



Organismo di Gestione della Destinazione **Riviera del Brenta e Terra dei Tiepolo**

Riconosciuto con D.G.R.V. n. 584 del 28 aprile 2017

Destination Management Plan



16 ottobre 2017

INDICE

Capitolo 1 Introduzione (elenco sottoscrittori e contesto)

Capitolo 2 Il percorso di costituzione dell'O.G.D.

2.1 Dalle attività formative alla progettazione turistica partecipata

2.2. Legge Regionale sul Turismo: ruolo e funzioni delle OGD e del DMP

2.3. Aspettative future

Cap. 3 IL TURISMO DELLA RIVIERA DEL BRENTA E DELLA TERRA DEI TIEPOLO

3.1 I territori della Riviera del Brenta e della Terra dei Tiepolo

3.2 Analisi dell'offerta e performance turistica

3.3 Trend turistici e posizionamento

Cap. 4 GOVERNANCE DELLA OGD

4.1 Riconoscimento dei ruoli e competenze esistenti. Gli stakeholders del territorio: analisi del bussines eco system turistico

4.2 Accoglienza e rete IAT. Richiamo normativo e rete esistente

4.3 Schemi di management dell'OGD

Cap. 5 DALLE ASTEGIE ALLE AZIONI E PROGETTI

5.1 Metodo di programmazione

5.2 Azioni da attivare

5.3 Progettualità in atto

Cap. 6 MONITORAGGIO

6.1 Funzioni di monitoraggio

6.2 Indicatori

Capitolo 1 – Introduzione (elenco sottoscrittori e contesto)

L'idea e la proposta di costituire un'OGD è sorta in maniera spontanea tra le Amministrazioni stimolate dall'attenzione che la recente legislazione regionale in materia turistica ha riservato a questo fondamentale settore per l'economia veneta. La Legge Regionale 11/2013 e le conseguenti direttive attuate con D.G.R.V., stabiliscono che le Organizzazioni di Gestione della Destinazione siano il "tavolo di confronto" delle strategie in materia turistica fra parte pubblica e parte privata e fra i diversi enti locali e funzionali delle destinazioni.

Partendo dalle singole esperienze degli Enti locali e delle Associazioni di categoria, che per alcuni progetti avevano già visto una cooperazione tra i due "diversi" territori della Riviera del Brenta e della Terra dei Tiepolo (ad es. Smart Tourism Location), è maturata la volontà di condividere un percorso comune di supporto e valorizzazione dell'economia turistica locale in grado di trasformare le singole azioni in un valore comune in particolare per lo sviluppo coordinato dei prodotti turistici esistenti e l'individuazione di nuovi prodotti, l'implementazione delle offerte integrate per i vari settori economici e l'avvio di un'efficace azione di comunicazione per la promozione di tali proposte in un contesto sempre più globale e competitivo.

Partendo da tavoli di confronto prima tra le 10 Amministrazioni Comunali della Riviera del Brenta allargato poi alle 7 Amministrazioni della Terra dei Tiepolo e successivamente alle Associazioni di Categoria, gli Enti funzionali, le Pro Loco e le altre associazioni locali, si è giunti alla condivisione di un Protocollo di Intesa che ha dato l'avvio alla costituzione dell'O.G.D. denominata "Riviera del Brenta e Terra dei Tiepolo".

Il 16 dicembre 2016 a Villa Widmann di Mira è stato sottoscritto il Protocollo d'Intesa, tra i seguenti soggetti:

Parte Pubblica:

Comuni di Campolongo Maggiore, Camponogara, Martellago, Mira, Mirano, Noale, Pianiga, Salzano, Santa Maria di Sala, Scorzè, Spinea, Stra, Vigonovo e l'Unione dei Comuni "Città della Riviera del Brenta" per conto dei Comuni di: Campagna Lupia, Dolo, Fiesso d'Artico e Fossò, San Servolo Servizi Metropolitan di Venezia S.r.l., Vela S.p.A., Camera di Commercio di Venezia Rovigo Delta Lagunare, Università Ca' Foscari di Venezia - Dipartimento di Economia, Ciset – Centro Internazionale Studi Economia del Turismo.

Parte Privata:

ACLI Circolo di Mirano, Associazione Culturale Strabici – FIAB, C.I.A. – Provinciale di Venezia, Coldiretti – Federazione Provinciale di Venezia, Confagricoltura Venezia, Confcommercio – Unione Metropolitana di Venezia, Confesercenti della Città Metropolitana di Venezia, Confindustria Venezia, Consorzio BrentAdige, Consorzio Città d'Arte del Veneto, Consorzio del Decumano, FIAB Mirano – Riviera del Brenta.

Il documento ha formalmente aggregato due territori contigui, uniti nel principio che *fare sistema tra pubblico e privato* sia opportunità irrinunciabile e tutti gli attori del territorio devono essere coinvolti.

Il Destination Management Planning (DMP) viene così formulato per condurre gli attori dell'ODG ad un processo partecipato nel settore turistico in cui le attività produttive di settore, le istituzioni, le associazioni di scopo e private pianificano assieme il futuro della "destinazione" e collaborano per la sua gestione.

Superare le logiche di competizione interna e sviluppare un'offerta innovativa basata su logiche di rete, subordinare l'interesse del singolo al vantaggio per la destinazione, stimolare l'interazione tra *stakeholders* saranno gli elementi guida delle politiche di marketing turistico territoriali della nuova OGD, attraverso l'uso dei più moderni mezzi digital & web e promuovendo prodotti di *appeal* unici e innovativi.

L'attuale scenario di incertezza economica per gli enti pubblici e un mercato di riferimento in costante evoluzione verso forme sempre più mature e complesse di turismo impongono che questo DMP rappresenti le linee guida della gestione operativa dell'OGD ma rimanga altresì strumento flessibile e di sintesi ponderata tra le sensibilità dei vari soggetti sottoscrittori rispetto al mercato turistico e che per tali motivi possa essere oggetto di revisione e integrazione in step successivi.

Si tratta di gestire un nuovo processo partecipativo che ponga l'accento sulla qualità dell'offerta turistica e che organizzi le risorse materiali ed immateriali disponibili per offrire esperienze nuove al turista e mettere in rete gli operatori.

Capitolo 2 – Il Turismo della Riviera del Brenta e della Terra dei Tiepolo

2.1 Dalle attività formative alla progettazione turistica partecipata.

Le attività formative organizzate attraverso la collaborazione tra associazioni di categoria, università, enti territoriali in collaborazione con le imprese locali hanno contribuito in maniera importante all'avvio di una nuova progettazione turistica dei territori della Riviera del Brenta e della Terra dei Tiepolo ispirata ai principi della partecipazione e alla costruzione di un *decision making process* in grado di combinare processi top-down e bottom-up.

Le attività formative, avviate già dall'anno 2014 e indirizzate agli operatori dell'area dell'ODG utilizzando le opportunità del FSE e POR della Regione del Veneto, hanno interessato le seguenti tematiche:

- ✓ Analisi del posizionamento aziendale individuale e aggregato delle imprese partecipanti in logica di business ecosystem
- ✓ Analisi e ricerca di imprese necessarie all'aggregazione secondo un approccio di business ecosystem
- ✓ Design dell'aggregazione
- ✓ Soluzioni smart e tecnologiche a sostegno della modernizzazione e competitività dell'offerta dell'aggregazione d'impresе partecipanti e delle destinazioni turistiche
- ✓ Smart Tourism big (e small) data analytics
- ✓ Legge turistica regionale n 11 e opportunità per i territori
- ✓ Smart Business, E-Commerce e altri metodi di vendita intelligente
- ✓ Come rafforzare la condivisione di strategie turistiche innovative all'interno di una destinazione turistica target

Attraverso workshops, focus groups, seminari e attività di ricerca, le attività formative hanno rafforzato la capacità degli operatori nella costruzione di reti collaborative, nei processi di pianificazione interna, nelle tecniche di gestione delle attività turistiche e nei strumenti tecnologici a supporto della promozione e commercializzazione del prodotto turistico.

Sul tema della nuova Legge regionale n. 11 del 14 giugno 2013 "Sviluppo e sostenibilità del turismo veneto" sono stati organizzati oltre 30 incontri nel solo periodo 2014-2015 permettendo una completa e diffusa informazione tra operatori pubblici e privati della riforma, delle opportunità date dalla costituzione delle ODG e dell'innovazione turistica come risposta alla crescente competitività locale e internazionale.

2.2 Legge Regionale sul Turismo: ruolo e funzioni delle ODG e del DMP

Con la L.R. 11/2013 la Regione del Veneto riconosce, valorizza e favorisce il governo delle destinazioni turistiche così come definite all'articolo 2, comma 1, lettera c). A tal fine la Giunta regionale riconosce per ciascuna destinazione turistica un'unica organizzazione della gestione come disposto dall'articolo 9

Posto pertanto che l'ODG è il presidio della *governance* turistica in una destinazione, si possono schematicamente riassumere come segue ruolo e funzioni possibili della stessa:

- a) volano di economia locale che può generare nuove entrate per le strutture turistiche e conseguente aumento dell'occupazione, contribuendo ad uno sviluppo più diversificato dell'economia locale;
- b) soggetto comunicatore di un'immagine unitaria della destinazione e delle maggiori attrazioni, nei confronti di un mercato selezionato di potenziali visitatori;

- c) coordinatore di politiche industriali locali in grado di indirizzare specifiche strategie, aumentare le relazioni a rete tra le imprese turistiche locali ed intervenire su una maggior diffusione dei benefici derivanti dallo sviluppo turistico;
- d) intermediario tra gli interessi degli imprenditori turistici e le esigenze della popolazione residente e tra le scelte di indirizzo politico e le richieste della domanda turistica;
- e) promotore delle azioni di supporto al miglioramento della qualità delle visite dei turistici e della qualità di vita dei residenti.

L'OGD in quanto struttura che si occupa della gestione e del marketing del turismo della destinazione di riferimento, avrà la *mission* di:

- organizzare le informazioni sull'offerta turistica locale;
- qualificare i prodotti e i servizi locali;
- promuovere l'offerta turistica attraverso azioni di marketing integrato come:
 - a. il monitoraggio della domanda ed offerta turistica;
 - b. la realizzazione di un network relazionale;
 - c. la creazione di un sistema di qualità;

L'organizzazione può altresì definire un sistema di servizi e di risorse da destinare allo sviluppo ed al governo dell'offerta turistica integrata per esaltare le caratteristiche identitarie e le differenze competitive nell'ambito della destinazione nonché di incentivare scelte strategiche di marketing territoriale per promuovere i prodotti, il branding, il posizionamento e la distribuzione sul mercato dei prodotti turistici dell'area di riferimento. L'efficacia dell'azione dell'OGD sarà data dalla capacità di interazione fra la politica turistica del territorio e la strategia imprenditoriale della parte privata

Fondamentale in questo processo sarà l'attenzione al "prodotto" da commercializzare. Saranno da incentivare gli imprenditori turistici in progetti condivisi per generare nuove proposte con forti richiami emozionali che valorizzino i fattori distintivi della destinazione e generino un aumento dell'offerta su logiche di qualità a salvaguardia del territorio da eventuali pericoli di sfruttamento o eccesso di carico.

Negli ultimi tempi si è assistito ad un declino dei mercati tradizionali dovuti a vari fattori, tra cui l'avvento dei voli low cost, l'incremento esponenziale di servizi offerti su internet, la nascita di nuovi modelli di fruizione di vacanze e del tempo libero, la crisi economica. Per la competitività della destinazione è necessaria la presenza di un'organizzazione capace di integrare i servizi offerti dalla parte pubblica con i prodotti offerti dalla parte privata.

2.3 Aspettative future

L'OGD, in coerenza con la propria *mission* di *governance* della destinazione e pianificazione strategica unitaria dei diversi soggetti coinvolti, ai sensi della L.R. 11/2013 e specificatamente al ruolo e funzioni espresse nel capitolo 2., attiverà un sistema di servizi e di risorse adatte allo sviluppo e al governo dell'offerta turistica integrata esaltando le caratteristiche identitarie e le differenze competitive del territorio di riferimento secondo logiche di sostenibilità.

L'OGD operando secondo i moderni sistemi di presidio delle destinazioni, creerà sinergie e forme di cooperazione fra soggetti pubblici e privati, svilupperà prodotti turistici propri, rafforzerà il sistema di offerta e la gestione unitaria delle funzioni di informazione, accoglienza turistica, promozione e commercializzazione secondo approcci metodici e culturali innovativi e moderni che si ispirano alle Destination Management Organization ampiamente diffuse e consolidate in Europa

Identificati gli obiettivi verso cui mirare le azioni e gli investimenti, superando i confini amministrativi, stabilirà rapporti stretti con la Città Metropolitana di Venezia, la Regione Veneto e le OGD regionali, anche al fine di creare in tempi brevi progetti turistici comuni.

L'attività della neo costituita OGD inserita in una nuova dimensione strategica, unitamente da una dimensione operativa maggiormente coordinata si basa su un piano programma di proposte applicabili dal punto di vista economico ovvero in linea con le capacità di investimento del soggetto (auspicando altresì l'interessamento di sponsor privati), dal punto di vista "sociale" ovvero pensate non solo per i turisti ma anche in termini di benefici per l'immagine del territorio e dell'imprenditoria locale e dal punto di vista ambientale attraverso logiche di sostenibilità

Nel programma di lavoro e di sviluppo della nuova OGD vengono individuate una serie di *azioni prioritarie* convergenti verso un *obiettivo primario* e *azioni complementari* convergenti verso un *obiettivo secondario* tutte con indicatori idonei a valutare criticamente i risultati periodicamente ottenuti al fine di poter intervenire qualora necessario con eventuali correttivi per migliorare l'efficacia e l'aderenza agli obiettivi prefissati.

Gli obiettivi individuati dall'OGD e qui schematicamente suddivisi tra *primario* e *secondario* sono articolati in specifiche azioni di attuazione, per diversi ambiti di intervento quali attrattività, accoglienza, strutture & infrastrutture, secondo logiche integrate di priorità e sostenibilità economica.

