dire in sintesi che l'insoddisfazione del campione relativamente a questi aspetti è molto alta.

Si passa ora all'analisi della **soddisfazione relativa agli eventi organizzati nell'ambito dell'iniziativa**. Nello specifico, è stata indagata la soddisfazione relativamente alla possibilità di partecipare agli eventi organizzati, alla tipologia e al numero di questi ultimi. A seguito il dettaglio:

POSSIBILITÀ DI PARTECIPARE AGLI EVENTI	
NON SODDISFATTI	SODDISFATTI
355	428
45%	55%

Tabella 18. soddisfazione partecipazione agli eventi

TIPOLOGIA DI EVENTI ORGANIZZATI	
NON SODDISFATTI	SODDISFATTI
375	408
48%	52%

Tabella 19. Soddisfazione tipologia eventi organizzati

NUMERO DI EVENTI ORGANIZZATI	
NON SODDISFATTI	SODDISFATTI
379	404
48%	52%

Tabella 20. Soddisfazione numero di eventi organizzati

Come è possibile osservare, la soddisfazione relativamente a questi tre aspetti non cambia consistentemente. Il campione si distingue quasi equamente tra coloro che non sono soddisfatti di tali aspetti e coloro che invece si sono dichiarati soddisfatti. Rispetto agli aspetti analizzati precedentemente, la soddisfazione è maggiore, **poco più della metà dei rispondenti si ritiene comunque molto o moltissimo soddisfatto della possibilità di partecipare agli eventi organizzati nell'ambito dell'iniziativa, della tipologia e del numero di eventi svolti.**

Successivamente, è stata indagata la soddisfazione relativa all'organizzazione complessiva dell'iniziativa BGBS23 da parte del campione.

A seguito il dettaglio:

ORGANIZZAZIONE COMPLESSIVA EVENTO BGBS23	
NON SODDISFATTI	SODDISFATTI
383	400
49%	51%

Tabella 21. Soddisfazione organizzazione complessiva eventi BGBS23

Come è possibile notare, anche in questo caso il **campione si distingue quasi equamente** tra coloro che sono stati poco, per niente, abbastanza soddisfatti dell'organizzazione dell'evento oppure che, indicando "non lo so", non hanno espresso giudizio e coloro che invece si sono ritenuti molto o moltissimo soddisfatti di tale organizzazione. Prevalgono comunque coloro che hanno manifestato soddisfazione.

Ai rispondenti è stata poi data l'opportunità di esprimersi nuovamente riguardo alle informazioni relative all'iniziativa, particolarmente sulla campagna di comunicazione effettuata e l'accesso alle informazioni.

CAMPAGNA DI COMUNICAZIONE EFFETTUATA	
NON SODDISFATTI	SODDISFATTI
422	361
54%	46%

Tabella 22. Soddisfazione campagna comunicazione effettuata

ACCESSO ALLE INFORMAZIONI	
NON SODDISFATTI	SODDISFATTI
404	379
51%	49%

Tabella 23. Soddisfazione accesso alle informazioni

Le tabelle qui sopra riportate, n.22 e n.23, dimostrano invece come, anche in questo caso, per entrambi gli aspetti **poco più di metà del campione ha espresso piena soddisfazione relativamente alla campagna di comunicazione effettuata e alla possibilità di accedere e di trovare le informazioni cercate relativamente all'iniziativa BGBS23.**

Tra gli insoddisfatti rientrano coloro che precedentemente hanno dichiarato di non essere informati poiché non sono stati in grado di trovare le informazioni ricercate sull'iniziativa (20 persone) e la maggior parte di coloro che invece non si sono ritenuti informati in quanto non hanno avuto interesse nel cercare le informazioni (76 persone su 88).

Oltre alla soddisfazione relativa all'organizzazione complessiva dell'evento BGBS23, è stata indagata inoltre la soddisfazione del campione relativa alla gestione dell'evento.

GESTIONE DELL'EVENTO BGBS23	
NON SODDISFATTI	SODDISFATTI
381	402
49%	51%

Tabella 24. Soddisfazione gestione eventi BGBS23

Dai dati della tabella n.24, è possibile evincere che le percentuali dimostrano una **soddisfazione pressoché uguale della gestione e dell'organizzazione dell'evento BGBS23 da parte del campione.**

Successivamente, si è analizzato più nello specifico un determinato aspetto della gestione dell'evento ovvero la gestione dei flussi turistici presenti nella città di Bergamo e in quella di Brescia durante l'anno della Capitale della cultura. Come detto, i flussi turistici presenti nella località dell'evento, se mal gestiti, possono portare ad impatti negativi per la stessa comunità che in quella località ci vive.

La soddisfazione della comunità locale rispetto alla gestione di tali flussi nella città di Brescia e in quella di Bergamo è stata la seguente:

FLUSSI TURISTICI BERGAMO	
NON SODDISFATTI	SODDISFATTI
552	231
70%	30%

Tabella 25. Soddisfazione gestione flussi turistici città di Bergamo

FLUSSI TURISTICI BRESCIA	
NON SODDISFATTI	SODDISFATTI
467	316
60%	40%

Tabella 26. Soddisfazione gestione flussi turistici città di Brescia

Al fine di una migliore comprensione è però necessario riportare le risposte in maniera più dettagliata come a seguito:

	PER NIENTE	POCO	ABBASTANZA	MOLTO	MOLTISSIMO	NON LO SO
GESTIONE FLUSSO TURISTICO BRESCIA	3%	6%	26%	36%	15%	15%
GESTIONE FLUSSO TURISTICO BERGAMO	2%	4%	19%	18%	6%	51%

Tabella 27. Dettaglio risposte soddisfazione gestione flussi turistici nella città di Bergamo e Brescia

In questo modo è possibile notare come c'è un'alta percentuale tra le persone insoddisfatte della gestione dei flussi turistici nella città di Bergamo che non ha saputo rispondere alla domanda. Questa situazione può derivare dalla sproporzione nel campione tra le persone che risiedono nella città di Brescia o provincia (70%) e quelle che risiedono nella città di Bergamo e provincia (30%). Le persone non risedenti a Bergamo e provincia, non vivendo quotidianamente la città, potrebbero aver fatto fatica a valutare la gestione dei flussi nella città sorella.

Infine, è stato chiesto al campione analizzato il livello di soddisfazione relativamente ai servizi messi a disposizione dei turisti e della stessa comunità locale al fine di rendere l'evento BGBS23 più accessibile.

A seguito il dettaglio:

SERVIZI MESSI A DISPOSIZIONE	
NON SODDISFATTI	SODDISFATTI
542	241
69%	31%

Tabella 28. Soddisfazione dei servizi messi a disposizione

Anche in questo aspetto è importante specificare come il 25% del campione ha dimostrato di non sapere attribuire un giudizio alla soddisfazione di questo aspetto.

La tabella a seguito dimostra infine il livello di soddisfazione generale del campione riguardo a tutti gli aspetti precedentemente analizzati singolarmente:

NON SODDISFATTI	MEDIAMENTE SODDISFATTI	SODDISFATTI
418	117	248
53%	15%	32%

Tabella 29. Soddisfazione generale di tutti gli aspetti

Più della metà dei rispondenti (il 53%) è risultata non soddisfatta o soddisfatta ma per meno di metà degli aspetti presentati prima. Si ricorda che in questa percentuale sono compresi anche coloro che non hanno saputo esprimere soddisfazione indicando “non lo so”. Il 15% del campione si è sentito soddisfatto della metà degli aspetti mentre il 32% ha espresso soddisfazione per tutti o comunque più di metà degli aspetti indagati. Possiamo quindi dire che un’alta percentuale di rispondenti non ha espresso soddisfazione sotto numerosi punti di vista oppure non ha saputo rispondere. Molto più bassa la percentuale di coloro che invece hanno avuto una soddisfazione alta per molti aspetti dell’iniziativa.

Sull’organizzazione e realizzazione dell’evento la comunità aveva inoltre la possibilità di esprimere, attraverso domande a risposta aperta, osservazioni riguardo all’organizzazione e alla realizzazione dell’evento BGBS23.

Dall’analisi di tali osservazioni, emerge come alcuni rispondenti abbiano sollecitato un maggior coinvolgimento dei cittadini, dei giovani così come dei comuni delle province bresciane e bergamasche non solo nell’organizzazione dell’iniziativa ma anche nella realizzazione degli eventi, troppo concentrati nelle due città. A riguardo, secondo un rispondente sarebbe stato interessante utilizzare dei questionari al fine di raccogliere opinioni da parte della comunità locale non appartenente al settore culturale riguardo alle varie iniziative proposte. Numerosi sono stati i desideri di una continuazione nell’organizzazione degli eventi nelle due città e nella collaborazione tra di esse. Altre criticità emerse dall’analisi hanno riguardato i servizi di trasporto, secondo alcuni troppo

carenti e limitanti dell'accessibilità degli eventi nelle due città, una non adeguata distribuzione di questi nei dodici mesi dell'anno così come una elevata concentrazione nelle stesse giornate. Più di dieci sono state le osservazioni riguardanti la pubblicità e la sponsorizzazione degli eventi.

4.4.1.6 IL COINVOLGIMENTO

Un altro aspetto importante ai fini della ricerca che è stato analizzato nel questionario è stata la percezione di coinvolgimento all'iniziativa BGBS23 da parte della comunità locale a fronte degli sforzi effettuati da parte dell'organizzazione descritti nel precedente capitolo.

I risultati a seguito mostrano come il campione indagato si sia sentito **scarsamente coinvolto** nella realizzazione dell'evento: come si può vedere nella tabella sottostante, il 78% dei rispondenti ha indicato un punteggio da 1 a 3 sulla scala *Likert* a cinque punti mentre solo il 22% ha dato un punteggio più che positivo di 4 o 5. Possiamo quindi affermare che più della metà del campione si è sentita poco o abbastanza coinvolta nella realizzazione dell'evento.

A seguito il dettaglio:

NON COINVOLTI	COINVOLTI
608	175
78%	22%

Tabella 30. Coinvolgimento all'iniziativa BGBS23

Si procede ora analizzando più nel dettaglio il campione di coloro che si sono sentiti coinvolti nella realizzazione dell'evento e chi invece non si è sentito tale.

Il 48% dei 175 rispondenti che hanno dichiarato di essersi sentiti coinvolti hanno più di 50 anni. L'altra metà di essi, il 52% dei rispondenti sentitesì coinvolti, si dividono principalmente tra coloro che appartengono alla fascia d'età dai 18 ai 30 anni (29%) e coloro che appartengono alla fascia d'età tra i 30 e i 50 anni (21%).

FASCIA D'ETÀ COINVOLTI			
0-18	18-30	30-50	Più di 50
2%	29%	21%	48%

Tabella 31. Fascia d'età dei rispondenti che si sono sentiti coinvolti nella realizzazione dell'iniziativa BGBS23

FASCIA D'ETÀ NON COINVOLTI			
0-18	18-30	30-50	Più di 50
2%	48%	28%	23%

Tabella 32. Fascia d'età dei rispondenti che non si sono sentiti coinvolti nella realizzazione dell'iniziativa BGBS23

Per quanto riguarda coloro che non si sono sentiti coinvolti invece, si osserva come un'importante percentuale si sia registrata tra i giovani appartenenti alla fascia d'età tra i 18 e i 30 anni. Possiamo quindi dire come la percezione di essere coinvolti e di prendere parte alla realizzazione dell'evento ha riguardato principalmente coloro appartenenti ad una fascia d'età superiore mentre i giovani dai 18 ai 30 avrebbero desiderato sentirsi più coinvolti come indicato anche nelle osservazioni analizzate precedentemente.

La maggior parte sia delle due categorie qui analizzate, coloro che si sono sentiti coinvolti e chi no, lavorano in un settore tra quelli indicati nelle risposte, ovvero: culturale, dell'educazione, dell'intrattenimento, dei trasporti, della pubblica amministrazione e del turismo.

4.4.1.7 IL GRADO DI COMMUNITY ATTACHMENT TRA LA COMUNITÀ DI BERGAMO E QUELLA DI BRESCIA

Vengono analizzate infine le risposte che ci permettono di comprendere quale sia stato il grado di *Community Attachment* non relativamente al legame tra il singolo e la propria comunità di riferimento ma tra le due comunità bresciane e bergamasche che, come già detto precedentemente, sono state caratterizzate nei decenni più da rivalità che da forme di collaborazione. Inoltre, attraverso alcune domande ai rispondenti, si è indagato rispetto a quanto l'idea di una collaborazione futura tra le due città che vada quindi oltre l'evento BGBS23, sia stata apprezzata e vista come benefica per entrambe le città.

Per quanto riguarda il grado di *Community Attachment* tra le due comunità, poco meno della metà del campione, **ovvero il 47% dei rispondenti, ha dichiarato che, relativamente all'evento BGBS23, si è sentito parte di un'unica cittadinanza bresciana- bergamasca.** Il 28% dei rispondenti ha dichiarato di sentirsi parte solamente della comunità bresciana o della comunità bergamasca mentre il 25% ha indicato che l'iniziativa non l'ha portato a sentirsi parte di una comunità.

NESSUNA COMUNITÀ	UNICA CITTADINANZA	COMUNITÀ BRESCIANA	COMUNITÀ BERGAMASCA	TOT
25%	47%	18%	10%	100%

Tabella 33. Comunità a cui i rispondenti si sono sentiti parte durante l'evento BGBS23

Coloro che hanno risposto di sentirsi parte solamente della comunità bresciana risiedono nella città di Brescia e provincia e viceversa. Inoltre, ad essersi sentito parte di un'unica

cittadinanza bresciana e bergamasca è stato il 50% del campione composto da residenti di Brescia e provincia e il 42% del campione composto invece da residenti di Bergamo e provincia.

Agli intervistati è stato chiesto successivamente se pensassero che l'unione delle due città sorelle nella realizzazione dell'evento avesse apportato benefici alla propria città. Ad essi è stato chiesto di indicare un punteggio sulla scala Likert a cinque punti:

PUNTEGGIO SCALA LIKERT				
1	2	3	4	5
1%	3%	31%	33%	32%
35%			65%	

Tabella 34, Benefici apportati alla propria città dall'iniziativa

Dai dati della tabella risulta evidente, come secondo il campione indagato, l'unione delle due città, che, per la prima volta, costituivano un'unica Capitale italiana della cultura, è stata benefica per le proprie comunità di riferimento.

Tale dato risulta coerente con i risultati della domanda n.8 del questionario volta ad indagare se, secondo il campione, tale collaborazione dalle due amministrazioni dovesse proseguire nel tempo. Il 68% del campione alla domanda "Pensi che la collaborazione tra Bergamo e Brescia possa essere positiva per la crescita e lo sviluppo delle due città" ha risposto affermativamente e solo il 2% negativamente. Il restante 29% invece non ha saputo esprimere un giudizio.



Figura 21. Collaborazione futura tra Brescia e Bergamo per la crescita e lo sviluppo delle due città

Agli intervistati è stata data la possibilità di motivare la loro risposta attraverso una domanda aperta.

Sono 385 i rispondenti che hanno motivato la loro risposta positiva alla collaborazione tra Bergamo e Brescia ai fini della crescita e sviluppo futuri delle due città.

L'analisi di queste risposte ha portato all'emergere di determinati temi che verranno presentati a seguito.

Un tema importante è quello che riguarda la rivalità tra le due città: molti rispondenti sono convinti che una possibile collaborazione futura tra le due città possa portare a superare un "arcaico dualismo" presente tra le due città, sicuramente accentuato da questioni calcistiche. C'è quindi una "storia di vicinato che va rivalutata". Mettendo da parte la rivalità, secondo i rispondenti, è possibile "imparare l'una dall'altra" e iniziare a condividere valori di "integrazione e collaborazione", sapendo "vedere anche nell'altro qualcosa di positivo da cui attingere e capire dove poter migliorare". Tra le risposte quella riportata a seguito dimostra come l'iniziativa abbia giocato un ruolo rilevante nel superamento della rivalità e nella conoscenza reciproca:

"Prima di bgbs23 i bresciani non visitavano molto Bergamo e viceversa. Quest'anno, grazie ai vari gemellaggi tra varie associazioni, ci sono state più occasioni e più incentivi ad andare a visitare la città vicina. Ho incontrato alcuni bergamaschi che la pensavano come me. Non penso fosse per ostilità o per diffidenza, nel mio caso era solo indifferenza".

La collaborazione è infatti vista dai rispondenti come uno strumento "sempre positivo", che porta a valore aggiunto per le due città, allo sviluppo di sinergie e all'ottenimento di risultati "più efficaci". Secondo un rispondente "qualsiasi forma di "apertura stabile dei confini" sia positiva, arricchente e auspicabile anche se impegnativa e non scontata. Di sicuro è una prospettiva verso cui rendere e per raggiungere la quale è indispensabile uno sforzo intenzionalmente voluto da entrambe le comunità". Secondo alcuni la collaborazione permetterebbe alle due "città sorelle" di sviluppare in futuro "progetti ambiziosi" e "rilevanti anche a livello internazionale". In sintesi, come specificato da una moltitudine di rispondenti "l'unione fa la forza".

Dall'analisi delle risposte è emerso inoltre come l'iniziativa abbia aiutato le due comunità a riscoprirsi simili. Secondo i rispondenti, Bergamo e Brescia sono "due città vicine e molto simili", e, oltre alla vicinanza geografica, condividono "storia, tradizioni e territorio". Secondo un rispondente infatti condividono la "stessa cucina, stesso dialetto (o quasi) e stessi valori". In sintesi "sono troppo vicine per non considerarsi parte di una stessa comunità".

Secondo il campione analizzato infine, l'unione e la collaborazione futura delle due città può avere un ruolo fondamentale da un punto di vista dell'attrazione turistica. Secondo numerosi rispondenti, le due città unite costituirebbero una "offerta turistica più attrattiva", porterebbero ad una maggior visibilità anche all'estero delle due destinazioni che, seppur simili, presentano le loro peculiarità rappresentando un "binomio funzionante". L'unione delle due "città complementari" inoltre consentirebbe anche un incremento della permanenza media dei turisti sul territorio e conseguentemente della spesa turistica. Punto a favore di entrambe è la vicinanza dell'aeroporto di Bergamo-Orio al Serio, a pochi minuti dal centro di Bergamo e a poco più di mezz'ora dal centro della città di Brescia.

Sia l'iniziativa che la collaborazione futura consentono alle due città di essere conosciute non solo per l'industria e per il periodo pandemico ma anche per il loro patrimonio artistico-culturale, per le loro storie e per il loro patrimonio, affermandole come "poli culturali e artistici".

Coloro che invece hanno motivato la loro risposta negativa rispetto alla collaborazione futura delle due città sono stati 20.

Secondo i rispondenti, la collaborazione non potrà essere vincente in futuro in quanto "non vi sono decisioni di carattere strategico da parte delle amministrazioni", inoltre "l'evento non ha incrementato le relazioni che c'erano prima" risultando così "complicata". C'è anche chi afferma che l'evento sia stato "un fallimento" e quindi non abbia costituito una base solida predisposta alla collaborazione. Secondo un rispondente infatti "non sembra che ci siano aspetti di unità nell'iniziativa se non il nome dell'evento e un'installazione al centro città". Per alcuni rispondenti il problema sta invece proprio nella volontà di collaborazione delle due città: "c'è troppa rivalità", "serve volontà non un evento calato dall'alto", "no entusiasmo, voglia di fare e continuare", "c'è sempre stato astio e quindi non penso ci sia senso di collaborazione" sono state le risposte a sostegno. C'è inoltre chi pensa che le due città non abbiano bisogno di unirsi per stupire o competere con altre città e infine chi teme che la collaborazione metta in ombra una delle due città o che possa confondere l'identità delle stesse.

Come possibile comprendere dall'analisi, le risposte a sfavore della collaborazione sono state molto poche rispetto a quelle a favore, dimostrando come **la prevalenza del campione sia fortemente propensa a continuare la collaborazione intrapresa dalla nascita dell'idea dell'iniziativa in quanto essa ha portato benefici alle due città**

durante l'anno e nel futuro possa favorire lo sviluppo economico, turistico e sociale delle città, superando "antiche campanilismi" infondati presenti da troppo tempo.

In sintesi possiamo dire che l'iniziativa che ha portato ad una collaborazione tra due città "rivali", ha contribuito a far sentire quasi la maggioranza del campione parte di una stessa cittadinanza, nonostante facessero parte di due comunità locali con un grado di CA alto. Inoltre, ha portato il campione a considerare tale collaborazione come benefica ed auspicabile non solo durante l'anno dell'evento ma anche in un futuro dalla maggioranza del campione.

4.4.2 ANALISI DI FATTORI CHE POSSONO AVERE INFLUENZATO IL SUPPORTO E LA PARTECIPAZIONE DEL CAMPIONE

Come analizzato nei capitoli precedenti, esistono dei driver in grado di influenzare il supporto e la partecipazione della comunità locale ad un evento.

Il primo driver analizzato nel secondo capitolo è stato quello relativo ai costi e benefici.

Secondo quanto osservato nel relativo paragrafo, in generale le persone sono più propense a supportare un evento ospitato all'interno della località in cui vivono nel momento in cui i benefici attesi derivanti da questo sono maggiori ai costi attesi.

Si procede quindi ad analizzare se, coloro che hanno accolto positivamente la notizia che la città di Brescia e quella di Bergamo avrebbero ospitato nell'anno 2023 l'evento Capitale italiana della cultura, abbiano partecipato o meno all'iniziativa.

NOTIZIA	NON PARTECIPATO	PARTECIPATO	TOT
Mi ha lasciato indifferente	36%	5%	111
Negativamente	1%	1%	5
Positivamente	63%	95%	667
Totale complessivo	236 persone	547 persone (100%)	783

Tabella 35. Come hanno accolto la notizia dell'iniziativa coloro che hanno partecipato e coloro che non hanno partecipato

Appare chiaro come il **95% di coloro che hanno dichiarato di partecipare all'evento ha colto positivamente la notizia che Brescia e Bergamo avrebbero ospitato l'evento.**

È altrettanto possibile notare come tra coloro che non hanno partecipato, il 63% ha comunque accolto con soddisfazione la notizia; da tenere in considerazione però che la maggioranza di coloro che non ha partecipato avrebbe voluto ma non ha potuto per vari motivi.

Un altro driver in grado di influenzare il supporto e la partecipazione della comunità locale ad un evento è stato il grado di *Community Attachment (CA)*. Come visto precedentemente, il grado di CA del campione è molto alto, manifestando quindi un forte attaccamento e legame con la propria comunità.

Tra coloro che hanno accolto positivamente la notizia, il 62% possiede un grado di CA molto alto.

	COMMUNITY ATTACHMENT	
ACCOLTO POSITIVAMENTE LA NOTIZIA	CA BASSO	CA ALTO
	26%	74%

Tabella 36. Partecipazione di coloro che hanno accolto la notizia positivamente

Come già menzionato, il grado di CA e quindi il legame intrattenuto con la propria comunità di riferimento, è in grado di influenzare anche la partecipazione all'evento.

Nella tabella sottostante si evince come la maggior parte di coloro che hanno partecipato a BGBS23 (67%) hanno riscontrato un grado di CA molto alto:

	COMMUNITY ATTACHMENT				
PARTECIPAZIONE	1	2	3	4	5
No	42%			58%	
Si	24%			76%	

Tabella 37. Grado di *Community Attachment* di coloro che hanno partecipato e non hanno partecipato all'iniziativa BGBS23

Anche tra coloro che invece avrebbero voluto partecipare all'evento ma non hanno potuto per vari motivi, il grado di CA è alto: il 58% di coloro che avrebbero voluto ma non hanno potuto per vari motivi hanno dimostrato di avere un CA alto mentre lo stesso per il 70% di coloro che avrebbero voluto partecipare ma non si sono organizzati.

Si è indagato infine anche il grado di CA di coloro che hanno prestato il proprio lavoro e la propria volontà nello svolgimento di attività di volontariato e coloro che invece hanno contribuito personalmente all'organizzazione/realizzazione dell'iniziativa BGBS23.

A seguito i dettagli:

GRADO DI CA DI COLORO CHE HANNO SVOLTO VOLONTARIATO			
2	3	4	5
15%		85%	

Tabella 38. Grado di *Community Attachment* di coloro che hanno svolto volontariato

GRADO DI CA DI COLORO CHE HANNO DATO IL PROPRIO CONTRIBUTO PROGETTUALE			
1	2	3	4
16%		84%	

Tabella 39. Grado di *Community Attachment* di coloro che hanno dato il proprio contributo progettuale all'iniziativa BGBS23

Si osserva quindi in conclusione come **la maggioranza di coloro che hanno partecipato alle attività o si sono messi in gioco in altre forme di partecipazione che hanno richiesto loro impegno, volontà e tempo, abbiamo dimostrato attraverso il questionario di avere un grado di Community Attachment alto.** Si conferma quindi quanto visto in letteratura ovvero che coloro che intrattengono un forse legame con la propria comunità siano più propensi a partecipare e a supportare un evento.

Come già indicato, nello specifico si è indagato anche il grado di *Community Involvement (CI)* del campione.

Tra coloro che hanno accolto positivamente la notizia dell'evento BGBS23, il **54%** ha dimostrato di avere un CI molto alto indicando con un punteggio alto sulla scala Likert (4 o 5) di impegnarsi a migliorare la propria comunità e di partecipare ad attività e iniziative organizzate dalla comunità in cui vivono. Un grado di CI alto è stato riscontrato nelle analisi anche da parte del **59%** di coloro che, attraverso diverse modalità, hanno partecipato all'iniziativa BGBS23.

Notiamo quindi come la maggior parte delle persone che hanno accolto positivamente l'evento e ne hanno preso parte erano persone già abituate a trascorrere parte del proprio tempo libero ad attività e iniziative organizzate nell'ambito della propria comunità.

È stato inoltre analizzato come, chi tra coloro che hanno manifestato un grado di CI alto dimostrando di lasciarsi coinvolgere in altri contesti e in altri ambiti comunitari, si è sentito coinvolto nell'organizzazione dell'iniziativa BGBS23.

Tra i 404 rispondenti che hanno dimostrato di avere un CI elevato, solo il 35% ha dichiarato di essersi sentito coinvolto nella realizzazione dell'iniziativa BGBS23 indicando 4 o 5 su una scala Likert a cinque punti, mentre il 65% ha indicato di non essersi sentito coinvolto nella realizzazione dell'evento oppure di essersi sentito abbastanza coinvolto.

COINVOLTI	NON COINVOLTI
65%	35%

Tabella 40. Coinvolgimento all'iniziativa BGBS23 di coloro con un CI elevato

È possibile evincere quindi come la maggior parte delle persone che, nelle risposte del questionario, hanno dimostrato di avere una certa predisposizione al coinvolgimento ad iniziative ed attività comunitarie, abbia dichiarato di non essersi sentita coinvolta nella realizzazione del mega evento Capitale italiana della cultura 2023 da parte dell'organizzazione.

A tale punto dell'analisi si è indagato se tali persone con un CI elevato, si siano sentite soddisfatte dell'opportunità di potere dare il proprio contributo nell'organizzazione e nella realizzazione dell'evento e della possibilità di far valere la propria voce, le proprie idee e le proprie opinioni ovvero, la possibilità di essere ascoltate da parte dell'organizzazione.

Dai risultati emerge come, coerentemente con quanto appena detto, il **74% dei 404 rispondenti con un CI elevato non siano soddisfatti di tali opportunità.**

Sempre in questa sede, analizziamo invece il CI di coloro che hanno dato un personale contributo all'organizzazione e alla realizzazione dell'evento e di coloro che invece hanno svolto attività di volontariato.

CI DI COLORO CHE HANNO SVOLTO VOLONTARIATO	
CI BASSO	CI ALTO
24%	75%

Tabella 41. Grado di CI di coloro che hanno svolto volontariato

Vediamo come anche la maggior parte di coloro che hanno prestato il proprio tempo e il proprio lavoro svolgendo attività di volontariato sono persone che, anche al di fuori dell'ambito dell'iniziativa, partecipano ad attività e iniziative organizzate dalla propria comunità dimostrando inoltre una propensione a mettersi in gioco al fine di migliorare la propria comunità.

Come è possibile notare nella tabella sottostante, il grado di CI di coloro che hanno dato un contributo personale all'organizzazione e realizzazione dell'evento nelle modalità concesse è pressoché identico a quello di coloro che hanno svolto volontariato.

CI DI COLORO CHE HANNO DATO IL PROPRIO CONTRIBUTO PROGETTUALE	
CI BASSO	CI ALTO
26%	74%

Tabella 42. Grado di CI di coloro che hanno dato il proprio contributo progettuale all'iniziativa BGS23

Possiamo osservare in sintesi che la maggior parte di coloro che hanno partecipato attivamente all'iniziativa partecipando agli eventi organizzati, contribuendo alla

realizzazione e all'organizzazione o mettendosi in gioco in diverse modalità hanno un grado di CI elevato ovvero, anche al di fuori dell'iniziativa, si prestano alla partecipazione di attività e iniziative venendo coinvolti e prestando il proprio impegno al fine di migliorare la propria comunità in cui risiedono.

È stato detto come il livello di informazione dei rispondenti relativamente all'iniziativa BGBS23 sia stato indagato al fine di comprendere se alcune risposte potessero derivare da una scarsa informazione su diversi temi dell'evento.