Tra le azioni dell'obiettivo primario si elencano a solo titolo esemplificativo e non esaustivo:

- potenziare l'identità di area rendendo il territorio della Riviera del Brenta e della Terra dei Tiepolo attrattore maggiormente competitivo, capace di creare valore aggiunto e di rispondere in maniera flessibile ai cambiamenti naturali della domanda, migliorare e sviluppare attraverso i moderni strumenti di comunicazione la visibilità e la promo-commercializzazione unitaria dei prodotti turistici, ricercare nuovi canali distributivi e nuovi mercati in sinergia con le politiche regionali, predisporre pacchetti alternativi adatti a utenti di nicchia e alla ricerca di *experiences*;
- sviluppare un'offerta articolata e di qualità indirizzata verso forme di turismo più complete e coinvolgenti, soddisfare i vari target di mercato, alimentare i flussi turistici di bassa stagione
- migliorare la qualità dell'utenza turistica e business, elevandone il livello (e staccandosi dall'immagine *dormitorio di Venezia*), fidelizzare il *guest*, aumentare il passaparola positivo
- coinvolgere il sistema territorio nella condivisione delle politiche di promozione degli attrattori principali e delle tipicità complementari dell'area, abbattendo le logiche di rivalità tra i diversi territori, promozione di politiche di comunicazione per migliorare la percezione "interna" dei risultati ottenuti, formazione e aggiornamento agli operatori dell'area.
- supportare il valore storico, architettonico, paesaggistico ed enogastronomico dell'area, componenti dominanti, con altri attrattori e servizi complementari come la messa a sistema di un calendario eventi tradizionali, la realizzazione di nuovi appuntamenti tematici e innovativi, promozione di circuiti di vista a bigliettazione integrata al fine di sviluppare l'immagine dell'area come un luogo privilegiato ove programmare le proprie vacanze, le escursioni, gli eventi leisure & corporate
- migliorare la professionalità degli operatori dell'accoglienza con giornate formative e seminari di approfondimento
- favorire e sostenere la crescita dell'industria turistica locale e delle logiche di aggregazione, favorire politiche di monitoraggio sul rapporto qualità – prezzo dei servizi offerti dal territorio
- migliorare la fruizione del trasporto pubblico integrando i precorsi tra le aree della Riviera del Brenta e Terra dei Tiepolo con bigliettazione unica e a tempo

Tra le azioni dell'obiettivo secondario si elenca a solo titolo esemplificativo e non esaustivo:

- realizzare la carta dell'ospitalità con i servizi e le opportunità al *guest*, realizzare politiche di Customer Care e Customer Gratification
- impostare e mantenere un data base di contatti suddivisi in BtoB e BtoC, per rendere immediate e dirette le azioni di comunicazione che si metteranno in atto
- migliorare l'estetica dei luoghi, strutturando il *feeling* del luogo per far sentire a proprio agio il *guest*, ovvero mantenere alta l'attenzione delle amministrazioni preposte sulla valorizzazione in chiave estetica dei luoghi: qualità della segnaletica direzionale, cura e l'attenzione nella manutenzione delle aree verdi e di aggregazione, pulizia, arredo urbano, offerta di servizi moderni ed efficienti, iniziative atte a tutelare le bellezze naturali, artistiche e architettoniche che attraggono i visitatori e rendono gradito il loro soggiorno, percorsi ciclabili, aree camper, ...
- sostenere politiche intercomunali sulla qualità dell'aria, comunicare adeguatamente la migliore qualità della vita

Il programma delle attività, redatto secondo logiche di flessibilità delle scelte in funzione ai risultati conseguiti e i benefici positivi attesi prevedono la crescita del reddito e dell'occupazione, lo sviluppo di nuove imprese, e quindi potenzialmente la crescita del benessere per la popolazione locale, pur salvaguardando l'ambiente naturale, il patrimonio artistico e storico, l'identità culturale e sociale della popolazione ospitante diffondendo valori positivi e ecocompatibili.

Capitolo 3 – Il Turismo della Riviera del Brenta e della Terra dei Tiepolo

3.1 I territori della Riviera del Brenta e della Terra dei Tiepolo

Verso la metà del '500 le famiglie patrizie veneziane decisero di investire le grandi ricchezze accumulate nei commerci con l'Oriente nella realizzazione di grandi imprese agricole da amministrare direttamente.

Il mare, per secoli fonte di ricchezza e guadagno, lasciò il posto alla terraferma molto più sicura e meno rischiosa. Nacquero così tra il 1500 e il 1700 lungo il Naviglio Brenta le dimore delle famiglie patrizie veneziane, splendide ville che da case di campagna dove gestire le rendite fondiari divennero col tempo "luogo di delizie" ed una specie di status symbol.

La "villeggiatura", ovvero il soggiorno in villa, che tendeva di norma a concentrarsi in coincidenza con i due principali periodi di raccolto dell'annata agricola (la mietitura, tra metà giugno e fine luglio, e la vendemmia, da fine agosto a metà settembre), iniziò ad assumere nel '700 un carattere mondano e di distinzione sociale per la ricca borghesia veneziana, fregiata, nel frattempo, anche di titoli nobiliari e la cui vita era animata da feste, giochi e balli, con ospiti come Goldoni, Casanova, Byron, Goethe, Montaigne, D'Annunzio.

La Repubblica di Venezia in mille anni di storia ha lasciato molte eredità. Fra queste, nella terraferma, quella più interessante è rappresentata dalla cosiddetta *civiltà della villa veneta*, intesa come governo del territorio, microstoria di famiglie e comunità, patrimonio d'arte e opera di innumerevoli architetti, pittori e scultori.

L'eredità della Serenissima, espressione dell'eleganza e della raffinatezza dell'aristocrazia lagunare e sapientemente conservata e mantenuta nei secoli, si offre oggi con le sue ville palladiane, i giardini storici e i parchi monumentali trasformati in luoghi di cultura e ospitalità, unici per armonia ed equilibrio, capaci di sedurre occhi ed anima del viaggiatore.

Sono 17 i Comuni che abbracciano questo spicchio di terra che da Venezia arriva da una parte fino a Padova e dall'altra fino a Treviso e che presenta la più alta concentrazione di Ville che da secoli disegnano e definiscono un paesaggio unico nel suo genere elevandolo ad una posizione di grande prestigio tra le realtà venete più vivibili e godibili e offrono un patrimonio culturale e architettonico di inestimabile valore.

Campagna Lupia, Camponogara, Campolongo Maggiore, Dolo, Mira, Fiesse d'Artico, Fossò, Pianiga, Stra, Vigonovo conosciuti come i comuni della Riviera del Brenta e Martellago, Mirano, Noale, Salzano, Santa Maria di Sala, Spinea, Scorzè, noti come i comuni della Terra dei Tiepolo regalano un unicum di gioielli architettonici e bellezze naturalistiche, di prodotti tipici doc e di gastronomia di qualità che formano un patrimonio culturale di usi e costumi variegato, ricco di fermenti e di socialità che pochi altri territori concedono con tanta intensità.

Nel '700 i nobili veneziani cominciarono a guardare alla loro terraferma con sempre maggiore interesse. La Brenta considerata il prolungamento ideale del Canal Grande divenne via d'acqua frequentata e le sue sponde si arricchirono di magnifiche ville, parchi e centri storici che accoglievano i nobili in particolare durante la loro villeggiatura, celebrata nelle opere di Carlo Goldoni

A pochi chilometri dal fiume si sviluppa una suggestiva barena fatta di anse, habitat e itinerari immersi in una natura quanto mai affascinante e originale fatta di fondali poco profondi, specchi d'acqua adibiti a valli da pesca, da canali artificiali e naturali. Un ambiente unico e meraviglioso dove regnano silenzio e natura, un mondo sospeso che mantiene intatta la sua storia!

Il paesaggio, caratterizzato da grandi estensioni agricole e da piccole città, è un'"invenzione" dei romani che duemila anni fa tracciarono la grande opera d'ingegneria nota come il Graticolato romano o Decumano e la suddivisione del terreno in grandi riquadri che ancora oggi offre uno scenario dalla forte dominante agreste,

mentre sul lato sud la Via Annia Popilia, una delle principali strade realizzate in epoca romana, collegava Padova ad Altino passando per la Riviera del Brenta.

La definizione 'Terre dei Tiepolo' rimanda al forte legame che i Tiepolo, Giambattista e in particolar modo Giandomenico, hanno avuto con questo territorio, tracce che si ritrovano ancora oggi nelle Ville.

Ville signorili, antiche rocche, parchi e giardini all'italiana e all'inglese, chiese e oratori: dal Seicento in poi Riviera del Brenta e la Terra dei Tiepolo divennero località di villeggiatura alla moda e i patrizi gareggiarono per costruire Ville sempre più belle, decorate da prestigiosi affreschi nelle quali intrattenere i personaggi più in vista del tempo. Furono chiamati a lavorare architetti come Palladio, Scamozzi, Longhena, Frimigelia e pittori come Zelotti, Caliari, Ruschi, Guarana, Zais, Zuccarelli, Tiepolo.

Le peculiarità naturalistiche del territorio della Riviera del Brenta e Terra dei Tiepolo permangono ancora oggi in maniera significativa, collocate in zone che per le loro condizioni "relictive", assumono una straordinaria importanza.

Se la Laguna di Venezia rappresenta un ecosistema di grande interesse a livello mondiale, riconosciuta dall'UNESCO patrimonio dell'umanità, le valli che si estendono nel territorio della Riviera del Brenta, al di là della strada statale Romea, sospese tra acqua e terra offrono uno dei paesaggi più belli e affascinanti del mondo, particolarmente "magici" al tramonto e dove l'Oasi WWF di Valle Averte ha risanato un sistema ecologico ideale per la sosta e la nidificazione di varie specie di uccelli migratori e gli oltre 200.000 uccelli acquatici presenti ne fanno il più importante sito italiano di svernamento.

Accanto alla laguna, in una stretta fascia di pianura delimitata a Nord dalla linea delle risorgive e a Sud dai margini lagunari si trova un ambiente caratterizzato sia da elementi floro-faunistici propri degli ambienti delle acque di risorgiva, che da elementi legati agli ambienti della laguna di Venezia. I luoghi della Terra dei Tiepolo offrono diverse aree umide di pregio, formatesi dalla rinaturalizzazione di ex cave senili, oggi importanti rifugi per l'ornitofauna migratoria e stanziale. Aree facilmente godibili e accessibili a piedi, che costituiscono una sorta di "rete verde" percorribile comodamente anche in bicicletta.

3.2 Analisi dell'offerta e performance turistica

3.2.1 Offerta ricettiva

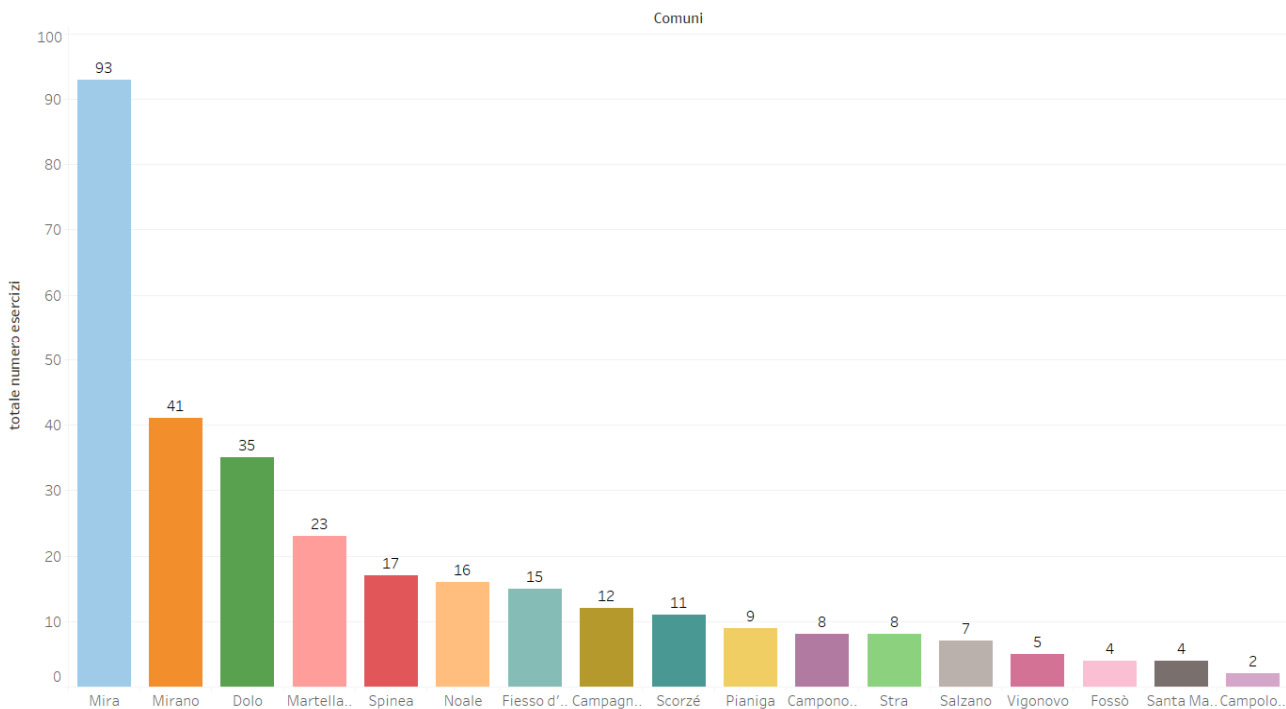
L'offerta ricettiva dell'area della Riviera del Brenta e Terra dei Tiepolo è caratterizzata da una presenza maggiore di strutture complementari/extra-alberghiere rispetto a quelle tradizionali alberghiere (253 contro 57). Sono esercizi per lo più a gestione familiare, a dimensione umana e spesso ricavati in antiche dimore storiche; per le loro caratteristiche, sono un elemento ambientale importante del paesaggio rivierasco, elemento di attrattiva e di richiamo per il turismo slow. Secondo i dati della Regione Veneto, la categoria più diffusa è quella dei Bed and Breakfast, seguita da quella degli alberghi tradizionali e da affittacamere e agriturismi. Sono strutture classificate per lo più con 3 stelle o 3 Leoni, seguono quelle a 2 stelle o 2 Leoni: la qualità della ricettività nella Riviera è quindi identificabile come media. Secondo l'Istat, i posti letto totali sono 4615, di cui 3265 negli alberghi e 1350 nelle strutture complementari. Se gli alberghi hanno un'elevata capacità ricettiva, le strutture complementari offrono comunque una valida alternativa.