	PARTECIPANTI	NON PARTECIPANTI
INFORMATI	97%	62%
NON INFORMATI	3%	38%

Tabella 43. Livello di informazione di coloro che hanno partecipato e di coloro che non hanno partecipato all'iniziativa BGBS23

Dalla tabella antistante risulta come quasi tutti i partecipanti fossero informati sull'iniziativa mentre tra i non partecipanti molti non si sono neanche informati sulle opportunità di partecipazione dell'iniziativa (38%).

Successivamente si è indagato sul livello di informazione di chi ha dichiarato nel questionario di non essere riuscito a sentirsi coinvolto nella realizzazione dell'evento:

NON COINVOLTI	
INFORMATI	NON INFORMATI
84%	16%

Tabella 44. Livello di informazione di coloro che hanno dichiarato di non essersi sentiti coinvolti nella realizzazione dell'iniziativa BGBS23

Com'è possibile vedere, l'84% di coloro che non si sono sentiti coinvolti si informato sull'iniziativa mentre il 16% non ha voluto informarsi a riguardo.

Si può quindi concludere dicendo come sono pochi coloro che hanno dichiarato di non sentirsi coinvolti non essendosi informati sulle modalità attraverso le quali avrebbero potuto essere coinvolti maggiormente, la maggior parte invece si è informata su tali modalità ma non è comunque riuscita a sentirsi coinvolta nella realizzazione dell'iniziativa.

4.4.3 DIFFERENZE NELLE RISPOSTE TRA IL CAMPIONE BERGAMASCO E QUELLO BRESCIANO

Si procederà ora più nello specifico ad analizzare le risposte di coloro che risiedono nella città di Brescia e provincia e in quella di Bergamo e provincia considerati come campioni separati al fine di comprendere se ci sono state delle sostanziali differenze nelle risposte delle due comunità.

Si ricorda prima di procedere con l'analisi che sul totale di 783 rispondenti, 235 sono i residenti a Bergamo e provincia e 548 a Brescia.

Per quanto riguarda il Community Attachment, **la maggioranza del campione sia bresciano che bergamasco ha come comunità di riferimento alla quale si sente parte, la comunità del proprio paese/città in cui risiede.** Nel caso dei rispondenti di Brescia si tratta del 60%, di quelli di Bergamo il 50%.

Come descritto precedentemente, ai rispondenti è stato chiesto di indicare in che misura, su una scala da 1 a 5 (dove 1= per niente d'accordo e 5= totalmente d'accordo), concordassero con le affermazioni riportate a seguito al fine di indagare il grado di *Community Attachment* e *Community Involvement*.

	COMMUNITY ATTACHMENT			
	2	3	4	5
Bergamo e provincia	31%		69%	
Brescia e provincia	29%		71%	

Tabella 45. Grado di *Community Attachment* del campione bergamasco e del campione bresciano

Come si può notare dalla tabella n.45, le risposte del campione bresciano e bergamasco non presentano sostanziali differenze per quanto riguarda il *Community Attachment*: circa il **70% del campione sia bresciano che bergamasco ha dimostrato di avere un Community Attachment elevato indicando 4 o 5 sulla scala Likert.**

	1	COMMUNITY INVOLVEMENT			
		2	3	4	5
Bergamo e provincia	49%			51%	
Brescia e provincia	48%			52%	

Tabella 46. Grado di *Community Involvement* dei rispondenti bresciano e di quelli bergamaschi che hanno svolto volontariato o hanno dato il proprio contributo progettuale all'iniziativa BGS23

Anche relativamente al *Community Involvement* non risultano sostanziali differenze tra il campione bresciano e quello bergamasco.

La notizia che la città di Brescia e la città di Bergamo avrebbero ospitato l'evento BGB2 è stata **accolta positivamente sia dall'85% del campione bresciano che dall'85% del campione bergamasco**. Anche la partecipazione dei rispondenti bresciani e di quelli bergamaschi è stata alta e pressoché uguale: **il 70% di entrambi ha dichiarato di avere partecipato attraverso diverse modalità all'iniziativa**.

Rispetto a queste ultime viene presentato a seguito il dettaglio:

MODALITA' DI PARTECIPAZIONE AD EVENTI		
	CAMPIONE BRESCIANO	CAMPIONE BERGAMASCO
Contributo progettuale	7%	6%
Volontariato	26%	51%
Eventi organizzati	78%	65%
Nessuno di questi	7%	9%
Altro	4%	3%

Tabella 47. Modalità di partecipazione all'iniziativa BGBS23 del campione bresciano e di quello bergamasco

Come è possibile notare, non sono state riscontrate sostanziali differenze tra il campione bresciano e quello bergamasco non solo in termini della partecipazione ma anche per quanto riguarda le modalità. In entrambi, la maggior parte ha dichiarato tra le varie modalità di avere partecipato agli eventi organizzati nell'ambito dell'iniziativa, nel caso di Brescia una percentuale maggiore, come maggiore è la percentuale di coloro che invece hanno svolto volontariato nel campione bergamasco rispetto a quello bresciano.

Interessante è vedere come il 70% dei rispondenti bresciani e il 70% di quelli bergamaschi abbiano partecipato ad eventi organizzati nella propria città/provincia; solamente circa il 30% di essi non si sono limitati a partecipare ad eventi

organizzati a Brescia o a Bergamo ma hanno avuto modo di prendere parte anche ad eventi tenutesi nella città sorella.

Si analizzano ora le riposte di coloro che invece hanno dichiarato di non avere partecipato all'iniziativa BGBS23:

	% CAMPIONE BRESCIANO	% CAMPIONE BERGAMASCO
Non mi interessava l'evento	18%	21%
Non mi interessava il programma dell'evento	10%	15%
Non ero favorevole ad ospitare l'evento	1%	1%
L'evento è stato organizzato male	2%	3%
Non mi sono sentito coinvolto	19%	32%
Avrei voluto ma non mi sono organizzato	32%	35%
Avrei voluto ma non ho potuto per vari motivi	45%	31%

Tabella 48. Motivazioni della mancata partecipazione all'iniziativa BGBS23 dei rispondenti di Brescia e di quelli di Bergamo

Com'è possibile notare, la percentuale di coloro che hanno dichiarato di non aver partecipato perché non interessava l'evento, non interessava il programma dell'evento, non erano favorevoli ad ospitare l'evento oppure perché l'evento è stato organizzato male è uguale oppure si scosta di alcuni punti percentuali tra il campione bresciano e quello bergamasco. **Cambia invece la percentuale di coloro che hanno dichiarato di non essersi sentiti coinvolti: il 19% per il campione di Brescia e molto più alta per il campione di Bergamo, il 32%. Anche la percentuale di chi avrebbe voluto partecipare all'iniziativa BGBS23 ma non ha potuto per vari motivi è differente: tra i rispondenti di Brescia il 45% e il 31% dei rispondenti di Bergamo.**

I rispondenti bresciani e quelli bergamaschi hanno dimostrato di essere informati sull'evento BGBS23 in egual modo: **più dell'85% sia del campione bergamasco che di quello bresciano ha ritenuto di essere informato sull'iniziativa** mentre circa il 10%

di entrambi i campioni ha dichiarato di non esserlo o in quanto non ha trovato le informazioni cercate oppure perché esse non sono state cercate.

Successivamente si procede con l'analisi della soddisfazione relativamente a diversi aspetti dell'iniziativa BGBS23:

POSSIBILITÀ DI DARE IL PROPRIO CONTRIBUTO NELLA REALIZZAZIONE DELL'EVENTO		
	NON SODDISFATTI	SODDISFATTI
BERGAMO E PROVINCIA	65%	35%
BRESCIA E PROVINCIA	70%	30%

Tabella 49. Grado soddisfazione rispetto alla possibilità di dare il proprio contributo nella realizzazione dell'evento del campione bresciano e di quello bergamasco

ASCOLTO DA PARTE DELL'ORGANIZZAZIONE DELLE OPINIONI DEI CITTADINI		
	NON SODDISFATTI	SODDISFATTI
BERGAMO E PROVINCIA	81%	19%
BRESCIA E PROVINCIA	80%	20%

Tabella 50. Grado soddisfazione rispetto alla possibilità di essere ascoltati da parte dell'organizzazione del campione bresciano e di quello bergamasco

Per quanto riguarda la possibilità di dare il proprio contributo nella realizzazione dell'evento e di ascolto delle opinioni e delle osservazioni da parte dei cittadini, i rispondenti bresciani e quelli bergamaschi **si sono dichiarati soddisfatti più o meno allo stesso modo**: nella soddisfazione del primo aspetto, c'è una maggiore insoddisfazione da parte dei rispondenti bresciani mentre per quanto riguarda il secondo il livello di soddisfazione e insoddisfazione è stato lo stesso.

POSSIBILITÀ DI DARE IL PROPRIO CONTRIBUTO NELLA REALIZZAZIONE DEGLI EVENTI		
	NON SODDISFATTI	SODDISFATTI
BERGAMO E PROVINCIA	41%	59%
BRESCIA E PROVINCIA	47%	53%

Tabella 51. Grado soddisfazione rispetto alla possibilità di dare il proprio contributo nella realizzazione dell'evento del campione bresciano e di quello bergamasco

TIPOLOGIA DI EVENTI SVOLTI		
	NON SODDISFATTI	SODDISFATTI
BERGAMO E PROVINCIA	43%	57%

BRESCIA E PROVINCIA	50%	50%
---------------------	-----	-----

Tabella 52. Grado soddisfazione rispetto alla tipologia di eventi organizzati del campione bresciano e di quello bergamasco

NUMERO DI EVENTI SVOLTI		
	NON SODDISFATTI	SODDISFATTI
BERGAMO E PROVINCIA	46%	54%
BRESCIA E PROVINCIA	54%	46%

Tabella 53. Grado soddisfazione rispetto al numero di eventi organizzati del campione bresciano e di quello bergamasco

In relazione agli eventi organizzati nell'ambito dell'iniziativa, come è possibile evincere dalle tabelle soprastanti, **la maggior parte del campione sia bresciano che bergamasco si è ritenuta soddisfatta dalla possibilità di dare il proprio contributo alla realizzazione degli eventi oltre che al numero e la tipologia di questi ultimi.** Nello specifico, è possibile notare una leggera maggior soddisfazione da parte del campione bergamasco relativamente ai tre aspetti e una minor soddisfazione da parte del campione bresciano agli stessi.

Al contrario, è possibile riscontrare **un'eguale soddisfazione da parte dei rispondenti residenti a Brescia e provincia e quelli residenti a Bergamo e provincia relativamente all'organizzazione complessiva:**

ORGANIZZAZIONE COMPLESSIVA DELL'EVENTO		
	NON SODDISFATTI	SODDISFATTI
BERGAMO E PROVINCIA	50%	50%
BRESCIA E PROVINCIA	48%	52%

Tabella 54. Grado soddisfazione rispetto all'organizzazione complessiva dell'evento BGBS23 del campione bresciano e di quello bergamasco

Come già detto in precedenza, ai rispondenti è stata data la possibilità di esprimersi relativamente alla campagna di informazione svolta e all'accesso alle informazioni dell'iniziativa BGBS23. Confrontando le risposte dei due campioni, anche relativamente a questi due aspetti dell'iniziativa non sono state riscontrate significative differenze nel livello di soddisfazione. A seguito il dettaglio:

CAMPAGNA DI COMUNICAZIONE EFFETTUATA		
	NON SODDISFATTI	SODDISFATTI
BERGAMO E PROVINCIA	55%	53%
BRESCIA E PROVINCIA	45%	47%

Tabella 55. Grado soddisfazione rispetto alla campagna di comunicazione effettuata.

ACCESSO ALLE INFORMAZIONI		
	NON SODDISFATTI	SODDISFATTI
BERGAMO E PROVINCIA	51%	52%
BRESCIA E PROVINCIA	49%	48%

Tabella 56. Grado soddisfazione rispetto all'accesso alle informazioni del campione bresciano e di quello bergamasco

Quanto detto precedentemente vale anche in relazione alla gestione complessiva dell'iniziativa dove poco più della metà di entrambi i campioni hanno dimostrato soddisfazione:

GESTIONE COMPLESSIVA DELL'INIZIATIVA		
	NON SODDISFATTI	SODDISFATTI
BERGAMO E PROVINCIA	47%	53%
BRESCIA E PROVINCIA	49%	51%

Tabella 57. Grado soddisfazione rispetto alla gestione complessiva dell'evento BGBS23 del campione bresciano e di quello bergamasco

A seguito verrà analizzato invece il livello di soddisfazione dei rispondenti relativamente alla gestione dei flussi turistici nelle due città.

GESTIONE FLUSSI TURISTICI NELLA CITTÀ DI BRESCIA		
	NON SODDISFATTI	SODDISFATTI
BERGAMO E PROVINCIA	84%	16%
BRESCIA E PROVINCIA	49%	51%

Tabella 58. Grado soddisfazione rispetto alla gestione dei flussi turistici nella città di Brescia del campione bresciano e di quello bergamasco

Per quanto riguarda la città di Brescia, i propri residenti rispondenti al questionario si sono suddivisi quasi equamente tra coloro che di tale di aspetto si sono dichiarati

soddisfatti e coloro che invece si sono dichiarati insoddisfatti. Tra i residenti di Bergamo e provincia invece, l'84% ha espresso insoddisfazione: da precisare come il 61% di essi ha indicato come risposta "non lo so" dimostrando di non essere al corrente della gestione dei flussi turistici nella città sorella.

Lo stesso vale per quanto riguarda la città di Bergamo:

GESTIONE FLUSSI TURISTICI NELLA CITTÀ DI BERGAMO		
	NON SODDISFATTI	SODDISFATTI
BERGAMO E PROVINCIA	57%	43%
BRESCIA E PROVINCIA	76%	24%

Tabella 59. Grado soddisfazione rispetto alla gestione dei flussi turistici nella città di Bergamo del campione bresciano e di quello bergamasco

Come è possibile dedurre dai dati, **c'è stata una maggiore soddisfazione da parte dei residenti Bergamaschi nella gestione dei flussi turistici nella propria città rispetto a quelli bresciani** mentre la maggior parte dei residenti di Brescia e Bergamo non ha saputo esprimere un giudizio su tale gestione svolta nell'altra città e provincia (51% per quanto riguarda i rispondenti bresciani e il 61% di quelli bergamaschi).

SERVIZI MESSI A DISPOSIZIONE		
	NON SODDISFATTI	SODDISFATTI
BERGAMO E PROVINCIA	74%	26%
BRESCIA E PROVINCIA	67%	33%

Tabella 60. Grado soddisfazione rispetto ai servizi messi a disposizione per la fruizione dell'evento BGBS23 del campione bresciano e di quello bergamasco

L'insoddisfazione relativa a tali servizi è stata elevata in entrambi i campioni, maggiormente in quello bergamasco.

In conclusione si afferma come, dall'analisi effettuata, il livello di soddisfazione relativo ai seguenti aspetti presi in esame sia molto simile tra i rispondenti residenti a Brescia e provincia e quelli a Bergamo e provincia. Più nello specifico, si sono riscontrate delle lievi differenze su alcuni aspetti: relativamente alla tipologia e al numero di eventi organizzati nell'ambito dell'iniziativa, lo svolgimento della campagna di comunicazione e l'accesso alle informazioni si è rilevato una lieve e maggiore soddisfazione di pochi punti

percentuali tra il campione bergamasco; al contrario i rispondenti bresciani si sono rivelati leggermente più soddisfatti (anche in questo caso si tratta di pochi punti percentuali) relativamente alla possibilità di dare il proprio contributo nella realizzazione degli eventi e ai servizi messi a disposizione nella propria città appositamente per la fruizione dell'evento.

La tabella presentata a seguito mostra il generico livello di soddisfazione relativo a tutti gli aspetti precedentemente analizzati: è possibile dire che la metà del campione sia bresciano che bergamasco ha mostrato insoddisfazione relativamente alla metà degli aspetti, **circa il 15% è rimasto soddisfatto per metà di essi mentre poco più del 30% si è dichiarato soddisfatto di tutti gli aspetti.**

SODDISFAZIONE GENERALE			
	NON SODDISFATTI	ABBASTANZA SODDISFATTI	SODDISFATTI
BERGAMO E PROVINCIA	50%	17%	33%
BRESCIA E PROVINCIA	51%	15%	34%

Tabella 61. Grado soddisfazione generale del campione bresciano e di quello bergamasco

A seguito del livello di soddisfazione relativo a diversi aspetti dell'iniziativa, si procede con l'analisi al fine di esaminare quanto i rispondenti di Brescia e provincia e quelli di Bergamo e provincia si siano sentiti coinvolti nella realizzazione dell'evento.

Ai rispondenti è stato chiesto di indicare su una scala Likert a cinque punti quanto si sono sentiti coinvolti nella realizzazione dell'evento BGBS23.

GRADO DI COINVOLGIMENTO		
	NON SODDISFATTI	SODDISFATTI
BERGAMO E PROVINCIA	75%	25%
BRESCIA E PROVINCIA	79%	21%

Tabella 62. Grado coinvolgimento del campione bresciano e di quello bergamasco

I dati mostrano come, anche per quanto riguarda il grado in cui i rispondenti di Brescia e provincia e quelli di Bergamo e provincia si siano sentiti coinvolti nella realizzazione dell'evento, non siano **state riscontrate notevoli differenze nonostante il livello di insoddisfazione risulta più elevato di quattro punti percentuali nel campione bresciano.**

Si procede ora ad analizzare le risposte dei rispondenti in tema dell'unione delle due città in un'unica iniziativa e come essi condividano il progetto "Crescere insieme" che prevede una collaborazione futura tra le due città:

L'INIZIATIVA HA PORTATO A SENTIRTI PARTE DI:				
	NESSUNA COMUNITÀ	DI UN'UNICA COMUNITÀ BRESCIANA E BERGAMASCA	COMUNITÀ BERGAMASCA	COMUNITÀ BRESCIANA
BERGAMO E PROVINCIA	24%	42%	34%	0%
BRESCIA E PROVINCIA	25%	50%	0%	25%

Tabella 63. Comunità a cui i rispondenti bresciani e quelli bergamaschi si sono sentiti di appartenere durante l'iniziativa BGBS23

L'iniziativa BGBS23 ha portato il **50% dei rispondenti bresciani a sentirsi non più solo parte della propria comunità ma di un'unica comunità bresciana e bergamasca**, per quanto riguarda i rispondenti bergamaschi invece la percentuale è inferiore di 8 punti percentuali. Infatti la percentuale dei rispondenti bergamaschi che hanno continuato a sentirsi parte solo della propria comunità è maggiore rispetto ai rispondenti bresciani.

L'idea di candidarsi congiuntamente come unica Capitale della cultura italiana è stata considerata benefica per la propria comunità da più del 60% sia della comunità bresciana che da quella bergamasca, nello specifico dal 63% dei rispondenti bergamaschi e dal 66% di quelli bresciani; per il 69% di questi ultimi e per il 67% del campione bergamasco tale collaborazione dovrebbe durare anche in un futuro in quanto potrebbe essere positiva per la crescita e lo sviluppo delle due città.

A seguito i dettagli:

BENEFICI DELL'UNIONE DELLE DUE CITTÀ PER LA PROPRIA COMUNITÀ		
	POSITIVI	NEGATIVI
BERGAMO E PROVINCIA	63%	37%
BRESCIA E PROVINCIA	69%	31%

Tabella 64. Benefici apportato dall'unione delle due città nell'iniziativa per la propria comunità

COLLABORAZIONE POSITIVA ANCHE IN FUTURO PER LA CRESCITA E LO SVILUPPO DELLE DUE CITTÀ			
	SI	NO	NON LO SO
BERGAMO E PROVINCIA	67%	4%	29%
BRESCIA E PROVINCIA	69%	3%	29%

Tabella 65. Collaborazione in un futuro per la crescita e lo sviluppo delle due città

È possibile notare come anche relativamente a questi due aspetti non si siano registrate differenze notevoli tra le risposte dei due campioni.

In sintesi si può dire che anche relativamente alla collaborazione attuale e futura delle due città i rispondenti di Brescia e quelli di Bergamo hanno avuto sostanzialmente la stessa opinione a riguardo. Le risposte infatti si differenziano di qualche punto percentuale: poco maggiore quella dei rispondenti bresciani che percepiscono l'unione delle due città come benefica per la propria comunità e più numerosi sono anche i rispondenti di Brescia che sostengono l'idea di una collaborazione futura rispetto ai rispondenti bergamaschi. È possibile dire che la maggior parte sia del campione bresciano che quello bergamasco, condivide i valori della *vision* "Crescere insieme" proposta dalle due amministrazioni. Si può sperare quindi che in un futuro la rivalità tra le due comunità venga messa da parte a favore di rapporti di collaborazioni in grado di creare sinergie positive per entrambe le città, come evidenziato nelle risposte alle domande aperte.

4.4.4 IL CAMPIONE DEI VOLONTARI

Si procede ora con l'analisi delle risposte date da coloro che hanno prestato il loro tempo allo svolgimento di attività di volontariato inerenti all'iniziativa. L'obiettivo di questa

analisi è quella di comprendere il livello di soddisfazione, il grado di coinvolgimento percepito e il supporto dato da coloro che, rispetto agli altri rispondenti, hanno preso parte all'iniziativa in una modalità differente e che hanno ricevuto un'attenzione diversa da parte delle amministrazioni locali. Prima di procedere si ricorda che i rispondenti che hanno svolto volontariato sono 182.

Da un punto di vista anagrafico, più della metà dei volontari (56%) hanno dichiarato di avere più di 50 anni, il 22% dai 30 ai 50 anni e il 21% dai 18 ai 30 anni. Per quanto riguarda la variabile anagrafica "Genere", il 71% del campione si identifica nel genere femminile mentre il 29% in quello maschile. **Ci troviamo quindi di fronte ad un campione con una forte prevalenza femminile per metà composto da persone che superano i 50 anni e per metà da coloro che hanno dai 18 ai 50 anni.**

Il campione si divide quasi equamente tra coloro che risiedono nella città o nella provincia di Bergamo (47%) e coloro che invece risiedono nella città o nella provincia di Brescia (53%).

Relativamente al titolo di studio conseguito, il 45% del campione composto dai volontari ha conseguito il diploma di scuola superiore, il 29% una laurea magistrale, il 13% una laurea triennale, il 7% una licenza media e sempre il 7% ha terminato un master universitario. Quasi la metà del campione, il **49%, ha studiato quindi in ambito universitario, il 45% ha terminato la scuola secondaria di secondo grado mentre una piccola percentuale del campione si è fermato alla licenza media.** Si può quindi affermare che il campione presenta un buon grado di istruzione.

Tra questi, il 14% sta ancora studiando, il 30% è invece pensionato, il 3% è inoccupato o disoccupato, il 2,20% del campione è casalinga/o mentre tra i lavoratori il 13% è un lavoratore autonomo, un libero professionista o un imprenditore, il 4% è un lavoratore accessorio, occasionale oppure che sta svolgendo un tirocinio o uno stage e infine il 34%, la percentuale maggiore, è un lavoratore dipendente. **La metà del campione (51%) risulta quindi attivo a livello lavorativo, mentre l'altra metà si divide tra pensionati (30%), studenti (14%) e una piccola percentuale di disoccupati, inoccupati e casalinghi.**

Tra i vari settori d'impiego indicati nella risposta, il 40% studia/lavora o ha lavorato in ambito turistico (5%), in quello culturale (8%), nel settore dei trasporti (1%), in quello dell'intrattenimento (1%), nella pubblica amministrazione (8%) e nel settore educativo

(14%). Il 60% ha invece indicato l'opzione "altro" e la maggior parte di chi ha specificato il settore nella domanda aperta lavora nel **settore terziario**, non tra quelli appena indicati.

Per quanto riguarda la comunità di riferimento, il 60% dei rispondenti si sente parte della comunità del proprio paese o della propria città mentre un'altra considerevole percentuale, il 20%, si sente invece parte della comunità più ampia della propria provincia.

Relativamente al grado di *Community Attachment*, più del 70% del campione è molto o pienamente orgoglioso di vivere nella propria comunità e il 69% non vorrebbe vivere in una comunità diversa dalla propria. Quasi il 50% del campione si ritiene infatti molto d'accordo o totalmente d'accordo con il fatto che la propria comunità sia un posto ideale in cui vivere e sente di appartenere ai suoi valori. **L'85% percento di coloro che hanno svolto volontariato ha dimostrato infatti di avere un Community Attachment molto alto.**

È invece leggermente inferiore la percentuale dei volontari con un Community Involvement molto alto, il 75%, pur essendo molto più alta rispetto a quella del campione generico (**52%**). Si nota quindi come la gran parte dei volontari rispondenti anche al di fuori dell'iniziativa BGBS23 avessero una certa predisposizione alla partecipazione della vita comunitaria e un'alta volontà di impegnarsi e prendere parti ad attività e iniziative.

Per quanto riguarda l'iniziativa BGBS23 invece, **praticamente tutto il campione (il 98%) ha colto con entusiasmo la notizia che la propria città avrebbe ospitato un evento rilevante quale quello della Capitale italiana della Cultura nel 2023.** L'entusiasmo è stato quindi molto più positivo rispetto al campione generico.

Per l'87% dei volontari, l'evento ha portato alla città di Brescia effetti molto positivi mentre per il 13% mediamente positivi; nessuno ha sostenuto che l'evento apportasse a effetti negativi alla città. Per quanto riguarda Bergamo, è il **93% dei volontari a sostenere che la città avesse beneficiato di tale iniziativa.**

Parte di coloro che hanno svolto volontariato ha inoltre partecipato all'iniziativa attraverso altre modalità: il 10% campione ha contribuito alla progettazione e/o all'organizzazione dell'evento mentre il 59% ha dichiarato di avere partecipato agli eventi

organizzati probabilmente non come volontario ma spettatore. Il 45% di essi ha partecipato ad un numero di eventi compreso da 1 a 5 mentre il restante 55% ha invece partecipato o come spettatore o come volontario ad un numero superiore a 5 eventi. Principalmente, i volontari hanno preso parte ad eventi organizzati nella propria città/provincia, solamente il 22% infatti ha dichiarato di avere partecipato ad eventi tenutesi in entrambe le città.

Dei volontari, coloro che si sono dichiarati molto o addirittura moltissimo **soddisfatti dell'opportunità data di poter contribuire nella realizzazione dell'evento costituiscono il 65% del campione**, solo il 6% si è ritenuto poco soddisfatto. La soddisfazione è invece minore per quanto riguarda la **possibilità di ascolto da parte delle organizzazioni: il 40% dei volontari si è ritenuto molto o totalmente soddisfatto di tale opportunità** mentre il 60%, quindi più della metà dei volontari, non soddisfatto.

Il 77% del campione ha dimostrato invece una buona o totale soddisfazione dell'opportunità di partecipare agli eventi organizzati nell'ambito dell'iniziativa e anche la tipologia e il numero di eventi organizzati nell'ambito dell'iniziativa hanno riscontrato un'alta soddisfazione da parte dei partecipanti: **più del 70% di essi ha infatti dichiarato di essere stato molto o pienamente soddisfatti di tali aspetti.**

I volontari hanno inoltre manifestato soddisfazione anche relativamente all'organizzazione complessiva dell'evento: **il 71% ha infatti dichiarato di essere molto o pienamente soddisfatto di tale organizzazione svolta da i soggetti incaricati**, il 29% abbastanza o non soddisfatti.

La campagna di comunicazione dell'iniziativa è risultata molto soddisfacente per il 62% dei volontari e per il 64% ha dimostrato nelle risposte una notevole soddisfazione anche relativamente dell'accesso alle informazioni dell'iniziativa.

Il 71% del campione si è dimostrata inoltre molto soddisfatta di come l'iniziativa è stata gestita nel suo complesso mentre relativamente alla gestione dei flussi turistici nelle due città, il 47% dei volontari si è ritenuto soddisfatto di come tali flussi sono stati gestiti nella città di Brescia mentre il 45% di essi di come è stata gestita nella città di Bergamo.

Anche per quanto riguarda i servizi messi a disposizione la maggior parte del campione (55%) si è dichiarata insoddisfatta.

È possibile quindi notare come la maggior parte dei volontari abbia dimostrato un'elevata soddisfazione relativamente a tutti gli aspetti sopra analizzati tranne che per i servizi messi a disposizione della città e per quanto riguarda la gestione dei flussi turistici. È necessario indicare come, per questo ultimo aspetto, la maggior parte di coloro che non si è ritenuto soddisfatto ha indicato di non sapere come tali flussi siano stati gestiti. Infine, relativamente ai servizi, anche nell'analisi delle osservazioni si può notare una certa insoddisfazione da parte dei volontari relativamente all'accessibilità degli eventi per cui hanno prestato il loro lavoro.

A seguito una tabella che mostra il livello di soddisfazione generico dei volontari relativamente agli aspetti sopra analizzati singolarmente:

LIVELLO GENERICO DI SODDISFAZIONE DEI VOLONTARI		
ABBASTANZA	NON SODDISFATTI	SODDISFATTI
14%	26%	60%

Tabella 66. Livello di soddisfazione generali di coloro che hanno svolto volontariato

Se quasi l'80% del campione generico indagato ha dimostrato di non essersi sentito coinvolto nella realizzazione dell'evento, il 57% dei volontari ha indicato il contrario. Resta comunque un'alta percentuale di volontari che, pur avendo partecipato attraverso forme di volontariato all'iniziativa, ha dichiarato di non essersi sentito coinvolto. Si può supporre che, tra questi ultimi, siano presenti i rispondenti che hanno espresso il rammarico di non avere potuto prendere parte in maniera più attiva.