Comuni	Numero esercizi alberghieri	numero es. complementari	totale numero esercizi	posti letto alberghi	posti letto complementari	totale posti letto
Campagna Lupia	3	9	12	145	57	202
Campolongo Maggiore	0	2	2	0	17	17
Camponogara	0	8	8	0	46	46
Dolo	9	26	35	260	149	409
Fiesso d'Artico	2	13	15	130	40	170
Fossò	2	2	4	45	11	56
Martellago	0	23	23	0	109	109
Mira	15	78	93	718	408	1126
Mirano	7	34	41	826	186	1012
Noale	4	12	16	343	67	410
Pianiga	4	5	9	165	35	200
Salzano	1	6	7	56	31	87
Santa Maria di Sala	2	2	4	80	15	95
Scorzé	4	7	11	156	24	180
Spinea	1	16	17	46	79	125
Stra	2	6	8	278	32	310
Vigonovo	1	4	5	17	44	61
Totale	57	253	310	3265	1350	4615

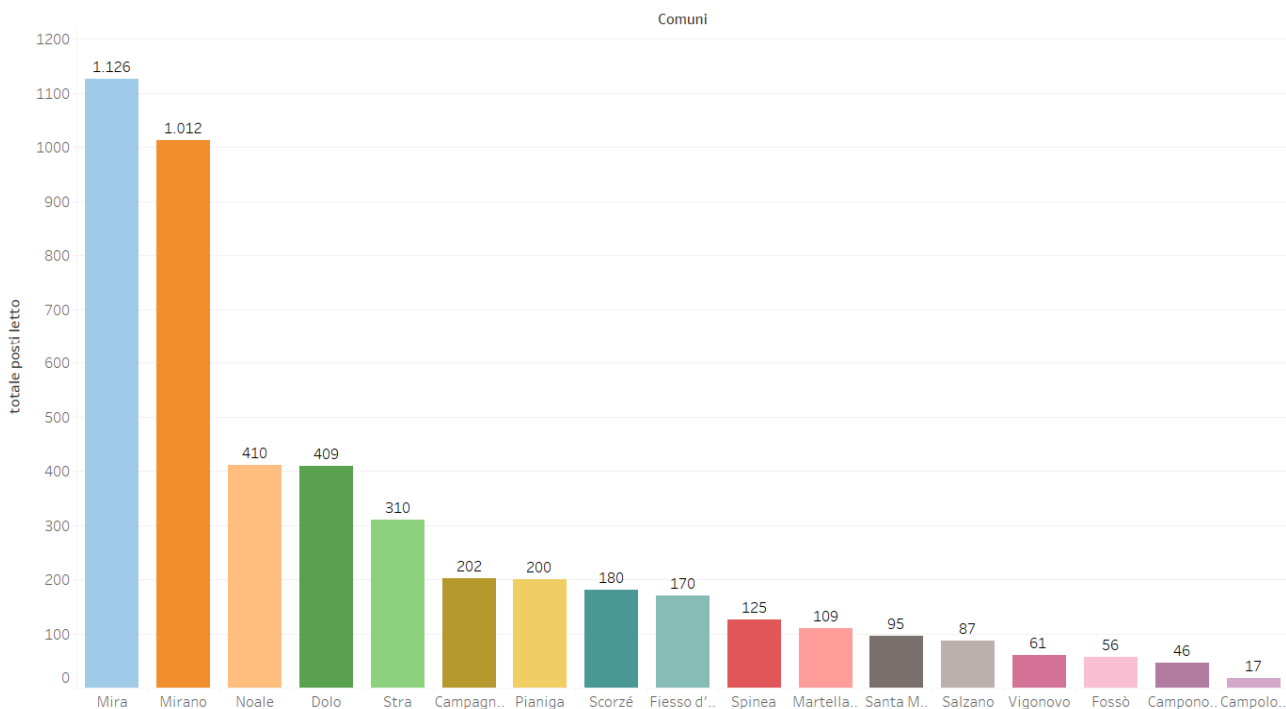
Fonte: ISTAT

Tra i 17 Comuni facenti parte della OGD Riviera del Brenta e Terra dei Tiepolo, Mira conta un numero molto maggiore di esercizi ricettivi e di posti letto, seguita da Mirano e Dolo.

Esercizi ricettivi per comune



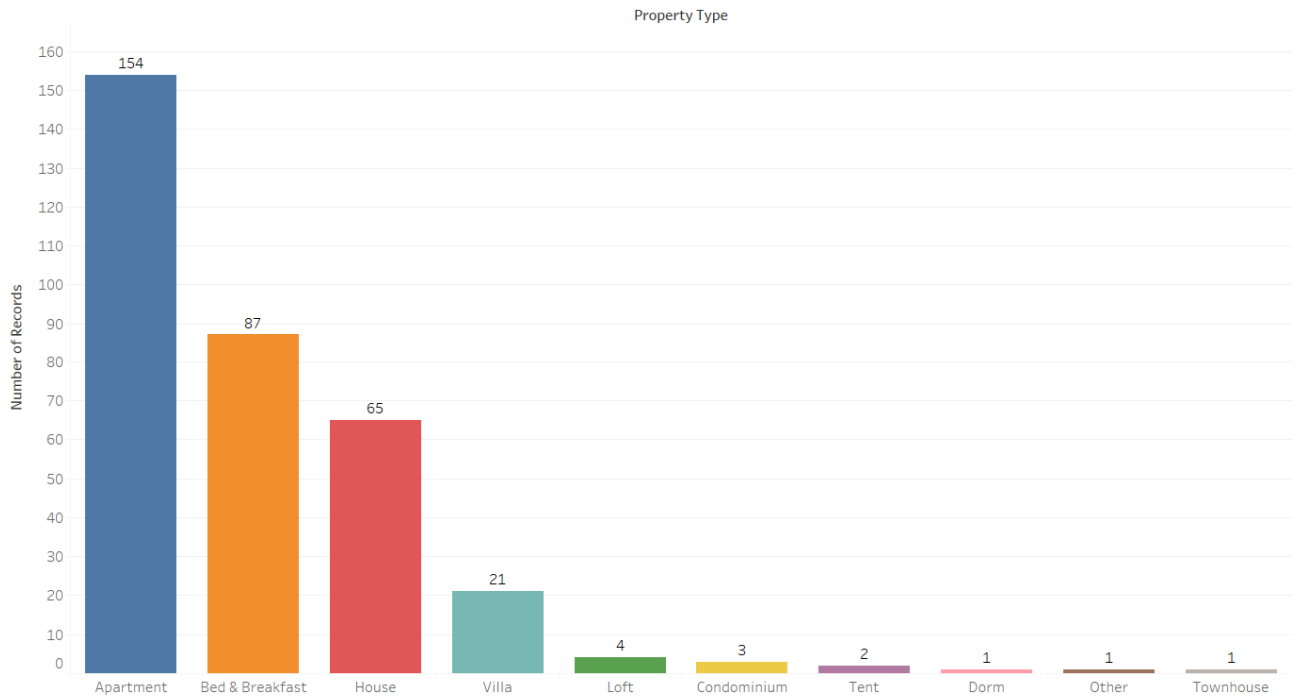
Posti letto per Comune



Infine, l'analisi dell'offerta ricettiva non può sottovalutare la presenza di fenomeni di accoglienza non convenzionali, che aumentano in modo rilevante la capacità del territorio di ospitare turisti e che per questo devono essere studiati per una più corretta gestione della destinazione turistica. Si fa qui riferimento al portale Airbnb.com, che consente di mettere in contatto persone in cerca di un alloggio o di una camera per brevi periodi con persone che dispongono di uno spazio extra da affittare, generalmente privati. La ricettività turistica del territorio commercializzata grazie a questa piattaforma è formata da strutture ricettive ufficiali, come B&B che utilizzano il portale come un canale di vendita online, ma rappresenta

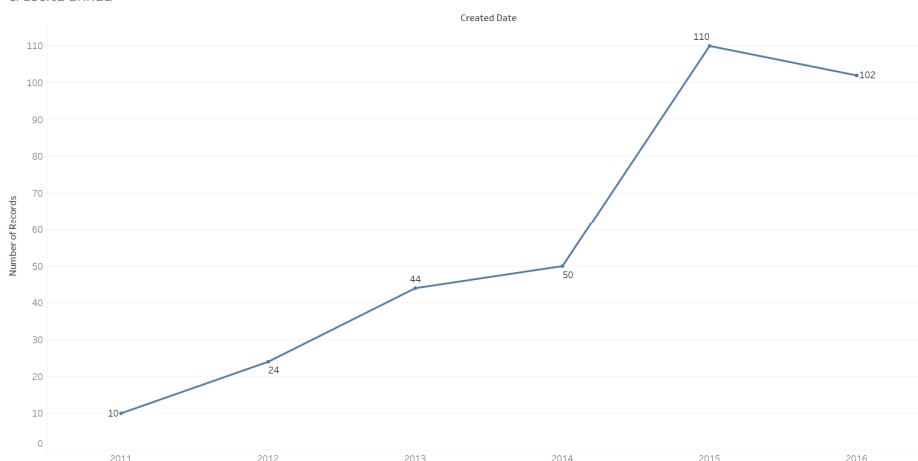
anche la partecipazione attiva del territorio grazie alle azioni di peer-to-peer e di sharing economy. Le strutture presenti sono 340, divise in 201 case intere e/o appartamenti, 136 camere private e 3 camere condivise. Il totale dei posti letto prenotabili presso il sito Airbnb.com nel territorio Riviera del Brenta e Terra dei Tiepolo è di 1.427. Anche la tipologia di alloggio offerta è differente, si riscontrano, tra le più presenti, 154 appartamenti prenotabili, 87 B&B, 65 case intere e 21 ville.

TIPOLOGIA DI ALLOGGIO

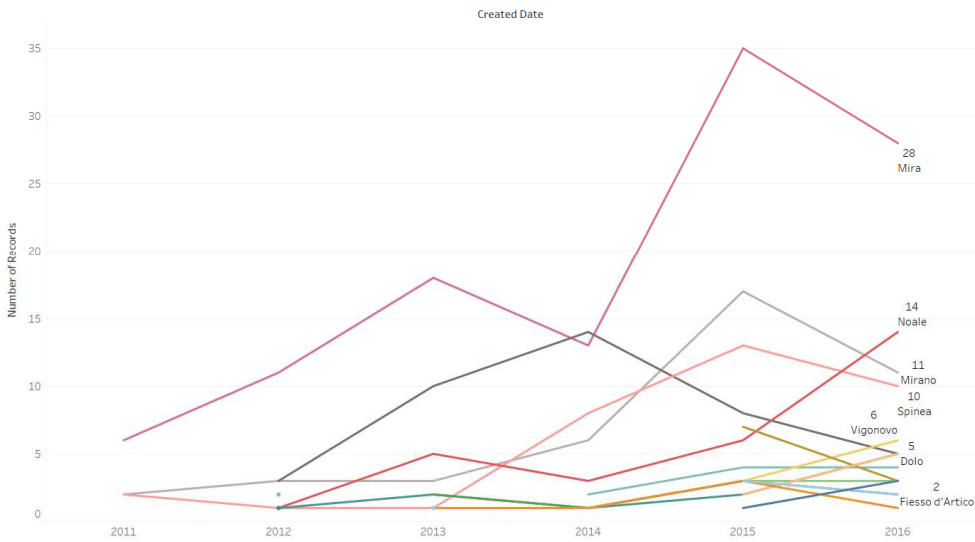


L'intero territorio ha ricevuto, grazie all'offerta presente su Airbnb, 3.913 prenotazioni per l'anno 2016, con una permanenza media di 3,5 giorni, generando un giro d'affari annuale di quasi 800.000 euro.

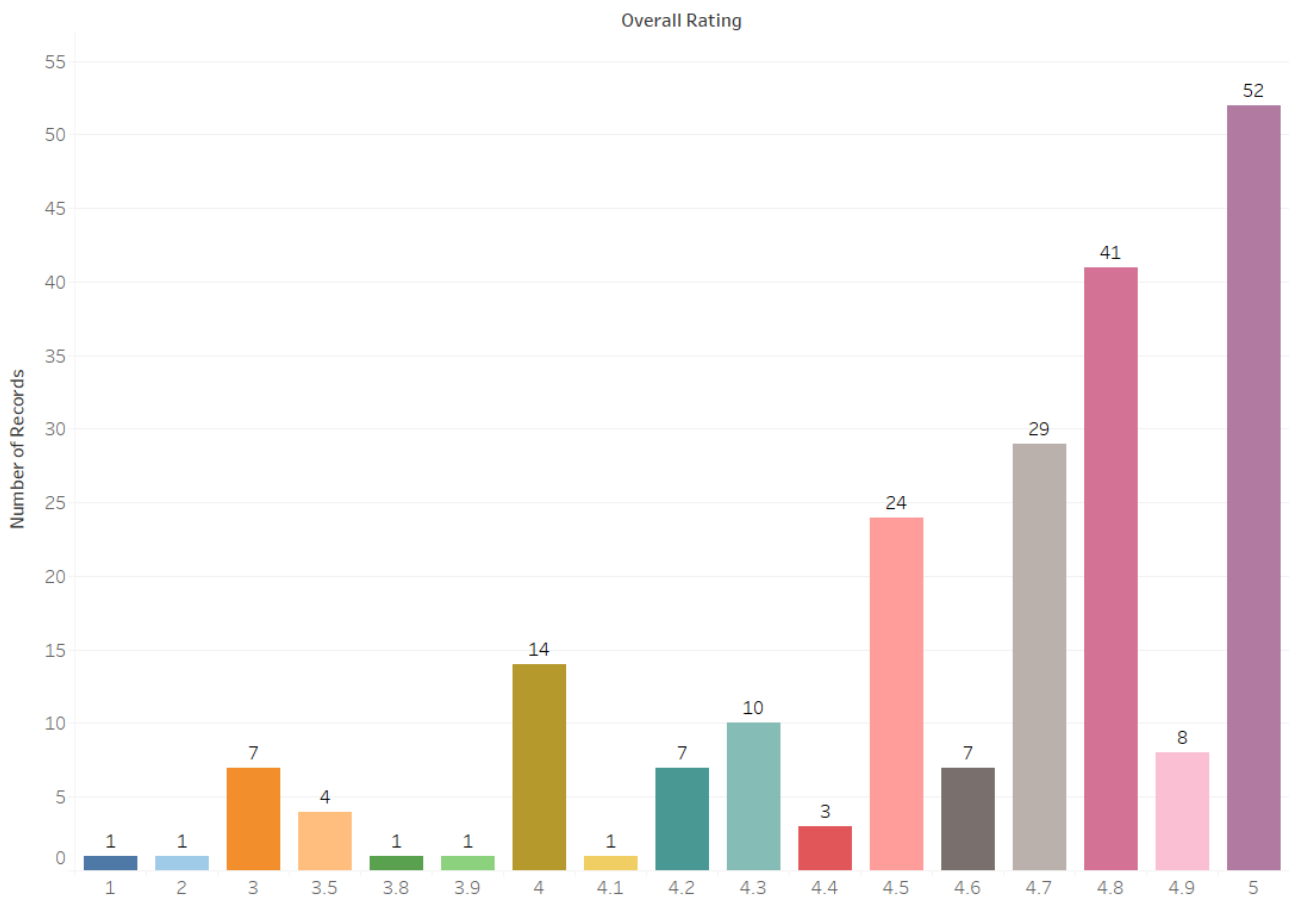
crescita annua



CRESCITA ANNUA CITTA'