In sintesi, analizzando le osservazioni che i volontari dell'iniziativa hanno espresso riguardo all'esperienza di volontariato svolta, emerge come alcuni soggetti abbiano reclamato una maggiore attenzione agli spostamenti verso i luoghi di lavoro poiché essi "spesso hanno dovuto ingegnarsi per raggiungere l'evento" ma soprattutto è emersa la volontà di prendere parte ad esso in maniera più attiva non svolgendo solamente un ruolo di supporto. Altri volontari invece avrebbero desiderato un maggior coinvolgimento anche nella scelta degli eventi, l'organizzazione di maggiori momenti di aggregazione tra di essi così come più possibilità di sfruttare le proprie capacità.

Relativamente all'unione e alla collaborazione delle due città sorelle invece, **l'84% del campione di volontari inoltre sostiene che l'unione delle due città nello svolgimento dell'iniziativa BGSBS23 abbia portato alla propria comunità effetti positivi o molto positivi** e solo il 16% di essi invece ritiene che l'unione abbia portato a effetti mediamente positivi o negativi. L'iniziativa stessa e l'impegno da parte dell'organizzazione ai fini della collaborazione e unione di due comunità caratterizzate in passato da rivalità, hanno portato **il 52% dei volontari a sentirsi parte di un'unica comunità sia bresciana che bergamasca**; solo il 20% circa di essi si è sentito parte solamente della propria comunità. Una collaborazione futura tra le due città è vista dall'80% dei rispondenti che hanno effettuato volontariato come benefica e positiva per la crescita e lo sviluppo delle due città. Essi quindi si sono dimostrati disposti a continuare tale collaborazione e a riscoprire questa nuova esperienza di vicinato tra le comunità di due città che si sono definite come sorelle.

In conclusione possiamo dire che i rispondenti, ovvero coloro che hanno preso parte all'evento attraverso (anche o solamente) attività di volontariato hanno dimostrato di avere un alto grado di Community Attachment e di Community Involvement. Intrattengono quindi un forte legame con la propria comunità, partecipano attivamente alla vita comunitaria e sono disposti ad impegnare le loro risorse per migliorarla. Confrontando il grado di Community Attachment e Involvement dei volontari e del campione generico, quello di coloro che hanno partecipato attraverso il volontariato è molto più alto. La maggior parte di essi, il 60%, ha inoltre espresso un livello di soddisfazione alto per tutti i singoli aspetti dell'iniziativa che sono stati indagati. Il livello generico di soddisfazione è stato molto più alto rispetto a quello del campione generale. Nonostante questa categoria di rispondenti abbia avuto un ruolo nella realizzazione dell'evento, non tutti si sono sentiti coinvolti in essa: il 43% ha comunque indicato di non essersi sentito coinvolto o pienamente coinvolto. I volontari hanno accolto molto positivamente l'unione delle due città e la gran parte di essi sostiene che una futura collaborazione possa risultare benefica per la crescita e lo sviluppo di entrambe.

4.4.5 SINTESI DEI RISULTATI

In conclusione dell'analisi possiamo affermare che, da parte del campione analizzato, **c'è stato un forte supporto della comunità all'iniziativa**. La maggior parte del campione ha infatti valutato fin dall'inizio positivo ospitare tale mega evento all'interno della propria

città e tale è rimasta la percezione durante l'evento: più del 70% dei rispondenti ha infatti affermato che, secondo loro, l'evento BGS23 ha apportato benefici alle due città. Come analizzato in letteratura nei capitoli precedenti, il supporto iniziale della comunità locale è fondamentale al successo dell'evento stesso. La maggioranza del campione (70%) ha dimostrato tale supporto attraverso la partecipazione all'iniziativa secondo diverse modalità: la maggior parte dei partecipanti ha preso parte ai numerosi eventi organizzati nell'ambito dell'iniziativa (il 60%) e una minor parte di esso dando il proprio contributo a livello progettuale e/o svolgendo volontariato.

Anche la maggioranza di chi ha dichiarato di non aver partecipato ha dimostrato comunque una forma di sostegno all'iniziativa dichiarando di avere desiderato di partecipare ma di non aver potuto per diversi motivi. È solo una minor percentuale del campione che ha quindi dichiarato di non avere partecipato perché non favorevole ad ospitare l'evento o perché non soddisfatto dell'organizzazione, del programma, dell'evento in generale o perché non favorevole ad ospitare l'evento. Il 60% di coloro che hanno deciso di partecipare all'iniziativa ha più di 30 anni mentre coloro che non hanno partecipato per vari motivi, compresi i rispondenti che avrebbero voluto partecipare ma non hanno potuto, ha tra i 18 ai 30 anni.

Nonostante la partecipazione, come detto, sia stata elevata tra i rispondenti, lo stesso non si può dire riguardo alla soddisfazione di questi ultimi relativamente a vari aspetti dell'iniziativa analizzati. Un'alta percentuale del campione non è rimasta soddisfatta della possibilità data di dare un proprio contributo personale alla realizzazione o all'organizzazione dell'evento BGS23 e neanche relativamente alla possibilità di venire ascoltati dall'organizzazione dell'iniziativa. Basso è stato anche il livello di soddisfazione relativamente ai servizi messi a disposizione dall'organizzazione al fine di fruire più facilmente agli eventi e l'accesso alle informazioni. La maggior parte del campione si è invece dimostrato soddisfatto relativamente alla possibilità di partecipare agli eventi organizzati, alla tipologia e al numero di questi ultimi. Anche l'organizzazione e la gestione complessiva dell'evento sono risultati soddisfacenti per poco più della maggior parte del campione. In sintesi, i rispondenti che hanno espresso insoddisfazione o soddisfazione ma per meno della metà degli aspetti analizzati sono stati il 53%, più della metà, il 32% ha espresso soddisfazione per tutti gli aspetti mentre il 15% per almeno metà di essi. I rispondenti hanno quindi espresso insoddisfazione relativamente alla possibilità di essere

coinvolti, di prendere un ruolo più attivo come dare il proprio contributo o essere ascoltati.

Costituiscono la maggior parte del campione infatti coloro che hanno dichiarato di non essersi sentiti coinvolti nella realizzazione dell'evento (78%). Tuttavia, coloro che invece hanno preso parte più attivamente prestando lavoro volontario hanno invece espresso un'alta soddisfazione relativamente alla possibilità di poter dare un proprio contributo alla realizzazione e all'organizzazione dell'evento e relativamente alla possibilità di farsi ascoltare dall'organizzazione ma la maggior parte di essi (80%) ha comunque dichiarato di non essersi sentito coinvolto nella realizzazione dell'evento. Questo potrebbe essere spiegato attraverso le osservazioni dei volontari che hanno reclamato un ruolo più attivo nel loro servizio. In generale invece, l'analisi delle osservazioni, ha portato alla luce la volontà di un maggior coinvolgimento dei giovani, delle scuole e dei paesi delle provincie che, secondo alcune opinioni, hanno svolto un ruolo marginale. Inoltre dalle analisi emerge come la maggior parte di coloro che si sono sentiti coinvolti nella realizzazione dell'evento abbiano più di 50 anni mentre la maggior parte di coloro che hanno espresso insoddisfazione appartiene ad una fascia d'età tra i 18 e i 30 anni. Tali dati riflettono quelle osservazioni che reclamavano un maggior coinvolgimento della comunità giovane.

In sintesi, la maggior parte dei rispondenti nutriva grandi aspettative relativamente all'evento, lo percepiva come benefico per le due città sorelle ha partecipato ad esso ma su alcuni aspetti è rimasto insoddisfatto e non è riuscito a sentirsi coinvolto.

Relativamente all'unione delle due città rivali, è possibile dire come la maggior parte dei rispondenti ha ritenuto questa collaborazione positiva in quanto ha aiutato a superare arcaiche rivalità, ha dato la possibilità di scoprirsi a vicenda ma soprattutto simili e complementari. "L'unione fa la forza" è stato numerosamente ripetuto dai volontari nelle risposte aperte. La maggior parte del campione si augura quindi che tale collaborazione possa continuare anche in un futuro in quanto può essere benefica per la crescita e lo sviluppo delle due città sotto diversi punti di vista. L'iniziativa è inoltre riuscita a far sentire quasi la metà dei rispondenti parte di un'unica cittadinanza bresciana e bergamasca nonostante un'alta percentuale di questi abbiano partecipato ad eventi e iniziative organizzate solo nella propria provincia.

Dal confronto delle risposte dei rispondenti residenti a Brescia e quelli rispondenti a Bergamo, come visto, non sono state riscontrate sostanziali differenze se non su alcuni aspetti e di qualche punto percentuale.

Infine possiamo quindi dire che il sostegno attraverso la partecipazione all'iniziativa è stato molto alto e tale sostegno è stato espresso anche attraverso la percezione dell'evento come uno strumento benefico per la popolazione. Tuttavia, tra i rispondenti non è stata riscontrata soddisfazione sotto numerosi aspetti e la maggior parte di essi, nonostante la partecipazione e a fronte dell'investimento da parte dell'organizzazione, non è riuscito a sentirsi pienamente coinvolto nella realizzazione dell'iniziativa. La *vision* "Crescere insieme" è stata invece molto condivisa da parte dei rispondenti delle due comunità facendo sperare in un futuro caratterizzato da minor rivalità e più sinergia e collaborazione.

CONCLUSIONI

Lo scopo di questo elaborato consiste nell'indagare il supporto e la partecipazione della comunità locale della città di Bergamo e provincia e di quella di Brescia e provincia, relativamente all'evento Bergamo Brescia Capitale italiana della cultura 2023.

La comunità locale che risiede in una destinazione è uno degli stakeholders fondamentale da tenere in considerazione nello sviluppo del fenomeno turistico. La dimensione sociale di quest'ultimo, negli anni ha assunto sempre più rilevanza in letteratura; da un punto di vista socio-culturale infatti la pratica turistica può apportare impatti tanto positivi quanto negativi: la vita quotidiana e le pratiche svolte dalla comunità locale vengono infatti alterate negativamente nel momento in cui lo sviluppo turistico non viene gestito secondo i criteri di sostenibilità. La letteratura analizzata si trova concorde sul fatto che i *locals*, che all'interno della destinazione turistica risiedono, oltre che a costituire un valore per i turisti stessi sempre più in cerca di autenticità e contatto, sono inoltre il principale *stakeholders* da coinvolgere nella pianificazione e nello sviluppo della pratica turistica all'interno della destinazione e che quindi sia sempre più necessario cercare di attuare processi decisionali partecipativi che li coinvolgano nella definizione di strategie, obiettivi e visioni. Tale processo risulta importante sia per garantire che la comunità locale benefici del modello di sviluppo turistico adottato, sia per evitare che si generino forme di astio, opposizione e turismofobia a causa di impatti turistici negativi non gestiti e controllati. In letteratura il rapporto tra turisti e visitatori è un tema notevolmente studiato da anni; nell'elaborato, a dimostrazione di quanto detto, è stato presentato il modello "Irridex Model" di Doxey che mostra le diverse reazioni della comunità locale all'aumentare del numero di visitatori presenti nella destinazione e della pressione che essi esercitano sulla qualità di vita della comunità locale, qualora questi aspetti non vengano gestiti adeguatamente: da un sentimento di euforia, come spiegato nel modello, si passa ad un sentimento di apatia, irritazione e, infine, antagonismo che può portare all'allontanamento dei residenti dalla destinazione e ad un clima non ospitale e di convivenza anche per gli stessi turisti. Un altro modello mostrato nell'elaborato è quello di Bjorklund e Philbrick (1972) che, a differenza del modello di Doxey, tiene conto di come la comunità locale possa reagire allo sviluppo turistico tanto positivamente, supportando in maniera aggressiva l'attività turistica o in maniera più debole, quanto negativamente attraverso un'opposizione tacita o più aggressiva. Nella letteratura viene quindi sottolineato come lo sviluppo turistico debba essere sviluppato secondo criteri di

sostenibilità e, da un punto di vista sociale, debba essere “tollerabile a lungo termine dal punto di vista ecologico, attuabile su un piano economico, equo sul piano economico e sociale per le comunità locali” (Borrelli, Mela & Mura, 2023, p. 45).

Anche relativamente agli eventi, la comunità locale in cui quest’ultimo viene ospitato, gioca un ruolo cruciale. Gli eventi, come più in generale lo sviluppo turistico, apportano nel momento in cui si sviluppano e successivamente, impatti sulla qualità di vita della comunità che possono essere di natura positiva e/o negativa. Dall’analisi della letteratura analizzata viene riconosciuto e condiviso come il sostegno dei residenti della località in cui viene ospitato un grande evento, sia cruciale per la sostenibilità e il successo dell’evento stesso. Secondo Gursoy & Kendall (2006), la comunità locale, oltre a contribuire a livello finanziario alla realizzazione dell’evento, svolge un ruolo fondamentale nel far vivere agli ospiti un’esperienza significativa e prolungare attraverso il loro coinvolgimento la durata degli impatti positivi sulla stessa comunità. Secondo Getz (1998), inoltre, qualora la maggioranza dei residenti non condivide l’organizzazione dell’evento, si può presentare il così chiamato dall’autore “dilemma dell’autenticità” che rende l’evento di difficile percezione anche per il visitatore. Tale supporto della comunità locale, secondo la letteratura analizzata, non può essere dato per scontato, ma dipende da numerose variabili studiate in letteratura e alcune di esse indagate nell’elaborato quali: *Community Attachment, Community Involvement, Residents Empowerment*, costi e benefici percepiti.

Più nello specifico, nel capitolo tre, è stato dimostrato come, anche nel caso dell’iniziativa Capitale europea della cultura e Capitale italiana della cultura, il supporto della comunità locale sia un fattore cruciale per la riuscita dell’evento stesso e le città a cui tale nomina viene assegnata si stiano muovendo sempre di più nella direzione di una progettazione partecipata, che coinvolga i cittadini nell’organizzazione e nella realizzazione dell’evento in ogni sua fase. A dimostrazione, nell’elaborato è stato riportato il caso emblematico di Matera 2019, il cui successo è stato caratterizzato proprio dalla forte volontà, supporto e partecipazione da parte dei residenti materani, oltre che da altre regioni e città della Basilicata e non solo, i quali trovavano nell’evento una possibilità di riscatto e di sviluppo del sud Italia.

Anche per quanto riguarda il caso empirico di questo lavoro, l’evento Bergamo Brescia Capitale italiana della cultura 2023, il coinvolgimento della comunità locale risultava uno dei principali obiettivi: secondo il sindaco di Bergamo Gori, i tre obiettivi dell’iniziativa

erano proprio quelli di coinvolgere i cittadini non solo come fruitori dell'evento, ma anche come organizzatori, riallacciare i rapporti tra le due città e infine aumentare la visibilità di Bergamo e Brescia non solo in Italia, ma anche all'estero.

Al fine di indagare l'effettivo coinvolgimento della popolazione bresciana e bergamasca all'evento, oltre che il loro supporto e la loro partecipazione ad esso, è stato elaborato un questionario sulla piattaforma Qualtrics, diffuso successivamente attraverso diversi canali di comunicazione direttamente ai residenti di Brescia e Bergamo e provincia.

Il questionario nello specifico ha indagato dapprima il livello di *Community Attachment* e *Community Involvement* al fine di constatare il legame tra i residenti e la propria comunità di riferimento al di là dell'iniziativa, così come quanto tali residenti fossero propensi nella quotidianità a lasciarsi coinvolgere in iniziative ed attività organizzati dalla stessa. Dai risultati del questionario è emerso come più della metà dei rispondenti (il 71%) siano orgogliosi di vivere nella propria comunità di riferimento, ritengano questa un posto ideale in cui vivere e sentano di appartenere ai suoi valori. Infine, le due affermazioni (*item*) finali della scala di misurazione hanno dimostrato come poco più della metà del campione indagato partecipa ad attività ed iniziative organizzate dalla propria comunità. Il livello di partecipazione all'iniziativa emerso dal questionario è stato elevato, più del 70% dei rispondenti ha partecipato all'evento secondo diverse modalità (tra cui prevale la partecipazione agli eventi organizzati) e il 74% di coloro che invece hanno indicato di non avere partecipato, hanno comunque dichiarato di aver voluto ma non potuto. L'85% dei rispondenti ha inoltre accolto la notizia che la propria città sarebbe stata Capitale italiana della cultura nel 2023 positivamente e un'elevata percentuale sostiene che l'evento abbia portato ad effetti positivi alla propria comunità.

Quanto risultato conferma ciò che viene affermato in letteratura, ovvero che un elevato grado di *Community Attachment* (CA) sia in grado di influenzare la percezione dei costi e dei benefici dei residenti nei confronti dell'evento, che chi ha un buon grado di CA sia più propenso a percepire il mega evento come uno strumento in grado di generare benefici per la comunità locale e potrebbe portare ad una volontà di partecipare tale da ignorare i costi dell'evento che potrebbero derivarne. Possiamo quindi concludere dicendo che il supporto della comunità locale sia stato elevato.

Seppur le aspettative e la voglia di partecipare all'iniziativa si siano dimostrate elevate da parte dei rispondenti, la grande maggioranza (78%) di questi non si sono sentiti coinvolti nell'organizzazione e nella realizzazione di questo. Tale sentimento di coinvolgimento non

si è registrato neppure nella maggioranza di coloro che hanno svolto attività di volontariato. Inoltre la maggioranza del campione non ha espresso soddisfazione relativamente alla possibilità di dare il proprio contributo a livello progettuale e riguardo alla possibilità di essere ascoltati da parte dell'organizzazione. Tramite l'opportunità concessa dal questionario somministrato di esprimere proprie osservazioni, è stato infatti reclamato un maggior coinvolgimento della popolazione giovanile, dei paesi della provincia oltre che un ruolo più attivo da parte dei volontari. Un rispondente ha inoltre suggerito l'utilizzo di questionari volti a raccogliere le opinioni della popolazione locale.

Nonostante la volontà e l'impegno dimostrato dalle due amministrazioni nell'attuare un processo decisionale partecipato, sulla base di quanto analizzato, ritengo che avrebbe potuto portare ad un maggior sentimento di coinvolgimento una maggiore stimolazione del Residents' Empowerment, ancora dalla primissima fase dell'idea di candidatura e un maggior ascolto e coinvolgimento trasversale di diverse categorie di residenti a livello locale. Attraverso occasioni di incontro, come tavoli di confronto non istituiti solamente dalle amministrazioni e partecipati da chi da esse contattati nel settore culturale, ma stimolando la creazione di tavoli a livello spontaneo e locale (da parte di una determinata associazione, di un determinato paese della provincia, da parte di un contesto oratoriale, universitario, scolastico etc), l'utilizzo di questionari, di social network e di altri strumenti, sarebbe stato possibile raccogliere opinioni sulle aspettative, idee progettuali, consigli, da parte dei residenti, facendo percepire loro che la propria opinione sarebbe stata fondamentale non solo a livello di programmazione e supporto alla realizzazione, ma anche proprio per la nomina e il successo dell'evento stesso.

Come svolto nel caso di Matera 2019, anche diversi laboratori istituiti a livello locale come occasione per i *locals* di ampliare le proprie competenze artistiche da mettere in pratica nella realizzazione di progetti utili alla realizzazione dell'evento e/o da inserire nella programmazione di esso, avrebbero potuto contribuire a fare sentire i residenti più utili e coinvolti nell'organizzazione e realizzazione dell'evento, così come maggiori iniziative della stessa natura della catena umana descritta nel terzo capitolo, in cui ai cittadini non si chiedeva di fruire solamente dell'iniziativa, ma di prendere parte alla progettazione e alla realizzazione di essa. In sintesi, a mio parere, sarebbe stata auspicabile una stimolazione alla progettazione dell'evento in ogni fase, di tipo *bottom-up* attraverso la

creazione di un network più a livello locale e non solamente attraverso la richiesta di una risposta alle *call for interest*, rivolte inizialmente solo a soggetti ed enti culturali.

Il secondo obiettivo citato dal sindaco Gori invece è stato, secondo i dati del questionario, raggiunto efficientemente. Come mostrato nel capitolo precedente, quasi la maggioranza del campione si è sentita parte di un'unica cittadinanza bresciana e bergamasca, più del 60% di esso ha ritenuto l'unione delle due città benefica per la propria comunità e il 68% dei rispondenti si augura che questa collaborazione, nata in un periodo difficile tanto a livello globale quanto a livello delle due città, continui in un futuro in quanto proficua per la crescita e lo sviluppo delle due sorelle.

Da quanto emerso quindi si augura alle due comunità un futuro caratterizzato da un clima di sorellanza in cui le differenze vengano viste come un punto di forza e di arricchimento e non di rivalità.

APPENDICE

QUESTIONARIO

Q39 Buongiorno a tutti, sono Irene, una laureanda del corso di Sviluppo Interculturale dei Sistemi Turistici presso l'Università Ca' Foscari di Venezia. Giunta quasi al termine del mio percorso, sto svolgendo una tesi magistrale sull'evento BGS23. Vi chiedo quindi, qualora foste residenti di Brescia,

Bergamo e provincia, di dedicarmi cinque minuti del vostro tempo per compilare il seguente questionario. Grazie per il tuo prezioso contributo!

1) Qual è la comunità con la quale ti identifichi e partecipi alla sua vita comunitaria?

- La comunità del tuo quartiere cittadino (1)
- La comunità del tuo paese/città (2)
- La comunità della tua provincia (3)
- La comunità della tua regione (4)
- Nessuna di queste (5)
- Altro (6) _____

2) Indica da 1 a 5 quanto sei d'accordo con le seguenti affermazioni dove 1= per niente d'accordo e 5= totalmente d'accordo:

	1 (1)	2 (2)	3 (3)	4 (4)	5 (5)
Sono orgoglioso di vivere nella mia comunità (1)	<input type="radio"/>				
Vorrei vivere in una comunità diversa dalla mia (2)	<input type="radio"/>				
Penso che la mia comunità sia un posto ideale in cui vivere (3)	<input type="radio"/>				
Sento di appartenere ai valori della mia comunità (4)	<input type="radio"/>				
Mi impegno per migliorare la mia comunità (5)	<input type="radio"/>				
Partecipo alle iniziative e alle attività organizzate dalla mia comunità (6)	<input type="radio"/>				

3) Il fatto che la tua città (Brescia o Bergamo) abbia ospitato l'evento BGBS23, ti ha colpito:

- Positivamente (1)
 - Negativamente (2)
 - Mi ha lasciato indifferente (3)
-

4) Pensi che l'evento BGBS23 abbia portato alla città di Brescia effetti:

	1 (1)	2 (2)	3 (3)	4 (4)	5 (5)	
Molto negativi	<input type="radio"/>	Molto positivi				

6) Pensi che l'evento BGBS23 abbia portato alla città di Bergamo effetti:

	1 (1)	2 (2)	3 (3)	4 (4)	5 (5)	
Molto negativi	<input type="radio"/>	Molto positivi				

5) Pensi che l'unione delle due città (Brescia e Bergamo) nell'evento BGBS23 abbia portato alla tua comunità effetti:

	1 (1)	2 (2)	3 (3)	4 (4)	5 (5)	
Molto negativi	<input type="radio"/>	Molto positivi				

7) L'iniziativa BGBS23 ti ha portato a sentirti parte:

- Sia della comunità bergamasca che bresciana (1)
- Solo della comunità bresciana (2)
- Solo della comunità bergamasca (3)
- Non mi ha portato a sentirmi parte di una comunità (4)

8) Pensi che la collaborazione tra Bergamo e Brescia possa essere positiva per la crescita e lo sviluppo delle _____ due _____ città?

- Sì perchè: (1) _____
- No perchè: (2) _____
- Non lo so (3)

9) Hai partecipato all'evento BGBS23?

- Sì (1)
- No (2)

Salta a: Fine blocco Se 9) = 2

Fine blocco: Blocco 1

Inizio blocco: Blocco 2

Visualizza questa domanda:

If 9) = 1

10) Relativamente all'evento BGBS23, a quale di queste categorie appartieni?

- Soggetto che è stato contattato dall'organizzazione e/o ha dato il suo contributo progettuale (1)
- Cittadino di Brescia o Bergamo e provincia che non è stato contattato dall'organizzazione e/o che non ha dato il suo contributo progettuale (2)

Visualizza questa domanda:

If 10) = 2

11) Indica gentilmente se:

- Lavori nel settore turistico/ culturale (1)
- Ho un'attività commerciale (2)
- Nessuna delle due (3)

Visualizza questa domanda:

If 9) = 1



12) In che modalità hai preso parte all'evento BGBS23?
(Massimo 3 risposte)

- Ho dato il mio contributo alla progettazione e/o all'organizzazione dell'evento (1)
- Ho svolto volontariato (2)
- Ho partecipato agli eventi organizzati (3)
- Nessuno di questi (4)
- Altro (5) _____

Visualizza questa domanda:

If 9) = 1

13) A quanti eventi organizzati nell'ambito dell'evento BGBS23 hai partecipato?

- Nessuno (1)
- Da 1 a 5 (2)
- Da 5 a 10 (3)
- Più di 10 (4)

Visualizza questa domanda:

If 13) = 1

14) Perché non ha partecipato a nessun evento organizzato nell'ambito di BGBS23?

Visualizza questa domanda:

If 9) = 1

15) Gli eventi organizzati nell'ambito di BGBS23 a cui ha partecipato hanno avuto luogo:

- Nella città di Bergamo e provincia (1)
- Nella città di Brescia e provincia (2)
- Sia nella città di Brescia che in quella di Bergamo e provincia (3)

Fine blocco: Blocco 2

Inizio blocco: Blocco 3

Visualizza questa domanda:

If 9) = 2



16) Non ho partecipato all'evento BGBS23 perchè:

(Massimo 5 risposte)

- Non mi interessava l'evento (1)
 - Non mi interessava il programma dell'evento (2)
 - Non ero favorevole ad ospitare l'evento (3)
 - L'evento è stato organizzato male (4)
 - Non mi sono sentito coinvolto (5)
 - Avrei voluto ma non mi sono organizzato (6)
 - Avrei voluto ma non ho potuto per vari motivi (7)
-



17) Relativamente all' evento BGBS23:

(Massimo 3 risposte)

- Sono informato perchè ho cercato le informazioni (1)
 - Sono informato grazie al passaparola (2)
 - Sono informato perchè è stata fatta una buona campagna pubblicitaria (3)
 - Non sono informato perchè non ho cercato le informazioni (4)
 - Non sono informato perchè non sono riuscito a trovare le informazioni (5)
-

18) Quanto ti senti soddisfatto relativamente ai seguenti aspetti dell'evento BGBS23?

	Per niente (1)	Poco (2)	Abbastanza (3)	Molto (4)	Moltissimo (5)	Non lo so (6)
Possibilità di dare il proprio contributo nella realizzazione dell'evento (1)	<input type="radio"/>					
Ascolto da parte dell'organizzazione delle opinioni dei cittadini di Brescia e Bergamo e provincia riguardo all'evento BGBS23 (2)	<input type="radio"/>					
Possibilità di partecipare agli eventi organizzati (3)	<input type="radio"/>					
Tipologia di eventi organizzati (4)	<input type="radio"/>					
Numero di eventi organizzati (5)	<input type="radio"/>					
Organizzazione complessiva (6)	<input type="radio"/>					
Campagna di comunicazione effettuata (7)	<input type="radio"/>					
Accesso alle informazioni (8)	<input type="radio"/>					
Gestione complessiva dell'evento (9)	<input type="radio"/>					
Gestione del flusso turistico nella città di Brescia (10)	<input type="radio"/>					
Gestione del flusso turistico nella città di Bergamo (11)	<input type="radio"/>					
Servizi messi a disposizione di turisti e residenti	<input type="radio"/>					

per fruire
dell'evento (12)

19) Quanto ti sei sentito coinvolto nella realizzazione dell'evento BGBS23?

	1 (1)	2 (2)	3 (3)	4 (4)	5 (5)	
Molto poco coinvolto	<input type="radio"/>	Molto coinvolto				

20) Hai delle osservazioni o dei suggerimenti in merito all'organizzazione dell'evento BGB223?

21) Hai delle osservazioni o dei suggerimenti in merito alla realizzazione dell'evento BGBS23?

22) Hai delle osservazioni o dei suggerimenti in merito alla gestione dell'evento BGBS23?

Fine blocco: Blocco 3

Inizio blocco: Blocco 4

23) Indica la fascia d'età a cui appartieni:

- Da 0 a 18 anni (1)
- Da 18 a 30 anni (2)
- Da 30 a 50 anni (3)
- Più di 50 anni (4)

24) Ti identifichi nel genere:

- Maschile (1)
- Femminile (2)
- Altro (3)

25) Dove risiedi?

- Brescia e provincia (1)
- Bergamo e provincia (2)

26) Titolo di studio conseguito?

- Nessun titolo/licenza elementare (1)
 - Licenza media (2)
 - Diploma di scuola superiore (3)
 - Laurea triennale (4)
 - Laurea magistrale/ Laurea magistrale a ciclo unico (5)
 - Master universitario (6)
 - Dottore di ricerca (7)
-

27) In quale settore sei impiegato?

- Turistico (1)
- Culturale (2)
- Intrattenimento (3)
- Trasporti pubblici/privati (4)
- Pubblica amministrazione (5)
- Educazione (6)
- Altro (7) _____

28) Qual è la tua professione?