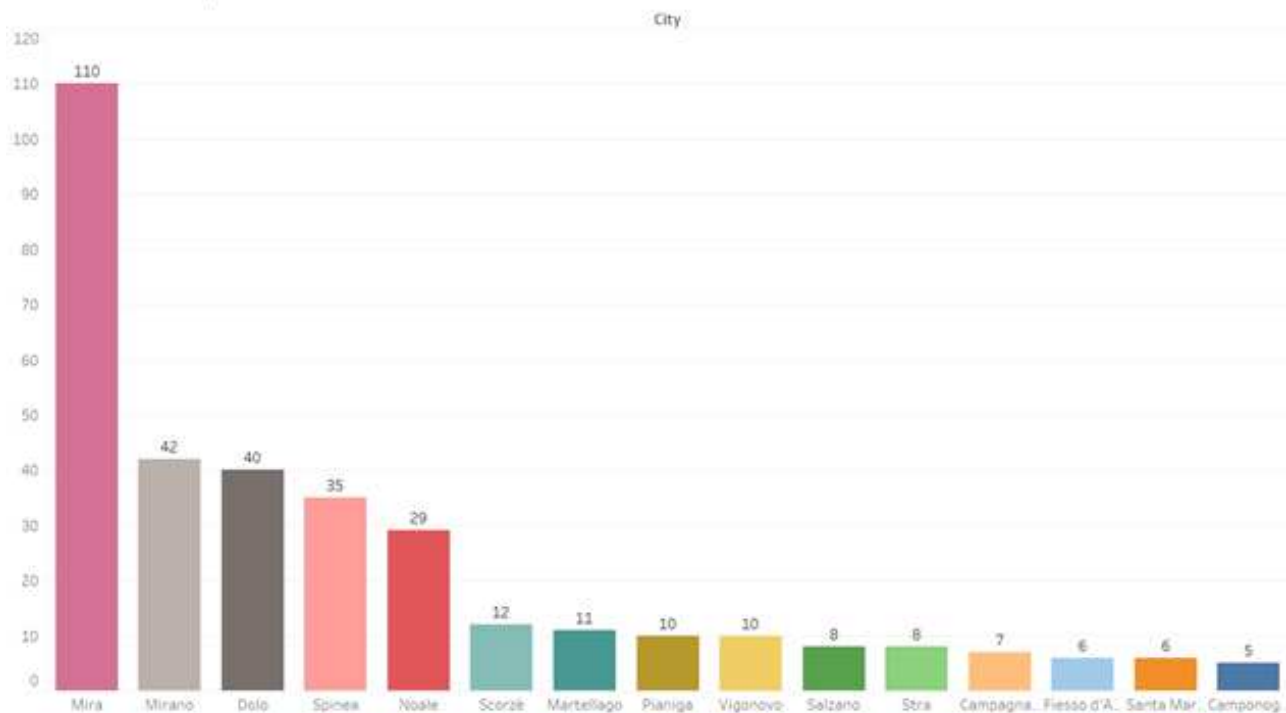


QUALITA' PERCEPITA



La crescita del numero delle strutture dal 2015, unita all'alta qualità percepita dagli utenti (si veda il grafico), è sintomo della forza e dirompenza della realtà rappresentata dalla sharing economy, che sfrutta il concetto e il nuovo mercato promosso da Airbnb diventando così capace di entrare con forza nel settore ricettivo del territorio e nelle preferenze degli utenti turisti.

Strutture Airbnb per comune



3.2.2 Offerta eno-gastronomica

L'eno-gastronomia costituisce un settore di fondamentale importanza per lo studio dell'offerta turistica della destinazione Riviera del Brenta e Terra di Tiepolo, nonché uno stesso asset strategico per lo sviluppo turistico del territorio grazie a tre principali fattori, di seguito esplicitati:

- la peculiarità delle produzioni agricole,
- la diffusa presenza di eventi enogastronomici,
- l'alta qualità percepita della ristorazione.

La cucina della destinazione si basa su pesce e crostacei, grazie al collegamento storico con la Serenissima Repubblica di Venezia, la laguna e l'Adriatico. Convive però con questa realtà anche l'utilizzo e il consumo di carne: bolliti, arrostiti e carni alla griglia sono classici della tradizione dell'entroterra.

Inoltre, il territorio può vantare la coltivazione di una serie di prodotti a marchio IGP, DOP e DOC: ortofrutticoli (l'Asparago di Badoere IGP, il Radicchio di Treviso IGP, il Radicchio di Castelfranco IGP), caseari (Grana Padano DOP e il Montasio DOP) e vinicoli (Piave DOP, Prosecco DOP, e lo stesso Riviera del Brenta DOP).

Oltre a queste certificazioni, la zona Riviera del Brenta è anche sede di una condotta Slow Food¹, che in collaborazione con osterie, aziende agricole e ristoranti locali organizza iniziative volte alla scoperta dei prodotti locali, spesso abbinandoli ad attività culturali o degustazioni.

¹ Ci sono 1500 Condotte (le sedi locali Slow Food) nel mondo che portano avanti i valori e la filosofia dell'associazione. Fondata nel 1986, Slow Food è in pochi anni diventata un'associazione internazionale, conosciuta ed apprezzata in tutto il mondo grazie alla capacità di promuovere il cibo come portatore di piacere, cultura, tradizioni ed identità attraverso uno stile di vita e soprattutto alimentare rispettoso dei territori e delle tradizioni locali.

I prodotti territoriali, sia certificati che non, sono spesso protagonisti di numerosi eventi (sagre) organizzati dalle Pro Loco dei vari comuni della Riviera, le quali, in caso di eventi di maggiori dimensioni, collaborano tra loro organizzando attività collaterali (sportive, per bambini, musicali...). I prodotti in questione sono spesso stagionali: dal pesce (baccalà, pesce azzurro, crostacei) in estate a radicchio, funghi, zucca e castagne in autunno, all'asparago e ai piselli in primavera. I comuni organizzano inoltre mercati eno-gastronomici e degustazioni di prodotti regionali, a cui a volte si uniscono anche lezioni di cucina e camminate o bicicletate eno-gastronomiche.

La ricca diffusione di queste manifestazioni, organizzate attivamente e con costanza dalla collettività, testimoniano che l'eno-gastronomia è, per tutto il territorio, un fattore fondamentale sia dal punto di vista economico che sociale e storico.

A ciò si unisce una ricca offerta ristorativa, composta da più di 400² esercizi tra ristoranti, agriturismi, trattorie e osterie. Vi sono locali per ogni dimensione e funzione: da esercizi di piccola dimensione (bar, forni, pasticcerie, trattorie famigliari) a grandi ristoranti con sale per cerimonie, talora ricavati in antiche dimore, a più raffinati esercizi gourmet affacciati sulle rive del fiume. Il consumatore può così contare su una ampia e diversificata gamma di prezzi e di servizi, nonché una rinomata eccellenza a livello provinciale. L'appeal online degli esercizi ristorativi risultante da un'osservazione delle recensioni sul portale Tripadvisor.com evidenzia una maggior attrattività per le strutture dei comuni di Campagna Lupia, Dolo, Fiesso d'Artico, Martellago, Mira, Mirano, Noale e Stra.

3.2.3 Accessibilità

Accessibilità fisica

L'offerta e la relativa performance di una destinazione turistica è influenzata anche dal sistema della mobilità. L'infrastruttura extra e intra destinazione, oltre a permettere la multi-modalità per raggiungere il luogo di visita e quello di soggiorno, facilita ed agevola il movimento, gli itinerari e le interconnessioni tra territori, punti di interesse e servizi turistici. Uno dei più rilevanti fattori che influenzeranno lo sviluppo strategico turistico del territorio della Riviera del Brenta e della Terra dei Tiepolo risulta quindi essere l'accessibilità del territorio. È utile pertanto delineare quali sono le varie possibilità per raggiungere la destinazione, quali i maggiori *hub* logistici di interscambio e le possibilità di spostamento grazie al servizio pubblico.

IN AEREO

Il sistema aeroportuale del Veneto è costituito dagli scali maggiori Marco Polo di Venezia, Valerio Catullo di Verona e San Giuseppe di Treviso.

- Aeroporto di Venezia
- Aeroporto di Verona
- Aeroporto di Treviso

IN AUTO

Il Veneto è ben collegato con il resto dell'Italia attraverso una funzionale rete autostradale. Per arrivare nella destinazione:

- Da Venezia: SS11 – A57 – SP81
- Da Padova: A4 – SP81
- Da Treviso: A4 o SP107 e A4

² Dato tripadvisor

IN BUS

Il servizio automobilistico è fornito dalla compagnia automobilistica ACTV. Le linee che interessano il territorio sono numerose, soprattutto per quanto riguarda i piccoli spostamenti e i collegamenti tra Venezia/Mestre e i centri città dei comuni. A fronte di una buona rete capillare, però, si riscontra una difficoltà di connessione tra le principali porte di accesso del territorio (aeroporti e stazioni) e il territorio stesso, dovuta sia alla necessità di più cambi mezzo che alle diverse tipologie di biglietto da acquistare. Il progetto "Ville Card" rappresenta un tentativo di facilitare l'accessibilità del territorio e la interconnessione tra territori e attività culturali.

Le linee urbane con partenza da o con destinazione Venezia/Mestre per il territorio sono le seguenti:

- Linea 6 - VENEZIA - VIA DURANDO - PIAZZA SANT' ANTONIO - CATENE - CHIRIGNAGO – SPINEA
- Linea 7 - VENEZIA - DELLA LIBERTÀ - VEMPA - CAPPUCCINA - CARDUCCI - MIRANESE - AVANTI - CHIRIGNAGO - SPINEA - V.LE SANREMO - VILLAGGIO DEI FIORI - VIA MARTIRI DELLA LIBERTÀ
- Linea 20 - MARTELLAGO - CASTELLANA - TRIVIGNANO - ZELARINO - CIPRESSINA - EINAUDI - S.ROCCO - MESTRE CENTRO
- Linea 21 - MARTELLAGO - MAERNE FS - MAERNE - OLMO - SELVANESE - TITO - ZELARINO - CIPRESSINA - EINAUDI - S.ROCCO - MESTRE CENTRO
- Linea 48H - MARTELLAGO - MAERNE - OLMO - TRIVIGNANO - CA' LIN - GATTA - TERRAGLIO - OSPEDALE DI MESTRE - CIPRESSINA - EINAUDI - S.ROCCO - MESTRE CENTRO
- Linea 53 - PIAZZA 27 OTTOBRE - VIA PIAVE - MESTRE FS - MONTEFIBRE – MALCONTENTA
- Linea 80 - VENEZIA - MESTRE - TRIVIGNANO - MAERNE - MARTELLAGO

Le linee extraurbane per spostarsi all'interno del territorio sono le seguenti:

- Linea 2E - R. SAN MARTINO - SCORZE'
- Linea 3E - BORGORICCO - SANT'ANGELO - VETERNIGO - ZIANIGO – MIRANO
- Linea 4E - NOALE - SALZANO – MIRANO
- Linea 4DE - NOALE - SALZANO - MIRANO - CATENE – VENEZIA
- Linea 5E - NOALE - ROBEGANO - MAERNE - OLMO - ZELARINO - MESTRE CENTRO
- Linea 6E - SCORZE' - MARTELLAGO - TRIVIGNANO - ZELARINO - MESTRE CENTRO
- Linea 7E - MIRANO - ORGNANO - SPINEA - CHIRIGNAGO - MESTRE – VENEZIA
- Linea 7DE - MIRANO - SPINEA - CATENE – VENEZIA
- Linea 10E - MIRANO - CAMPOCROCE - SCALTENIGO - BALLO' - VETREGO - MARANO - MIRANO
- Linea 11E - MIRANO - MAERNE - MARTELLAGO - SCORZE'
- Linea 12E - SCORZE' - CAPPELLA - PESEGGIA - GARDIGIANO - MOGLIANO / VENEZIA
- Linea 16E - TREBASELEGHE - SCORZE'
- Linea 17E - CALTANA - CASELLE - SANTA MARIA DI SALA - MIRANO
- Linea 53E - PADOVA - STRA - FIESSO - DOLO - MIRA - ORIAGO - MARGHERA - VENEZIA
- Linea 54E - CORTE - BOJON - PREMAORE - CAMPONOGARA - DOLO / MESTRE / VENEZIA
- Linea 54RE - BOJON - PREMAORE - CAMPONOGARA - CALCROCI - SAMBRUSON - PORTO MENAI - PIAZZA VECCHIA - VIA ROMEA - MALCONTENTA - VIA PADANA - VIA F.LLI BANDIERA - VIA DELLA LIBERTÀ - VENEZIA
- Linea 55E - CELESEO / STRA - VIGONOVO - GALTA - FOSSO' - CAMPONOGARA - DOLO
- Linea 55SE - DOLO - PALUELLO - SAN PIETRO DI STRA - STRA
- Linea 56E - DOLO - SAMBRUSON - PIAZZA VECCHIA - GAMBARARE - MIRA - MARANO - MIRANO
- Linea 57E - MELLAREDO - PIANIGA - MARANO - ORIAGO - MESTRE / VENEZIA
- Linea 58E - ADRIA - CAVARZERE - PIOVE DI SACCO - CAMPOLONGO - FOSSO' – DOLO
- Linea 59E - DOLO - CAZZAGO - SCALTENIGO - MARANO - MIRANO
- Linea 60E - CAVARZERE / BOSCOCHIARO - ROTTANOVA - PIOVE DI SACCO - STRA
- Linea 66E - MELLAREDO - PIANIGA - ARINO - CAZZAGO - DOLO
- Linea 67E - PIOVE DI SACCO - CORTE - BOJON - CAMPAGNA LUPIA - CALCROCI – DOLO

- Linea 82E - SOTTOMARINA - SS ROMEA - CAMPONOGARA - FOSSO' - SAN PIETRO DI STRA - STRA – DOLO
- Linea HE - NOALE - SALZANO - MIRANO (OSPEDALE) - MAERNE FS - MARTELLAGO - VIA CASTELLANA – MARTELLAGO
- OMNIBUS
 1. Dolo: DOLO FORO BOARIO - CAZZAGO - DOLO FS
 2. Mira: MIRA BUSE FS - MIRA MIRANO FS
 3. Mirano: MIRANO OSPEDALE - MIRA MIRANO FS
- GIROSPINEA
 4. Linea Blu: SPINEA P.MARCONI - VIA MURANO - VIA MION - CREA - FORNASE - VIA ALFIERI - SPINEA P.MARCONI
 5. Linea Gialla: SPINEA P.MARCONI - VIA ALFIERI - FORNASE - CREA - VIA MION - VIA MURANO - SPINEA P.MARCONI

IN TRENO

Il territorio può contare su un numero consistente di stazioni centrali, servite da una pluralità di linee ferroviarie e da diverse tipologie di vetture (regionali, intercity e frecce). Le principali stazioni ferroviarie del territorio o nelle vicinanze sono:

- Stazione Santa Lucia di Venezia
- Stazione di Venezia Mestre
- Stazione di Treviso Centrale
- Stazione di Padova

Altre stazioni capaci di offrire un servizio più capillare del territorio sono:

- Stazione di Mira – Mirano
- Stazione di Dolo
- Stazione di Vigonza – Pianiga
- Stazione di Oriago - Sistema Territoriale linea Mestre - Adria
- Stazione di Mira Buse - Sistema Territoriale linea Mestre - Adria
- Stazione Casello 11 (Campagna Lupia – Camponogara) – Sistema Territoriale linea Mestre - Adria
- Stazione Campagna Lupia – Camponogara (Prozzolo) - Sistema Territoriale linea Mestre – Adria
- Stazione Bojon - Sistema Territoriale linea Mestre - Adria
- Stazione Campolongo Maggiore - Sistema Territoriale linea Mestre – Adria
- Stazione di Maerne di Martellago
- Stazione di Noale-Scorzè
- Stazione di Salzano-Robegano
- Stazione di Spinea

IN NAVE

È possibile raggiungere il territorio della Riviera del Brenta e della Terra dei Tiepolo anche via mare. La stazione marittima di Venezia è inoltre scalo frequente per le navi da crociera in transito sul Mediterraneo.

- Porto di Venezia
- Terminal passeggeri di Venezia

Inoltre il territorio è caratterizzato da una mobilità lenta legata al naviglio del fiume Brenta che risulta navigabile e oggetto di attrazione turistica tramite le gite in barca organizzate da vari vettori fluviali (vedi tematismo fluviale dell'area).

IN BICICLETTA

Oltre a rappresentare un tematismo turistico e un'attrattiva del territorio, il ciclo turismo, sempre più negli ultimi anni, rappresenta un modo di viaggiare per raggiungere una destinazione. Il territorio è interessato non solo da una grande varietà di itinerari ciclabili, ma anche da percorsi ciclabili europei che hanno come meta d'arrivo la città di Venezia o come meta del percorso il territorio della Riviera del Brenta e della Terra dei Tiepolo. Queste ciclovie europee sono denominate "Via Augusta" che connette Monaco di Baviera con il capoluogo lagunare e l'itinerario "Eurovelo Mediterraneo", che porta da Cadice ad Atene.

Accessibilità online

L'OGD "Riviera del Brenta e Terra di Tiepolo" si doterà di un sito internet unico di destinazione.

Inoltre, sono scaricabili due app per smartphone che unisce in un unico supporto itinerari, eventi, attrazioni, ristoranti, strutture ricettive.

Non esiste attualmente un'unica piattaforma dalla quale poter ottenere informazioni su attrazioni, attività ricreative, itinerari, eventi e prenotare strutture ristorative o ricettive in loco.

L'informazione risulta quindi frammentaria: è possibile accedere a informazioni dettagliate solamente sui siti dei numerosi comuni della OGD e delle relative Pro Loco, associazioni sportive, culturali ecc, nonché sui siti dei singoli operatori. Questo provoca confusione e difficoltà nella scelta in particolar modo negli utenti stranieri e di altre regioni italiane, che non hanno conoscenze pregresse dei luoghi, eventualmente fatta eccezione per il *word of mouth*.

3.2.4 Tematismi

La Riviera del Brenta e Terre dei Tiepolo costituisce una destinazione turistica complementare e di prossimità rispetto al punto di forte attrazione rappresentato da Venezia. Il suo territorio, caratterizzato sia da zone urbanizzate che da paesaggi naturalistici, e quindi oggetto di diversi tipi di fruizione, offre una serie di linee di lettura qui individuate con i seguenti "tematismi":

- culturale
- paesaggistico-naturalistico
- fluviale
- sportivo
- degli eventi
- dei distretti produttivi e shopping

Tematismo culturale

Come già più volte ripetuto, il territorio della Riviera del Brenta e Terre dei Tiepolo, collegato storicamente alla Repubblica Serenissima di Venezia, è stato un importante luogo di Villeggiatura per i Patrizi Veneziani dal Cinquecento al Settecento: può per questo ancora oggi vantarsi della presenza di rilevanti testimonianze storico-architettoniche, fonte di attrazione per i numerosi turisti che provengono in Veneto perchè interessati alla cultura e al passato. Si fa qui riferimento in primis alle Ville Venete che sorgono sulle sponde del Naviglio, sulle importanti direttrici viarie (strada moglianese, castellana, miranese) ma anche in campagna. Grazie al loro pregio storico-architettonico, alla presenza di preziose collezioni interne e ai loro parchi ricchi di vegetazione, tali ville rappresentano un alto potenziale turistico per il territorio, che tuttavia

non è attualmente sfruttato: gli edifici sono spesso inaccessibili o poco fruibili da parte di visitatori esterni (solo due ville su 150 sono visitabili tutto l'anno), le informazioni online sono spesso carenti e inadeguate: risulta sostanziale la mancanza di un approccio reticolare per la loro gestione. In aggiunta le dimore storiche già aperte al pubblico devono superare alcune criticità dovute all'inadeguatezza degli orari rispetto alle esigenze del turista; la difficoltà nel reperire informazioni sulle modalità di visita; l'assenza di percorsi di visita che colleghino più ville creando itinerari culturali; la mancanza di pacchetti che integrino il prodotto "villa" con altri tipi di attrazioni turistiche.

All'importante patrimonio culturale costituito dalle Ville Venete, si aggiunge la presenza elementi di interesse archeologico (tracce di insediamenti paleoveneti e romani di antichissima datazione a Lova di Campagna Lupia) e musei, tra cui l'ecomuseo "Le Terre del Brenta" dedicato all'ambiente, alla storia all'arte locale; il museo archeologico locato all'interno della chiesa romanica di Santa Maria di Lugo, il museo "Rossimoda della Calzatura d'Autore" presso Villa Foscari, il museo etnografico del "Villano" presso Villa Badoer - Fattoretto a Dolo (al cui interno è conservata un'ampia collezione di attrezzi della vita contadina) e il museo "Nazionale" di Villa Pisani.

Patrimonio minore ma non meno importante sono i centri storici delle cittadine che sorgono nei comuni facenti parte del comprensorio, costituiti da chiese (che vantano rilevanti opere d'arte al loro interno), campanili e piazze storiche, che considerati individualmente non possono costituire un fattore attrattivo, ma che, nel loro insieme, vanno invece a rappresentare una notevole caratteristica paesaggistica della Riviera e della campagna della provincia veneziana, nonché lo sfondo di eventi tradizionali di vario tipo (si veda tematismo degli eventi).

Oltre alle testimonianze fisiche, la cultura dell'area è anche segnata dalla presenza storica dei Tiepolo, che non solo qui vi hanno abitato ma si sono spesso ispirati a questi luoghi per i loro dipinti, e dal mito dell'Arcadia del Brenta, legata alle novelle di Giovanni Sagredo e all'opera buffa di Carlo Goldoni. Ancora mancante ma necessario per la valorizzazione di questi aspetti è un opportuno storytelling, che possa anche tenere in considerazione gli altri personaggi storici che hanno frequentato, raccontato e dipinto la Riviera (Casanova, Galileo, Byron e d'Annunzio, Coronelli Costa, Tiepolo, Cimaroli, Guardi e Canaletto, Goethe, Goldoni, fino a Napoleone, gli Asburgo e i Savoia), quale strumento per una comunicazione articolata che inserisca la storia, i valori e le attività in un contesto narrativo efficace e coinvolgente.

Tematismo naturalistico

Come già accennato, il territorio della Riviera del Brenta e Terra dei Tiepolo offre un paesaggio naturalistico di rilievo grazie alla presenza della laguna e, al suo interno, di barene³ e valli da pesca⁴ e dell'oasi naturalistica di Valle Averte. Si ha così una commistione tra elementi naturali e artificiali che rendono l'offerta territoriale più ricca e peculiare.

Il territorio rivierasco comprende nella zona sud-est, rispettivamente nelle località di Dogaletto e Giare per il comune di Mira e a Lugo e Lova per il comune di Campagna Lupia, le barene e le valli da pesca. In territorio di Campagna Lupia, Valle Averte, una ricca oasi naturalistica dal 1988 gestita dal WWF, è una delle maggiori attrattive naturali. La valle, estesa per 200 ettari, si sviluppa ai margini della laguna veneta, ed è percorribile a piedi o a cavallo lungo i sentieri interni sterrati o anche in canoa e/o kayak, offrendo la possibilità di visite guidate. E' una delle valli da pesca più grandi e meglio conservate dell'estuario lagunare, al cui interno è possibile, attraverso i numerosi capanni di osservazione e torrette di avvistamento, praticare attività di birdwatching. L'area è infatti un sistema ecologico ideale per la sosta e la nidificazione di varie specie di

³ Terreno sabbioso che nei periodi di bassa marea emerge dalle acque lagunari. Il nome deriverebbe dal termine veneziano "baro" che significa cespuglio ma anche terreno incolto

⁴ Specchi d'acqua salmastra poco profonda separati dalla laguna tramite argini di terra ricavati da canalizzazioni. Sono utilizzate per l'allevamento ittico.

uccelli migratori e gli oltre 200.000 uccelli acquatici presenti ne fanno uno dei più importanti siti italiani di svernamento. In totale il territorio dei due comuni comprende circa dieci valli tra le quali, un'altra importante dal punto di vista turistico è sicuramente Valle Zappa, al cui interno, è perfettamente conservato un casone di impronta architettonica olandese.

Nonostante costituiscano un'attrattiva primaria e di notevole suggestione, questi aspetti naturalistici sono oggi ancor poco conosciuti, sia dal pubblico turistico che da gli stessi operatori privati. Infine, oltre alla loro promozione, per una corretta fruizione delle oasi naturali sarebbe necessario eliminare le moltissime restrizioni di legge che spesso impediscono l'accesso attraverso i canali alle aree vallive.

Tematismo Fluviale

Fondamentale elemento caratterizzante la Riviera del Brenta e la Terra dei Tiepolo è la navigazione fluviale, oggi un asset strategico di sviluppo importante che porta flussi turistici sulla Riviera e ne supporta il soggiorno. Negli ultimi trent'anni si è sviluppata una notevole crescita dell'attività passando dalla solitaria motonave Il Burchiello (che rievoca il periodo della Serenissima in cui tale mezzo assicurava un servizio quotidiano di collegamenti tra Venezia e Padova) dell'inizio degli anni '60 all'attuale dozzina di imbarcazioni che quotidianamente navigano lungo la Riviera con un traffico annuo stimato da 50.000 a 70.000 turisti nelle alterne stagioni. L'itinerario proposto dalle compagnie non differisce di molto, partendo solitamente da Stra con la visita guidata a Villa Pisani e prevedendo soste presso le Ville Widmann e/o barchessa Valmarana, nonché presso l'importante Villa Foscari-Malcontenta, per concludersi solitamente a Venezia, a San Zaccaria – Pietà o a Fusina. Esiste inoltre un servizio regolare di linea turistica quotidiana Padova-Venezia, con imbarco/sbarco passeggeri a Mira per chi soggiorna nella Riviera, ed altri servizi di noleggio su richiesta per escursioni di gruppi o per eventi. Gli ultimi anni hanno visto l'aumento di richieste di navigazione notturna legata ad eventi e/o servizi periodici programmati. Carenze infrastrutturali rendono le condizioni di navigabilità non ottimali; tra queste la mancanza di un adeguato numero di pontili in prossimità delle ville e dei servizi di ristorazione per rendere agevole la discesa dalle imbarcazioni ai turisti che desiderano sostare e di una procedura di automazione delle conche di navigazione (oggi in parte attivate ancora manualmente). Oltre che attraverso imbarcazioni storiche e crociere, l'ecosistema fluviale della Riviera del Brenta può essere fruito attraverso canoe e kayak (a questo proposito si rimanda al paragrafo sul tematismo sportivo).