- Studente (1)
- Studente/lavoratore (2)
- Pensionato (3)
- Non occupato (4)
- Disoccupato (5)
- Casalinga (6)
- Lavoratore autonomo/libero professionista/imprenditore (7)
- Lavoratore dipendente (9)
- Lavoratore accessorio/occasionale/tirocinio/stages (8)

Fine blocco: Blocco 4

BIBLIOGRAFIA

- Abbas, J., Mubeen, R., Iorember, P. T., Raza, S., & Mamirkulova, G. (2021). Exploring the impact of COVID-19 on tourism: transformational potential and implications for a sustainable recovery of the travel and leisure industry. *Current Research in Behavioral Sciences*, 2, 100033. <https://doi.org/10.1016/j.crbeha.2021.100033>
- Alaux, C., & Boutard, L. (2017). Place attractiveness and events: From economic impacts to place marketing. *Journal of International Business Research and Marketing*, 2(4), 25-29.
- Amoiradis, C., Velissariou, E., & Poullos, T. (2023). Overview of Sustainable Development and Promotion in Tourism. *Journal of Economics and Business*, 6(3). <https://doi.org/10.31014/aior.1992.06.03.516>
- Argano, L., Bollo, A., Dalla Sega, P., & Vivalda, C. (2007). *Gli eventi culturali. Ideazione, progettazione, marketing, comunicazione*. Milano: Franco Angeli Editore.
- Arteco Sas, 2020. Co-creare Matera. Report sugli impatti dei progetti di co-creazione e partecipazione attiva di Matera Capitale Europea della Cultura 2019. <https://www.associazionematera2019.it/presentazione/associazione/>
- Bagnoli, L. (2014). *Manuale di geografia del turismo: dal Grand Tour ai Sistemi turistici- III edizione (pp. 1-222)*. Utet.
- Banca d'Italia (2020). *Indagine sul turismo internazionale*. In *pubblicazioni Banca d'Italia*. https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/ricerca/ricerca.html?page=2&tutte_le_parole=indagine%20sul%20turismo%20internazionale&dove_cercare=2
- Bencivenga, A., Buccino, L., Giampietro, A. M., & Pepe, A. (2016). Il processo partecipativo di una comunità coinvolta in un mega evento: il caso di Matera Capitale Europea della Cultura 2019. *Annali del turismo*, 1, 203-226.
- Bencivenga, A., Buccino, L., Giampietro, A. M., & Pepe, A. (2016). Il processo partecipativo di una comunità coinvolta in un mega evento: il caso di Matera Capitale Europea della Cultura 2019. *Annali del turismo*, 1, 203-226.
- Bimonte, S. & Punzo, L. (2004). *A proposito di capacità di carico turistica: una breve analisi teorica*. https://www.academia.edu/17502569/A_proposito_di_capacit%C3%A0_di_carico_turistica_una_breve_analisi_teorica
- Blackstock, K. (2005). A critical look at community based tourism. *Community Development Journal*, 40(1), 39-49. <https://doi.org/10.1093/cdj/bsi005>
- Boley, B. B., Strzelecka, M., & Watson, A. (2018). Place distinctiveness, psychological empowerment, and support for tourism. *Annals of Tourism Research*, 70(2), 137-139

- Bonetti, E. & Izzo, F. (2017). *Eventi: elementi costitutivi, tipologie ed effetti di sviluppo*. In *Eventi e strategie di marketing territoriale. Gli attori, i processi e la creazione di valore*. Milano: Franco Angeli Editore.
- Bonetti, E., Cercola, R., Izzo, F. & Masiello, B. (2017).
- Borrelli, N., Mela, A & Mura, G. (2023). *Sviluppo sostenibile e sostenibilità*. Milano: Ledizioni LediPublishing.
- Bottini, L. (2022). *Luoghi, eventi e turismo: Una prospettiva sociologica*. Milano: Ledizioni LediPublishing.
- Bozzato, S. (2021). *Turismo, comunità e territori: Frontiere di sostenibilità*, Milano: Mimesis Edizioni.
- Braun, E., Eshuis, J., & Klijn, E. H. (2014). The effectiveness of place brand communication. *Cities*, 41, 64-70.
- Brent Ritchie, J. R. (1984). Assessing the impact of hallmark events: Conceptual and research issues. *Journal of travel research*, 23(1), 2-11.
- Buffa, F. (2022). Destination management e relazioni tra attori. In Moretti, A. (a cura di), *Destination Management*, Venezia: ECF.
- Camerin, F. (2015). Camerin, F. (2015). Archistar e trasformazioni urbane in Italia. *URBS. Revista de Estudios Urbanos y Ciencias Sociales*, 5(2), 187-196. ISSN: 2014-2714
- Caroli, M.G., (1999). *Il marketing territoriale*. Milano: Franco Angeli Editore.
- Casarin, F. (2007). *Il marketing dei prodotti turistici: Specificità e varietà*. Torino: Giappichelli.
- Cavallo, L.F. (2021). Materiali di studio, corso “Sviluppo territoriale e sostenibilità turistica1”, anno accademico 2021/2022.
- Cherubini, S., & Iasevoli, G. (2005). Il marketing per generare valore nel sistema evento. *Rivista e commedia musicale*, 44(115), 13.
- Choi, H.-S. C., & Sirakaya, E. (2005). Measuring Residents' Attitude toward Sustainable Tourism: Development of Sustainable Tourism Attitude Scale. *Journal of Travel Research*, 43(4), 380–394. <https://doi.org/10.1177/0047287505274651>
- Cohen, E. (1988). Authenticity and commoditization in tourism. *Annals of Tourism Research*, 15(3), 371–386. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(88\)90028-x](https://doi.org/10.1016/0160-7383(88)90028-x)
- Cohen, E. (2007). 'Authenticity' in Tourism Studies: Après la Lutte. *Tourism Recreation Research*, 32(2), 75–82. <https://doi.org/10.1080/02508281.2007.11081279>
- Cohen, S. A., & Cohen, E. (2019). New directions in the sociology of tourism. *Current Issues in Tourism*, 22(2), 153–172. <https://doi.org/10.1080/13683500.2017.1347151>

Comitato Matera 2019, Dossier Matera 2019- Open Future, <https://www.matera-basilicata2019.it/it/news/550-il-dossier-di-matera-2019%C3%A8online.html#:~:text=Consegnato%20ufficialmente%20dal%20Presidente%20del,concreta%20del%20lavoro%20a%20venire>.

Commissione Europea, 2020. Ex-post evaluation of the 2019 European Capitals of Culture – Final Report. doi: 10.2766/30822

Comune di Brescia, Comune di Bergamo (2022), “Dossier Bergamo Brescia Capitale Italiana della Cultura 2023: La città illuminata”, <https://bergamobrescia2023.it/>

Cooper, C. (2013). *Turismo, conoscere e gestire le risorse turistiche*. Bologna: Zanichelli Editore

Costa, N. (2005). *I professionisti dello sviluppo turistico locale*. Milano: Hopely Editore.

D’Eramo, M (2022). *Il selfie del mondo: Indagine sull’età del turismo da Mark Twain al Covid-19*. Milano: Feltrinelli Editore.

D’Eramo, M. (2017). *Il selfie del mondo: Indagine sull’età del turismo*. Milano: Feltrinelli Editore.

Del Bò, C. (2017). *Etica del turismo: Responsabilità, sostenibilità, equità*. Roma: Carocci Editore.

Della Corte, V., (2012), L’evoluzione del Destination Management in una prospettiva internazionale. In Della Corte, V. & Riusi, M. (2012). *L’evoluzione del Destination Management in una prospettiva internazionale*. Aracne Editrice.

Demma, (2021). Il settore turistico e la pandemia di Covid-19. In *Note Covid*, 28. https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/note-covid-19/2021/Demma_Nota_Covid_settore_turistico_e_pandemia.pdf

Diedering, M., & Kwiatkowski, G. (2015). Economic impact of events and festivals on host regions-methods in practice & potential sources of bias. *Polish Journal of Sport and Tourism*, 22(4), 247.

Eluwole, K. K., Banga, C., Lasisi, T. T., Ozturen, A., & Kilic, H. (2022). Understanding residents' empowerment and community attachment in festival tourism: The case of Victoria Falls. *Journal of Destination Marketing & Management*, 23, 100674.

ETC (2023). EUROPEAN TOURISM 2022 – TRENDS & PROSPECTS (Q2/2022). <https://etc-corporate.org/reports/european-tourism-2022-trends-prospects-q2-2022/>

European Commission Directorate-General for Education and Culture (2019). *European Capitals of Culture. 30 years of achievements*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. DOI: 10.2766/37668. ISBN 978-92-76-14176-1.

European Commission. (2014). European Capitals of Culture 2020 to 2033. A Guide for Cities Preparing to Bid.

European Commission: DG Education Youth Sport and Culture (2009). *European Capitals of Culture: the road to success From 1985 to 2010*. Publications Office of the European Union. ISBN 978-92-79-14173-7

Farmaki, A., Christou, P., Saveriades, A., & Spanou-Tripinioti, E. (2019). Perceptions of Pafos as European Capital of Culture: Tourism stakeholder and resident perspectives. *International Journal of Tourism Research*, 21(2), 234-244.

Ferrari, S. (2022). *“Event marketing”: I grandi eventi e gli eventi speciali come strumenti di marketing*. Quarta edizione. Wolter Kluwer.

Ferrari, S., & Adamo, G. E. (2004). Eventi, marketing territoriale ed immagine delle città. *Atti del Convegno “Governare la Città e trasformazione Urbana*.

Ferrari, S., & Guala, C. (2017). Mega-events and their legacy: Image and tourism in Genoa, Turin and Milan. *Leisure Studies*, 36(1), 119-137.

Fondazione Scuola dei beni e delle attività culturali (a cura di), 2023. *Capitale italiana della cultura. Dal 2015 al 2022: dati, esperienze, cambiamenti*. ISBN 979-12-80311-17-7; DOI 10.53125/979-12-80311-17-7

Garcia, B., & Cox, T. (2013). European Capitals of Culture. Success Strategies and Long Term Effects.

Getz, D. (1983). Capacity to absorb tourism: Concepts and implications for strategic planning. *Annals of tourism Research*, 10(2), 239-263.

Getz, D. (2008). Event tourism: Definition, evolution, and research. *Tourism management*, 29(3), 403-428.

Getz, D., & Page, S. J. (2016). Progress and prospects for event tourism research. *Tourism management*, 52, 593-631.

Guala, C. (2015). *Mega eventi: immagini e legacy dalle Olimpiadi alle Expo*. Carocci.

Guala, C., (2002). Per una tipologia dei Mega Eventi. In E. Dansero, A. Segre (a cura di), *Il territorio dei grandi eventi. Riflessioni e ricerche guardando a Torino 2006, numero monografico del “Bollettino della Società Geografica Italiana”, serie XII, VI, 4, 2002*

Gursoy, D., & Kendall, K. W. (2006). Hosting mega events: Modeling locals' support. *Annals of tourism research*, 33(3), 603-623.

Hall, C. M. (1989). The definition and analysis of hallmark tourist events. *GeoJournal*, 19, 263-268.

- Halleux, V. (2017). Sustainable tourism: The environmental dimension. [https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS_BRI\(2017\)599327](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS_BRI(2017)599327)
- Insch, A., & Florek, M. (2008). A great place to live, work and play: Conceptualising place satisfaction in the case of a city's residents. *Journal of place management and development*, 1(2), 138-149.
- ISTAT (2020). Una stagione mancata: impatto del Covid-19 sul turismo. In *Archivio comunicati stampa ISTAT* <https://www.istat.it/it/archivio/242017>
- ISTAT (2022). Attività conoscitiva preliminare all'esame del Documento di economia e finanza 2022: Audizione del Presidente dell'Istituto nazionale di statistica Prof. Gian Carlo Blangiardo. <https://www.istat.it/it/archivio/277410>
- ISTAT (2022). Viaggi e Vacanza all'estero – Anno 2022. In *Archivio comunicati stampa*. <https://www.istat.it/it/archivio/283712>
- Izzo, U. (Ed), Barba, F., Belluzzo, G.M., Borile, S., Budellini, M., Buosi, C. & Burigo, W. Et al. (2022). Il diritto alle prese con la vulnerabilità del turismo, fra guerra e persistente pandemia, *Trento Law and Technology Research Group, Student Paper Serie; 78*. Trento: Università degli Studi di Trento. DOI: 10.5281/zenodo.6862095
- Jaakson, R. (2004). BEYOND THE TOURIST BUBBLE?. *Annals of Tourism Research*, 31(1), 44–60. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.annals.2003.08.003>
- Källström, L., & Siljeklint, P. (2023). Place branding in the eyes of the place stakeholders–paradoxes in the perceptions of the meaning and scope of place branding. *Journal of Place Management and Development*, DOI: 10.1108/JPMD-12-2022-0124.
- Kang, S. K., Lee, C. K., Kim, M. J., & Shin, C. Y. (2014). The effect of community attachment and interest and event awareness on impact and support for the wellbeing food festival: Difference between visitors and volunteers. *관광연구저널*, 28(10), 31-46.
- Kang, S. K., Lee, C. K., Kim, M. J., & Shin, C. Y. (2014). The effect of community attachment and interest and event awareness on impact and support for the wellbeing food festival: Difference between visitors and volunteers, 28(10), 31-46
- Lally, A., O'Donovan, I. & Quinlan, T. (2015). Stakeholder engagement in destination management: Exploring key success factors. In *11th Annual Tourism and Hospitality Research in Ireland Conference (THRIC)*
- Lee, T. H. (2013). Influence analysis of community resident support for sustainable tourism development. *Tourism management*, 34, 37-46.
- Liu, Y. D. (2019). The Cultural Legacy of a Major Event: A Case Study of the 2008 European Capital of Culture, Liverpool. *Urban Science*, 3(3), 79.
- López, M. F. B., Virto, N. R., Manzano, J. A., & Miranda, J. G. M. (2018). Residents' attitude as determinant of tourism sustainability: The case of Trujillo. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 35, 36-45

MacCannel, D. (1973). Staged Authenticity: Arrangements of Social Place in Tourism Setting. *American Journal of Sociology* 79:586-603

Macri, E., & Samà, F. (2022). Matera, capitale Europea della Cultura 2019: effetti sul turismo e sull'economia locale. *Regional Economy*, 6(Q1), 33-40.

Marchioro, S. (2014). Destination Management e destination marketing per una gestione efficiente delle destinazioni turistiche in Veneto. In *Turismo e Psicologia, Pubblicazione 2014(1)*, 58-74

Martini, U. (2023). Destination management e governo del territorio, in Moretti, A. (a cura di), *Destination Management*, Venezia: ECF.

Martini, U. (2023). Il territorio come destinazione turistica, in Moretti, A. (a cura di), *Destination Management*, Venezia: ECF.