Tematismo sportivo

Per le sue caratteristiche paesaggistiche e morfologiche, la Riviera del Brenta e la Terra dei Tiepolo sono ormai da anni diventate un luogo di riferimento per un ampio numero di turisti sportivi: podisti e maratoneti, cicloturisti, canoisti e vogatori, spesso anche attratti da eventi sia di grande che di piccola dimensione. Il più conosciuto è, ad oggi, la Venice Marathon, è un evento sportivo di portata internazionale nato nel 1986, che attira ogni anno oltre 6000 atleti di diverse provenienze. La maratona, trasmessa in diretta televisiva nazionale, parte da Stra e si svolge lungo la Riviera del Brenta, terminando a Venezia in Riva dei Sette Martiri. Oltre ad essa, altro appuntamento annuale è la mezza maratona della Riviera del Brenta, Dogi's Half Marathon, il cui percorso si snoda attraverso i quattro comuni di Stra, Fiesso, Dolo e Mira (la partenza e l'arrivo si spostano ogni anno, offrendo ai partecipanti la sensazione di correre su un percorso sempre diverso). Competizioni podistiche di più piccola dimensione, anche gare non competitive come la Family Run o la Marcia Solidale, sono organizzate in corrispondenza di altri eventi e sono spesso legate a iniziative di solidarietà. Sebbene meno conosciute e con minori impatti rispetto alle manifestazioni maggiori, queste attività sono fonte di turismo di prossimità ed escursionismo.

Non di seconda importanza rispetto al podismo è il cicloturismo: per gli amanti della bicicletta il territorio rivierasco offre numerosi percorsi ciclopedonali che si estendono lungo il Naviglio e la campagna

circostante. Gli itinerari si svolgono principalmente su argini, strade sterrate o asfaltate a basso e medio traffico e, solo in alcuni casi, lungo vere e proprie piste ciclabili che tuttavia, negli ultimi anni, sono aumentate, arrivando a quota 14. Il cicloturismo costituisce un'importante fonte di attrazione per turisti stranieri, prevalentemente tedeschi e austriaci, tuttavia necessita di infrastrutture adeguate (strade sicure, piste ciclabili, segnaletica stradale, punti di sosta nel verde, servizi di noleggio e bike-sharing, possibilmente in rete) e di una promozione maggiore nell'ottica di comunicare un'idea di turismo slow nella Riviera. Esistono inoltre esempi di attività che uniscono ciclismo ed enogastronomia, le cosiddette bicicletate enogastronomiche, organizzate da Slow Food e dalle Pro Loco dei vari comuni, a volte in collaborazione con esercizi ristorativi locali.

Anche gli stessi canali sono utilizzati per attività sportive e ricreative, sia competitive che non: canoa, kayak e la tradizionale voga alla veneta, mantenuta viva grazie alle attività e alle regate organizzate dal gruppo remiero rivierasco Mira-Oriago.

Fonte di turismo più di nicchia e di lusso è invece il golf, praticato nella location Ca' della Nave, ampio golf club dedicato non solo alle competizioni ma anche a ricevimenti e cerimonie.

Altri sport praticabili sulla Riviera sono il nordic waling, il tennis e l'ippica, grazie alla presenza di un maneggio e di alcune ippovie nella laguna sud.

Tematismo degli eventi

Come già accennato, i Comuni della Riviera del Brenta e della Terra dei Tiepolo sono attivi, anche tramite il contributo di associazioni come le Pro Loco, nell'organizzazione di eventi di varia tipologia:

- eventi enogastronomici (sagre e mercati di prodotti regionali e stagionali sono diffusi su tutto il territorio e distribuiti nel corso dell'anno)
- sportivi (da gare non competitive per iniziative solidali a vere e proprie manifestazioni di portata internazionale come la Venice Marathon)
- culturali e musicali
- a tema religioso
- storico-folkloristici/rievocazioni (Palio del Ruzante, Riviera Fiorita, Zogo dell'Oca)
- mercati dell'artigianato, dell'antiquariato e del vintage
- flo-ro-vivaistiche

La maggior parte di questi eventi sono in grado di attirare un pubblico turistico e soprattutto escursionistico di prossimità, proveniente dalla regione, ma costituiscono anche un arricchimento dell'offerta del territorio per turisti stranieri o provenienti da altre regioni d'Italia, i quali, partecipandovi, possono avere un'esperienza di contatto i *locals* e le tradizioni della comunità.

Tematismo dei distretti produttivi e dello shopping

I comuni di Fiesso d'Artico, Stra, Campagna Lupia, Campolongo Maggiore, Camponogara, Dolo, Fossò, e Vigonovo formano il cuore di uno dei distretti manifatturieri più importanti e storici d'Italia: il "Consorzio dei Maestri Calzaturieri della Riviera del Brenta".

Oltre alla produzione ancora in corso, la memoria di questa arte è affidata al museo "Rossimoda della Calzatura d'Autore" all'interno di Villa Foscari-Rossi. A fini turistici, come fattore d'attrattiva, le potenzialità della produzione calzaturiera sono oggi ancora scarsamente sfruttate. Oltre al già menzionato museo

“Rossimoda”, non esistono infatti per il visitatore curioso altre occasioni per approfondire la conoscenza di questa realtà artigianale, quali ad esempio la possibilità di visitare i laboratori di produzione delle calzature o assistere a sfilate ed esposizioni con oggetto i prodotti creati.

3.2.5 Analisi della performance dell’offerta turistica: SWOT Analysis

Sulla base dei dati fin qui raccolti in merito all’offerta della destinazione Riviera del Brenta e Terra dei Tiepolo è stata elaborata la seguente SWOT Analysis al fine di valutare la performance turistica della suddetta.

PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
<ul style="list-style-type: none"> • il tessuto storico-culturale-artistico formato da un “parco” di 150 tra ville, castelli e edifici di pregio; • la presenza del Naviglio, uno dei simboli identificativi dell’area; • la varietà di fattori d’attrattiva per accontentare le diversificate aspettative dei turisti (tematismo culturale, paesaggistico-naturalistico, fluviale, sportivo, distretti produttivi e shopping); • un ricco calendario di eventi di diverse tipologie (dalle rievocazioni storiche all’agroalimentare, dalle manifestazioni sportive ai concerti); • la buona accessibilità intra-destinazione e la comodità logistica per raggiungere Venezia e Padova; • la vicinanza con Venezia, principale destinazione turistica del Veneto; • il buon posizionamento nel settore turistico per numero di strutture ricettive e ristorative di qualità • presenza di eccellenze quali il distretto calzaturiero della Riviera del Brenta e la produzione di prodotti agricoli locali IGP (asparago di Badoere, radicchio di Treviso e di Castelfranco); • l’ottica di rete strategica per lo sviluppo del turismo grazie alla partecipazione di 17 municipalità differenti 	<ul style="list-style-type: none"> • Mancanza di un’immagine d’area unica (destination brand); bassa visibilità a livello nazionale • percezione della Riviera solo come “Gateway to Venice” e luogo di alloggio al solo scopo di visitare l’attrattore principale Venezia • mancanza di centri storici dal forte richiamo turistico a causa della vicinanza con città d’arte di fama internazionale; • carenza di strutture ricettive di grande capienza per ospitare congressi, meeting e convention (turismo business) • scarsa propensione dei tour operator ad inserire all’interno dei pacchetti la visita al territorio, spesso facendola rientrare solo come tappa economicamente più vantaggiosa dove pernottare all’interno di proposte di viaggio dedicate a Venezia o Padova; • difficoltà di accesso dagli HUB tramite trasporto pubblico • mancanza di posizionamento online (mancanza di una fonte unica di promocommercializzazione dell’offerta integrata del territorio) • mancanza di storytelling capace di raccontare e costruire un’esperienza turistica percepita. • disaggregazione di interessi e vedute dovuta alla presenza di una rete di numerose municipalità (17)

OPPORTUNITA'	MINACCE
<ul style="list-style-type: none"> • arricchimento dell'offerta turistica della destinazione Venezia per diversi target: turismo green e slow, anziani, giovani, turismo attivo (diversificazione) • creazione di proposte integrate di esperienze sia naturalistiche che culturali di qualità • movimentazione di un flusso di turisti da Venezia (e altre destinazioni limitrofe) verso il territorio della OGD grazie a eventi serali, musicali, enogastronomici, sportivi - con possibilità di pernottamento in loco - • turismo di prossimità dalle città d'arte e soprattutto da Venezia (provoca allungamento della permanenza media e una maggior conoscenza del territorio attraverso <i>word of mouth</i>) • attrazione di <i>repeaters</i> • possibilità di illustrare la strategia di sviluppo turistico anche sul tavolo della Città Metropolitana di Venezia • possibilità di utilizzare le ville come centri congressi/sale conferenze per lo sviluppo di turismo business 	<ul style="list-style-type: none"> ○ presenza di destinazioni più attrattive e competitive sul territorio regionale ○ difficoltà di cooperazione e collaborazione per lo sviluppo turistico della zona dovuta all'alta frammentarietà e individualismo degli attori coinvolti nella rete ○ Incremento dello stato di abbandono e inaccessibilità del patrimonio architettonico e culturale ○ Incapacità di un coordinamento unico e condiviso del marketing territoriale turistico ○ Difficoltà di creazione di una pianificazione turistica unitaria per tutto il territorio ○ Rischio di eccessiva settorializzazione sia percepita che concreta

3.3 Trend turistici e posizionamento

Oltre all'osservazione dell'offerta, un buon piano di sviluppo di una destinazione turistica deve tenere in considerazione l'analisi dei flussi turistici tuttora esistenti sul territorio, al fine di comprendere le loro caratteristiche e dinamiche e quindi pianificare azioni mirate nei confronti della domanda. A questo scopo sono stati analizzati i dati relativi agli arrivi e alle presenze dell'anno 2016 all'interno dei Comuni della OGD Riviera del Brenta e Terra dei Tiepolo, fatta eccezione per il comune di Campolongo Maggiore, il quale possiede meno di 3 strutture ricettive e quindi non è considerato significativo sotto il profilo delle presenze/arrivi turistici dal SISTER – Sistema Statistico Regionale.

Nel 2016 ci sono stati 296933 arrivi e 526043, con una permanenza media di 1,77 giorni: i turisti stranieri hanno preferito questi territori più degli italiani (179.485arrivi contro 117.448, circa il 60% degli arrivi totali), anche se hanno soggiornato in media meno (1,68 giorni degli stranieri contro 1,91 giorni degli italiani).

Tra i Comuni che accolgono più turisti italiani ci sono Mirano, Mira, Dolo; i più attrattivi per gli stranieri sono Mirano, Mira ma anche Stra e Pianiga.

I dati di permanenza media del Comune di Camponogara e di Martellago risultano molto più alti della media probabilmente a causa di fenomeni extra-turistici.

Comune	Arrivi Italiani	Presenze Italiane	Arrivi Stranieri	Presenze Stranieri	Permanenza media italiani	Permanenza media stranieri
Comune di Camponogara	120	2485	48	84	20,71	1,75
Comune di Campagna Lupia	7503	24183	3021	7405	3,22	2,45
Comune di Dolo	10878	21374	7214	16954	1,96	2,35
Comune di Fiesso d'Artico	4294	10655	9259	13596	2,48	1,47
Comune di Fossò	1796	3400	361	996	1,89	2,76
Comune di Martellago	713	8850	659	7192	12,41	10,91
Comune di Mira	16311	35290	68555	125668	2,16	1,83
Comune di Mirano	45252	58689	27430	47226	1,30	1,72
Comune di Noale	7791	17281	5919	11971	2,22	2,02
Comune di Salzano	1259	3021	728	1338	2,40	1,84
Comune di Santa Maria di Sala	1456	2508	7599	8329	1,72	1,10
Comune di Scorzè	4900	10170	2342	4353	2,08	1,86
Comune di Vigonovo	961	2540	477	863	2,64	1,81
Comune di Pianiga	4605	7801	10608	11592	1,69	1,09
Comune di Stra	7713	12053	30698	35641	1,56	1,16
Comune di Spinea	1896	4291	4567	8244	2,26	1,81
TOTALE OGD*	117.448	224.591	179.485	301.452	1,91	1,68

Fonte: Sistema Statistico Regionale – Regione Veneto

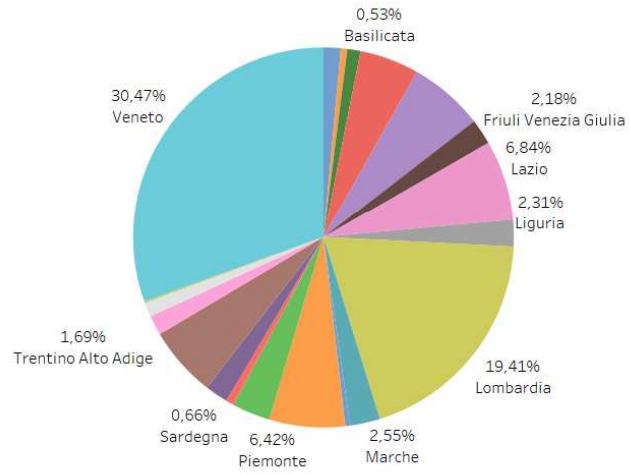
	Arrivi Totali	Presenze Totali	Permanenza media
TOTALE OGD*	296933	526043	1,77
TOTALE PROVINCIA DI VENEZIA	8798337	34416258	3,91
% sulla Provincia di Venezia	3,37	1,53	
TOTALE REGIONE VENETO	17745617	65167894	3,67
% sulla Regione Veneto	1,67	0,81	

Fonte: Sistema Statistico Regionale – Regione Veneto

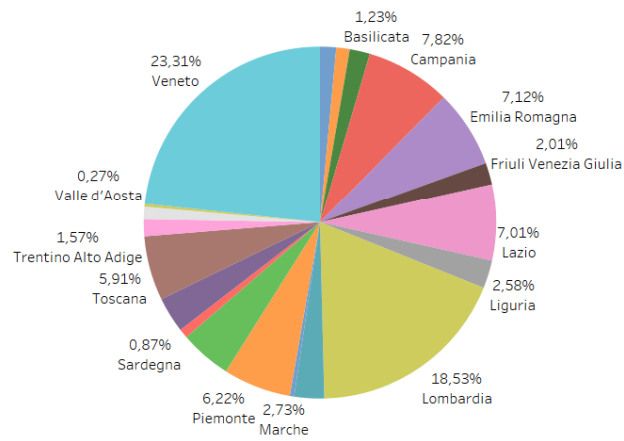
Tra i turisti italiani, la maggior parte proviene dallo stesso Veneto e dalla Lombardia, si può quindi parlare di una rilevante tendenza al turismo di prossimità.

PROVENIENZA	ARRIVI	PRESENZE
Piemonte	7538	13961
Valle d'Aosta	163	609
Lombardia	22801	41622
Trentino Alto Adige	1985	3525
Veneto	35786	52360
Friuli Venezia Giulia	2555	4511
Liguria	2710	5797
Emilia Romagna	7459	15996
Toscana	7030	13266
Umbria	1429	2530
Marche	2993	6124
Lazio	8030	15742
Abruzzo	1709	3303
Molise	478	915
Campania	5911	17567
Puglia	3824	10610
Basilicata	621	2768
Calabria	1334	4148
Sicilia	2316	7293
Sardegna	776	1944
TOT	117448	224591

ARRIVI per regione italiana



PRESENZE per regione italiana

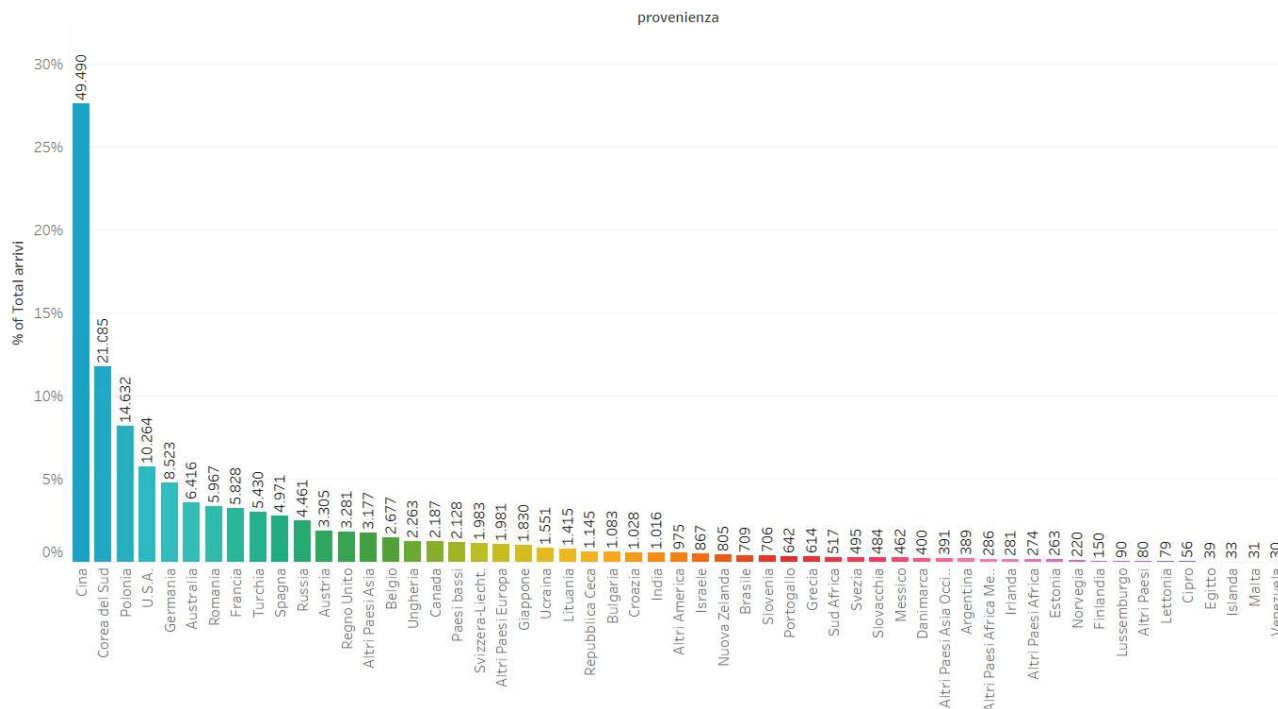


Tra gli stranieri, invece la maggior parte proviene dalla Cina (che conta 49.490 arrivi); seguono Corea del Sud, Polonia, USA e Germania.

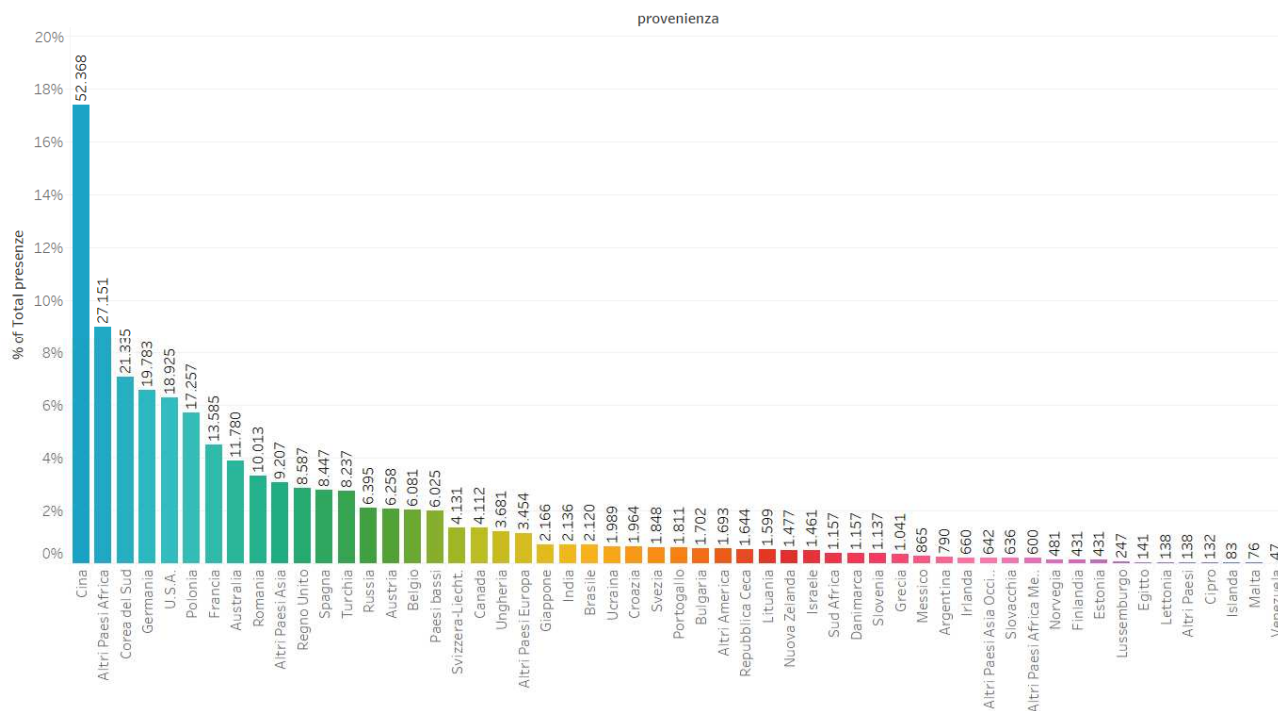
PROVENIENZA	ARRIVI	PRESENZE
Altri America	975	1693
Altri Paesi	80	138
Altri Paesi Africa	274	27151
Altri Paesi Africa Mediterranea	286	600
Altri Paesi Asia	3177	9207
Altri Paesi Asia Occidentale	391	642
Altri Paesi Europa	1981	3454
Argentina	389	790
Australia	6416	11780
Austria	3305	6258
Belgio	2677	6081
Brasile	709	2120
Bulgaria	1083	1702
Canada	2187	4112
Cina	49490	52368
Cipro	56	132
Corea del Sud	21085	21335
Croazia	1028	1964
Danimarca	400	1157
Egitto	39	141
Estonia	263	431
Finlandia	150	431
Francia	5828	13585
Germania	8523	19783
Giappone	1830	2166
Grecia	614	1041
India	1016	2136
Irlanda	281	660

Islanda	33	83
Israele	867	1461
Lettonia	79	138
Lituania	1415	1599
Lussemburgo	90	247
Malta	31	76
Messico	462	865
Norvegia	220	481
Nuova Zelanda	805	1477
Paesi bassi	2128	6025
Polonia	14632	17257
Portogallo	642	1811
Regno Unito	3281	8587
Repubblica Ceca	1145	1644
Romania	5967	10013
Russia	4461	6395
Slovacchia	484	636
Slovenia	706	1137
Spagna	4971	8447
Sud Africa	517	1157
Svezia	495	1848
Svizzera-Liecht.	1983	4131
Turchia	5430	8237
U.S.A.	10264	18925
Ucraina	1551	1989
Ungheria	2263	3681
Venezuela	30	47
TOT	179.485	301.452

ARRIVI per nazione



PRESENZE per nazione



La localizzazione dell'area e l'analisi comparativa della distribuzione delle presenze fanno credere che la Riviera del Brenta svolga, in termini di posti letto disponibili e di prezzo dei servizi offerti, un contenitore aggiuntivo ed alternativo al centro storico veneziano e a Padova.

Una fetta considerevole di domanda è infatti composta da privati in automobile che per visitare Venezia preferiscono pernottare nel territorio rivierasco, rientrando nella definizione di "falsi escursionisti" (vengono così chiamati i turisti che pernottano in un luogo, spesso per convenienza di prezzo, che non coincide con quello di interesse che si vuole realmente visitare).

C'è una stretta dipendenza dei flussi turistici dalle capacità attrattive specialmente del centro storico veneziano, anche se questa dipendenza non deve essere vista come l'unico fattore originario dei flussi turistici complessivi.

Capitolo 4 - Governance della O.G.D.

4.1 Riconoscimento dei ruoli e competenze esistenti. Gli stakeholders del territorio: analisi del business ecosystem turistico.

Il costituendo DMO nasce anche a seguito ad una lunga riflessione avviata in entrambi i territori della Riviera del Brenta e della Terra dei Tiepolo attraverso la loro partecipazione ai due progetti T-LAB “Laboratorio delle opportunità Turistiche” e “Smart Tourism Location” sul tema delle opportunità e vantaggi che una destinazione turistica può beneficiare grazie ad uno sviluppo e pianificazione della propria offerta turistica in chiave di “Business Ecosystem”.

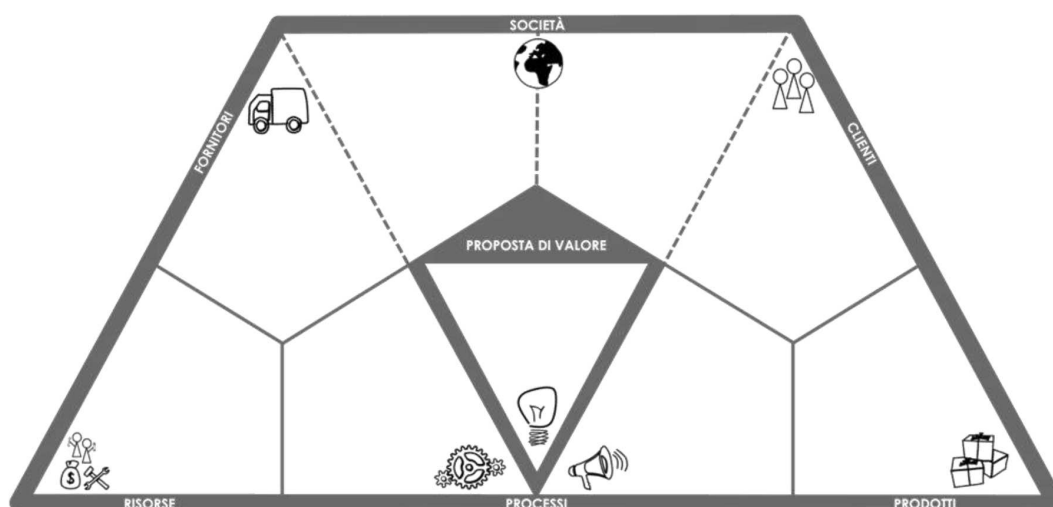
L’idea di fondo alla base dei Business Ecosystem si rifà alle considerazioni di Moore (1993) che evidenzia come una comunità economica sia sostenuta da un insieme di organizzazioni e individui che interagiscono producendo sia beni che servizi di valore ai clienti, che sono essi stessi membri dell'ecosistema. Gli organismi dell’ecosistema includono inoltre fornitori, produttori, concorrenti e altri stakeholder

Un ecosistema di business è quindi composto da un gran numero di partecipanti che possono essere imprese e altre organizzazioni. Essi sono interconnessi nel senso che ognuno ha un effetto su tutti gli altri. Questa interconnessione consente varie interazioni tra i membri. Le interazioni possono essere sia competitive che cooperative. Ciò porta i soggetti a condividere un destino comune. I membri sono dipendenti l'uno dall'altro e i fallimenti di alcuni soggetti dell’ecosistema possono provocare fallimenti di una determinata impresa (Peltoniemi, 2005).

Ragionare in termini di ecosistemi di business permette di mettere in rilievo i ruoli degli attori di una comunità, le loro esigenze e interconnessioni consentendo in ultima analisi di avanzare ipotesi organizzative e modelli di gestione, come nel caso di una destinazione turistica e quindi di un DMO, realmente rappresentativi del territorio mirando direttamente ad esaltarne le opportunità in logica di rete e in modo inclusivo.

Il modello di business così emergente (della singola azienda o della collettività) è l'insieme delle variabili che definiscono la modalità di costruzione del valore dell’impresa o del territorio.