Martini, U. (2023). Il turismo nella prospettiva dello sviluppo sostenibile, in Moretti, A. (a cura di), *Destination Management*, Venezia: ECF.

Memo, F. (2010). I grandi progetti di rinnovo urbano: geni e impatti, p 79-95. *Quaderni di sociologia n.52 "La vivibilità urbana nella città contemporanea"*
<https://journals.openedition.org/qds/723>

Millington, S. & Young, C. (1997). A bibliography of City Marketing. *Journal of Regional and Local Studies*, 17(2), 16-42.

Mirani, E. (2023). Capitale della cultura, i sindaci di Brescia e Bergamo: "Non si torna più indietro". *Giornale di Brescia*. <https://www.giornaledibrescia.it/brescia-e-hinterland/capitale-della-cultura-i-sindaci-di-brescia-e-bergamo-non-si-torna-pi%C3%B9-indietro-1.3977533>

Montanari, A. (2008). *Turismo urbano: Tra identità locale e cultura globale*. Torino: Bruno Mondadori.

Morrison, M.A. (2018). Destination community and stakeholder relationships and involvement. *Marketing and Managing Tourism Destinations*, DOI: [10.4324/9781315178929-7](https://doi.org/10.4324/9781315178929-7)

OECD (2020). OECD Policy Responses to Corona Virus (COVID- 19). ISSN: 27080676, <https://doi.org/10.1787/5b0fd8cd-en>

OECD (2022). *OECD Tourism Trends and Policies 2022*. Parigi: OECD Publishing, <https://doi.org/10.1787/a8dd3019-en>.

OECD (2023), "How to measure the impact of culture, sports and business events: A guide, Part I", OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Papers, No. 2023/10, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/c7249496-en>.

Ooi, C. S., Håkanson, L., & LaCava, L. (2014). Poetics and politics of the European Capital of Culture Project. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 148, 420-427.

Palmer, R. (2004). *European cities and capitals of culture: Study prepared for the European commission*. Palmer/Rae Associates.

Prestinzenza Puglisi, L. (2010). Un niente spettacolare. In *Città- Spettacolo XXI (2010)*. *Enciclopedia Treccani*. https://www.treccani.it/enciclopedia/citta-spettacolo_%28XXI-Secolo%29/

Preuss, H. (2005). The economic impact of visitors at major multi-sport events. *European sport management quarterly*, 5(3), 281-301.

Preuss, H. (2006). Lasting effects of major sporting events. *Institute of Sport Science*, 1-11.

Qazimi, S. (2014). Sense of place and place identity. *European Journal of Social Science Education and Research*, 1(1), 306-310.

Richards, G., & Palmer, R. (2012). *Eventful cities*. Routledge.

Richards, G., & Wilson, J. (2006). Developing creativity in tourist experiences: A solution to the serial reproduction of culture?. *Tourism management*, 27(6), 1209-1223.

Rispoli, M. & Tamma, M. (1995). *Risposte strategiche alla complessità: le forme di offerta dei prodotti alberghieri*. Torino: Giappichelli.

Šagovnović, I., Pivac, T., & Kovačić, S. (2022). Examining antecedents of residents' support for the European Capital of Culture project–event's sustainability perception, emotional solidarity, community attachment and brand trust. *International Journal of Event and Festival Management*, 13(2), 182-202.

Šagovnović, I., Pivac, T., & Kovačić, S. (2022). Examining antecedents of residents' support for the European Capital of Culture project–event's sustainability perception, emotional solidarity, community attachment and brand trust. *International Journal of Event and Festival Management*, 13(2), 182-202.

Salazar, N. (2012). Community-based cultural tourism: Issues, threats and opportunities. *Journal of Sustainable Tourism · January 2012*. DOI: 10.1080/09669582.2011.596279

Savoja, L. (2007). Turismo sostenibile e stakeholder model. In *notizie di POLITEIA*, XXIII, 85/86, 2007. ISSN 1128-2401 pp. 344-356

Saygın, M. (2023). Competitiveness of the Cities: Branding and Positioning. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 8(6), 9.

Silvestrelli, P. (2012). La relazione tra competitività e sostenibilità nella governance della destinazione turistica. In Cerutti, C. (a cura di). *Internalizzazione e innovazione: Approcci ed esperienze*. Aracne Editrice

Silvestrelli, P. (2015). *L'impatto degli eventi sul territorio: quale sostenibilità? Qualche riflessione sull'Expo di Milano 2015*. In "Lo sviluppo sostenibile del territorio. Problematiche e opportunità. Silvestrelli, P. (a cura di). Macerata: EUM editore.

Silvestrelli, P. (2015). *Lo sviluppo sostenibile del territorio. Problematiche e opportunità/Sustainable development for territories. Threats and opportunities*. Macerata: EUM Editore.

Splendani, S. & Pincarelli, T. (2008), Il governo delle destinazioni e dei prodotti turistici: analisi di alcune esperienze. In MERCATI E COMPETITIVITA', 2/2008, pp 91-121. <https://www.francoangeli.it/riviste/articolo/33522>

Szromek, A., Kruczek, Z. & Walas, B. (2020). The Attitude of Tourist Destination Residents towards the Effects of Overtourism—Kraków Case Study. *Sustainability*, 12(1), 228.

Tamma, M. (2012). Aspetti strategici della destination governance. In *Pechlaner, H., Panicia, P., Valeri, M. & Raich, F. (Eds). Destination Governance. Teoria ed esperienze*. Torino: Giappichelli Editore.

Than, T. T., KIEU, T. P. H., Pham, T. A. D., HOANG, T. C. V., TRAN, T. H., NGUYEN, H. D., & DAO, T. K. (2020). Impact of community attachment and resident's support on destination sustainability: Evidence from spiritual and community destination in Vietnam. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 361-369.

Trentelman, C. K. (2009). Place attachment and community attachment: A primer grounded in the lived experience of a community sociologist. *Society and natural resources*, 22(3), 191-210.

United Nations Environment Programme, & World Trade Organization (WTO) (2005). *Making Tourism more Sustainable: A Guide for Policy Makers*. <https://wedocs.unep.org/20.500.11822/8741>

Vinodan, A., Manalel, J., Edward, M. (2020), Community intervention in destination development: a cross-destination analysis. In Sharma, A. *Sustainable Tourism Development*. DOI: <https://doi.org/10.1201/9780429397998>

Vuignier, R. (2016). Place marketing and place branding: A systematic (and tentatively exhaustive) literature review. *Working Paper de l'IDHEAP Version: 5/2016*. DOI: 10.13140/RG.2.1.1164.9529

Vuignier, Renaud (2016). Place marketing and place branding: A systematic (and tentatively exhaustive) literature review. *Working Paper de l'IDHEAP, 5/2016*. DOI: 10.13140/RG.2.1.1164.9529

Wang, Y., & Jin, X. (2019). Event-based destination marketing: The role of mega-events. *Event Management*, 23(1), 109-118.

World Tourism Organization (UNWTO); Centre of Expertise Leisure, Tourism & Hospitality; NHTV Breda University of Applied Sciences; and NHL Stenden University of Applied Sciences (2018), 'Overtourism'? – Understanding and Managing Urban Tourism Growth beyond

Perceptions, Executive Summary, UNWTO, Madrid,
DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284420070>

Zaidan, E. & Kovacs, J. (2017). Resident Attitudes Towards Tourists and Tourism Growth: A Case Study From the Middle East, Dubai in United Arab Emirates. *European Journal of Sustainable Development* (2017), **6**, 1, 291-307

SITOGRAFIA

http://static.zanichelli.it/catalogo/assets/9788808821188_04_CAP.pdf

<https://www.treccani.it/enciclopedia/grand-tour/>

<https://www.unwto.org/covid-19-and-tourism-2020>

<https://www.europarl.europa.eu/factsheets/it/sheet/126/tourism#:~:text=Nel%202019%20il%20numero%20di,pari%20al%2050%20%25%20del%20mercato.>

<https://www.istat.it/it/files/2019/07/infograficaIT.pdf>

<https://pagellapolitica.it/articoli/turismo-crescita-pil-economia>

<https://internationalbanker.com/brokerage/the-collapse-of-thomas-cook-what-happened-and-why/>

https://www.milanofinanza.it/news/quasi-400-milioni-di-turisti-in-italia-nel-2022-38-2-sul-2021-202301031254525757?refresh_cens

https://www.ilo.org/rome/risorse-informative/comunicati-stampa/WCMS_850398/lang--it/index.htm

<https://ibicocca.unimib.it/tourism-leakage-dove-finiscono-i-soldi-dei-turisti/>

<http://www.touringmagazine.it/articolo/1144/maldives-latollo-dellimmondizia>

https://www.ansa.it/canale_ambiente/notizie/clima/2018/05/07/clima-il-turismo-causa-l8-delle-emissioni-globali-di-co2_02121a35-b2f6-4f27-88cc-06aef53681b.html

<https://www.unwto.org/sustainable-development/tourism-emissions-climate-change>

https://www.unive.it/pag/18702/?tx_news_pi1%5Bnews%5D=11599&cHash=0b1ac1ac9adb1c51f0fb5fc19cc152d3#:~:text=Da%20una%20parte%2C%20infatti%2C%20il,la%20principale%20fonte%20di%20emissione%20%E2%80%9C

https://www.treccani.it/enciclopedia/turismo_%28Enciclopedia-delle-scienze-sociali%29/

<https://www.undp.org/thailand/blog/community-based-tourism-empowering-local-champions-sustainable-tourism-thailand>

<https://www.gabetta-architetto-monza.com/news-architetto-gabetta/piazza-gae-aulenti-milano-piazza-del-passato-rivolta-al-futuro>

<https://www.linkedin.com/pulse/place-vs-destination-marketing-whats-difference-laura-bosworth/>

[https://www.treccani.it/vocabolario/flash-mob_\(Neologismi\)/](https://www.treccani.it/vocabolario/flash-mob_(Neologismi)/)

<https://unfccc.int/process-and-meetings/conferences/past-conferences/un-climate-change-conference-november-2017/about/sustainable-conference>

<https://www.analisi-statistica.com/alpha-di-cronbach/>

<https://psychologyofbusiness.beehiiv.com/p/calculating-cronbachs-alpha-excel>

<https://www.mathsly.it/wordpress/alfa-di-cronbach-informazioni-per-non-sbagliare/>
<https://whc.unesco.org/en/culturallandscapesprize/>
<https://capitalidellacultura.cultura.gov.it/capitale-europea-cultura/>
<https://capitalidellacultura.cultura.gov.it/storia/>
<https://capitalidellacultura.cultura.gov.it/ruolo-della-commissione-europea/>
<https://www.associazionematera2019.it/presentazione/associazione/>
<https://www.matera-basilicata2019.it/it/programma-2019/progetti-pilastro/open-design-school.html>
<https://capitalidellacultura.cultura.gov.it/storia/>
<https://capitalidellacultura.cultura.gov.it/storia-2/>
https://temi.camera.it/leg17/temi/le_capitali_della_cultura#:~:text=Alla%20fine%20del%202014%20Matera,di%20Capitale%20italiana%20della%20cultura.
<https://capitalidellacultura.cultura.gov.it/cosa/>
<https://capitalidellacultura.cultura.gov.it/obiettivi/>
<https://capitalidellacultura.cultura.gov.it/ammissibilita/>
<https://capitalidellacultura.cultura.gov.it/candidatura/>
<https://bergamobrescia2023.it/progetto-bgbs2023/>
<https://www.fondazionebresciana.org/news/comitato-bergamo-brescia/>
<https://volontari.bergamobrescia2023.it/servizi/>
<https://www.giornaledibrescia.it/brescia-e-hinterland/per-la-capitale-della-cultura-2023-sono-stati-coinvolti-1-129-volontari-1.3971880>
<https://www.laviadellesorelle.it/il-cammino/>
https://www.comune.bergamo.it/action%3Ac_a794%3Abergamobresciacapitalecultura2023
<https://bergamobrescia2023.it/rassegne/step-by-step-incontrarsi-e-un-passeggiata/>
<https://bergamobrescia2023.it/rassegne/inspira/>
<https://www.bergamonews.it/2023/05/10/una-catena-umana-per-unire-bergamo-e-brescia-40mila-persone-da-piazza-vecchia-a-piazza-della-loggia/599362/> ;
<https://volontari.bergamobrescia2023.it/annuncio/50-miglia-insieme-nella-catena-umana-brescia/>
<https://bergamobrescia2023.it/iniziative/la-ciclovia-culturale-bergamo-brescia/>
https://www.giornaledibrescia.it/brescia-e-hinterland/autostrada-a4-aumentano-le-tariffe-dei-pedaggi-lungo-la-brescia-padova1.3981577?sb_source=recommendation&sb_position=1&sb_start_id=1.3977412
<https://bergamobrescia2023.it/rassegne/terre-di-mezzo-ponte-tra-bergamo-e-brescia/>
<https://www.radiobrunobrescia.it/2023/12/19/bgbs23-ha-superato-le-aspettative-con-116-milioni-di-visitatori/>

RINGRAZIAMENTI

Voglio dedicare questo elaborato e più in generale il traguardo raggiunto alla mia famiglia, il mio porto sicuro che mi ha sempre spronato a prendere il largo, ad allargare i miei orizzonti, aspettandomi e accogliendomi sempre amorevolmente nel momento del ritorno, un grazie infinito.

Alla prof.ssa Anna Moretti, grazie per avermi accompagnato pazientemente in questo percorso, per avermi spronata a migliorare continuamente e a non accontentarmi di quanto ottenuto.

Ringrazio Luca, il mio incastro perfetto, che mi ha accompagnato, supportato, confortato e strappato un sorriso nei momenti di sconforto. Grazie per avere sempre creduto nelle mie capacità anche quando non lo facevo io. A nuove esperienze.

Alle mie amiche di sempre con cui ho condiviso anche questo percorso, grazie per esserci sempre state anche nei periodi di assenza confermandomi che la vera amicizia non conosce ostacoli.

Grazie a coloro che ho avuto la fortuna di conoscere durante questo cammino: Serena, la mia compagna di studio e di merende, Linda e Jovana con cui anche i progetti risultavano piacevoli, Pier e Beppe, i primi visi amici in una vita tutta nuova, Elisa e tutti i miei compagni di corso e anche a chi mi ha dato l'opportunità di crescere personalmente.

Ad Elisa, la mia casa, la mia coinquilina, la mia famiglia. A te che sei sempre stata al mio fianco, ti sei sempre preoccupata per me come una sorella nelle risate e nei momenti di sclero.

Ai miei angeli che non ho mai smesso e non smetterò mai di sentire sempre accanto a me.

A Venezia, questa splendida città, resterai sempre casa.

Ringrazio infine me stessa per essermi messa in gioco, per essermi data la possibilità di intraprendere nuove strade, per essermi rispettata e per aver costruito questo meraviglioso ricordo resterà sempre indelebile nel mio cuore.

Ad Maiora.