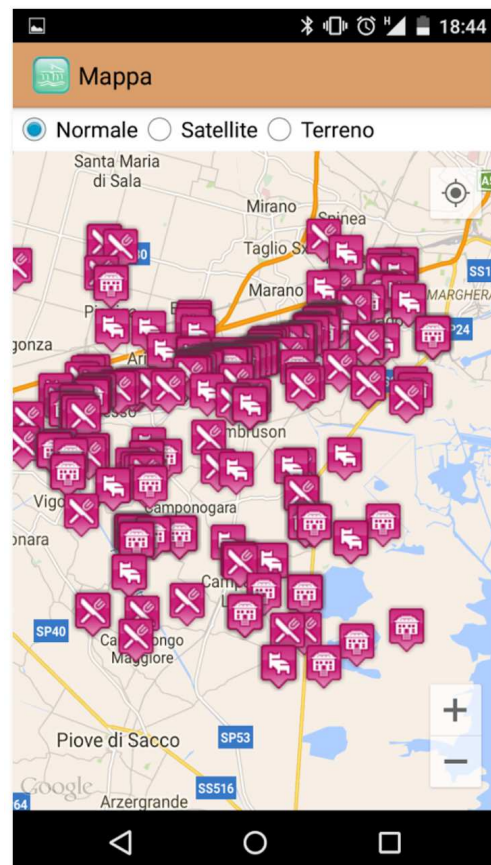
Esso definisce il modo in cui l’impresa si è organizzata per creare valore, per distribuirlo e per convertirlo in profitto. Esso è composto da 7 elementi fondamentali: risorse, proposta di valore, clienti, prodotti, processi, fornitori e società.



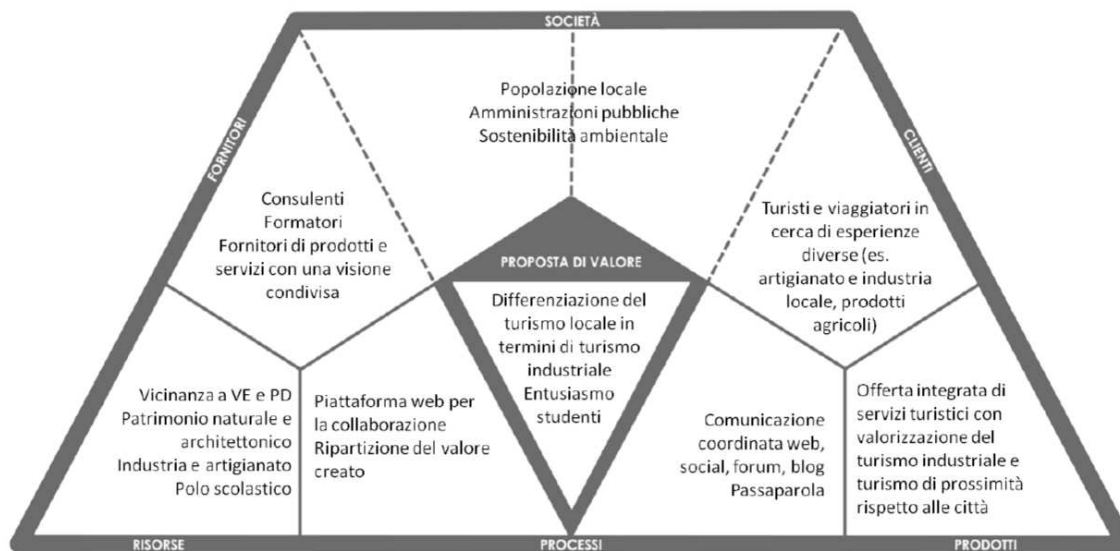
Fonte: Polins Srl di cui progetto T-LAB

Grazie alle due progettualità sopra ricordate si è riusciti a far maturare e consolidare tra i diversi operatori turistici dei due territori una maggiore consapevolezza dell'importanza del superamento di un modello di offerta turistica frammentata (che da sempre ha caratterizzato i due territori) a favore quindi di un modello di sviluppo turistico integrato dove ciascun operatore partecipa in modo collaborativo e con un proprio ruolo alla costruzione di una unica offerta turistica a vantaggio dei "singoli ma anche dell'intera collettività".

Saper gestire una destinazione turistica consci di tali logiche permette indubbiamente diversi vantaggi. Uno dei più importanti è quello relativo al fenomeno della cosiddetta concorrenza interna. Spesso infatti la competizione nel settore del turismo avviene tra singole attrazioni (alberghi, ristorazione, intrattenimenti, trasporti, guide, ecc.) della stessa località proprio per la mancanza di una visione d'insieme della destinazione e del senso d'appartenenza ad un stesso sistema turistico che dovrebbe semmai organizzarsi e attrezzarsi per competere verso altre destinazioni. Stimolando una aggregazione delle imprese in "ecosistemi di business" si può inoltre garantire una cooperazione sia orizzontale che verticale tra gli operatori in grado di ottimizzare una promozione unica della destinazione offrendo ai clienti un'offerta chiara del prodotto turistico, integrata e pienamente soddisfacente di servizi turistici richiesti dai turisti. Anche l'esperienza dello sviluppo dell'APP "Delizie della Brenta" rappresenta un ulteriore esempio di sviluppo ecosistemico della destinazione. La piattaforma dell'APP promossa e sostenuta inizialmente dall'Unione di Comuni Città della Riviera del Brenta è stata messa immediatamente a disposizione di tutti gli operatori turistici del territorio evolvendosi come luogo naturale per semplificare le transazioni e le operazioni all'interno dell'ecosistema fornendo un framework efficiente per la creazione del valore e la sua ripartizione in chiave ecosistemica.



Attraverso una metodologia collaudata in collaborazione al partner Ca' Foscari- Dipartimento di Economia e Polins srl, è stata effettivamente effettuata una mappatura degli ecosistemi caratterizzanti in particolare l'area della Riviera del Brenta facendo emergere i possibili modelli di innovazione strategica e di business che dovranno ora essere necessariamente allargati e unificati con le peculiarità del territorio della Terra dei Tiepolo al fine garantire ancora una precisa e funzionale inclusione di tutti gli attori e dei loro ruoli. La visualizzazione del modello di business è fondamentale per cogliere la visione d'insieme dell'impresa, per



migliorare il confronto e la comunicazione all'interno e all'esterno di essa nonché per consentire l'esplorazione di nuove idee. La rappresentazione del modello di business permette agevolmente di osservare tutti gli elementi che lo compongono riconoscendone i collegamenti reciproci, evitando di tralasciare le relazioni tra di essi ed evidenziando eventuali incoerenze interne ed esterne.

Di seguito si ricorda la mappatura emersa per la Riviera del Brenta a seguito degli incontri con Ca' Foscari e le elaborazioni effettuate da Polins srl.

4.2 Accoglienza e rete IAT. Richiamo normativo e rete esistente

La legge regionale 4 novembre 2002, n. 33 "Testo unico delle leggi regionali in materia di turismo", all'articolo 3, individuava tra le funzioni svolte dalle Province in materia di turismo quelle di informazione, accoglienza turistica e promozione delle singole località, nell'ambito territoriale regionale e di gestione degli Uffici provinciali di informazione e accoglienza turistica (IAT).

Al fine di costituire una "rete regionale" degli Uffici IAT, con provvedimento della Giunta regionale n. 2233 del 21 settembre 2010, è stata operata una ricognizione operativa di tutti gli Uffici di informazione e accoglienza turistica presenti nel territorio regionale. Risultavano presenti ed attivi nel territorio regionale un numero complessivo di 92 Uffici IAT, in parte gestiti direttamente dalle provincie con personale proprio e in parte in convenzione con gli enti locali, le Pro Loco o gli altri soggetti previsti dalla legge regionale n. 33/2002 secondo la seguente ripartizione: 18 in provincia di Belluno, 11 in provincia di Padova, 4 in provincia di Rovigo, 9 in quella di Treviso, 24 nella provincia di Venezia, 20 in quella di Verona e 6 nella provincia di Vicenza.

Ai sensi dell'articolo 21 della legge regionale n. 33/2002, la Giunta regionale trasferiva alle Province le risorse finanziarie per lo svolgimento di tali funzioni e per l'esercizio finanziario 2011 corrispondeva ad uno stanziamento complessivo di Euro 8.895.000,00. La ripartizione tra le Province veniva operata sulla media

dei finanziamenti concessi nel triennio 1999-2001 alle aziende di promozione turistica. Alla Provincia di Venezia spettava il 36,47% dell'ammontare complessivo pari a euro 3.244.006,50.

La progressiva riduzione delle risorse disponibili nello specifico capitolo di spesa, conseguente alle crescenti criticità della finanzia pubblica, ha avuto anche ripercussioni sul livello minimo di esercizio delle attività provinciali di informazione, accoglienza turistica e promozione locale, imponendo un contenimento della spesa pubblica, un più proficuo utilizzo, nel territorio, delle risorse disponibili, lo sviluppo di sinergie operative e funzionali in grado di mantenere alto il livello qualitativo dell'informazione al turista. E' stato quindi chiesto alle Amministrazioni provinciali di adottare il Piano di ristrutturazione e razionalizzazione delle attività di informazione, accoglienza, assistenza turistica e promozione delle singole località, nonché di gestione degli Uffici provinciali di informazione e accoglienza turistica (Uffici IAT), che andasse verso:

- il ridimensionamento dell'attività svolta direttamente con personale proprio
- il riassetto delle funzioni di informazione dando spazio a forme innovate di comunicazione al turista
- la revisione del numero degli Uffici IAT
- la definizione di nuove collaborazioni con gli enti locali, i consorzi di promozione turistica, gli enti ed associazioni locali

La Legge regionale 14 giugno 2013 n. 11 "Sviluppo e sostenibilità del turismo veneto" entrata in vigore il 3 luglio 2013 rappresenta il nuovo quadro di riferimento normativo per il turismo e l'industria turistica regionale, destinata a definire una politica regionale che intende promuovere lo sviluppo sostenibile dell'industria turistica in uno scenario di profonda evoluzione dei mercati internazionali, dei profili della domanda e di cambiamento del quadro economico e sociale.

Con questa nuova normativa, il legislatore regionale ha novellato la disciplina e le condizioni di operatività dell'industria turistica, ridefinendo la *governance* del complesso sistema turistico regionale.

Con l'entrata in vigore della legge n. 11, numerosi articoli della legge n. 33 sono stati abrogati, ed in particolare con l'articolo 15 della nuova legge denominato "Informazione ed accoglienza turistica" è stato completamente rivisto l'assetto organizzativo e le attività inerenti questo importante segmento dell'attività turistica, specificatamente rivolta al turista, già arrivato e presente nella destinazione, che intende acquisire informazioni, notizie e indicazioni per il proprio soggiorno e per la migliore e più soddisfacente fruizione delle occasioni e luoghi di divertimento, di svago, di spettacolo e di attrazione, sia della destinazione che del Veneto nel suo complesso.

Con la nuova legge la funzione di informazione ed accoglienza turistica è di competenza della Giunta regionale, con i compiti di indirizzo, di programmazione e di coordinamento delle attività in maniera unitaria su tutto il territorio regionale, mentre l'organizzazione operativa e la gestione delle attività di informazione ed accoglienza turistica a livello locale è svolta dai soggetti, anche associati, pubblici e privati.

Nella nuova legge il sistema di informazione ed accoglienza ha una connotazione particolarmente innovativa e moderna in quanto fornisce, oltre alle consuete informazioni turistiche, i servizi finalizzati alla migliore fruizione delle strutture ricettive, dei trasporti e dell'offerta delle risorse turistiche e dei prodotti del territorio. Infine non si può non rilevare la differenza in ordine alle modalità e sistemi di informazione con una profilatura del servizio con i moderni sistemi informatici, e con l'aumento di efficienza di tale sistema in relazione alla destinazione, alle esigenze degli operatori privati, all'organizzazione che l'ente locale intende adottare.

Nell'ambito delle funzioni di indirizzo viene disciplinato:

- standard minimi di informazione ed accoglienza turistica, le caratteristiche e i segni distintivi, anche in relazione alla tipologia di servizi offerti;
- le modalità di coordinamento, anche informativo e telematico, delle attività fra i soggetti del territorio;
- l'eventuale concessione di contributi;
- i requisiti e le caratteristiche dei soggetti anche associati, pubblici e privati, che possono gestire le attività di informazione ed accoglienza turistica.

In ordine ai primi due la Giunta regionale ritiene di ufficializzare lasciando poi agli enti locali la facoltà di optare per una combinazione degli stessi in relazione alla località, ai servizi necessari, alla dislocazione, alle attività affidate, ecc..

Sono sostanzialmente quattro le forme che possono essere organizzate a livello locale e che avranno caratteristiche, connotazioni, segni distintivi e servizi di livello analogo in tutto il territorio regionale:

- informazione ed accoglienza turistica - IAT - di destinazione,
- informazione ed accoglienza turistica - IAT - di territorio,
- info-point turistico,
- dispositivi di comunicazione per l'utilizzo "in mobilità" dell'utente

Le tipologie di servizi relativi agli IAT di destinazione e di territorio, sono collegate in rete mediante un sistema IDMS che consente l'interscambio delle informazioni e l'interoperabilità fra i punti informativi per consentire la migliore fruizione delle strutture ricettive, dei trasporti e dell'offerta complessiva delle risorse turistiche e della gamma di prodotti turistici rinvenibile nell'intero territorio veneto. Anche gli info-point turistici potranno eventualmente collegarsi al sistema IDMS.

Il sistema di informazione ed accoglienza in "mobilità dell'utente" fa invece riferimento a sistemi informativi del turista che utilizzano le moderne tecnologie informatiche. In questo caso si fa riferimento alle potenzialità offerte da dispositivi di comunicazione con caratteristiche simili a quello di un personal computer, quali: smartphone, tablet, pocketPC o palmari, cellulari muniti di browser per la navigazione in rete.

Per loro natura tali sistemi sono destinati ad essere integrativi degli Uffici IAT e degli info-point, e quindi utili per fornire informazioni e servizi aggiuntivi, utilizzando sistemi tecnologici all'avanguardia e sempre più diffusi fra i turisti di nuova generazione.

Inoltre, nello spirito di operare a "sistema di rete", la Giunta regionale ha in carico l'ideare, l'implementare e il realizzare materiale comunicativo ed informativo dei prodotti turistici e delle diverse espressioni turistiche dei territori, con connotazioni e caratteri di unitarietà e di linearità identificativa, da porre a disposizione delle organizzazioni di gestione della destinazione e degli enti locali competenti per le attività di informazione ed accoglienza.

In ordine ai requisiti e alle caratteristiche dei soggetti pubblici e privati, anche associati, che possono gestire le attività di informazione e di accoglienza turistica questi devono avere una sede stabile nella destinazione e nel territorio nel quale intendono svolgere la funzione, essere in grado di assicurare un servizio adeguato alla valenza turistica della località, garantire orari e giorni di apertura proporzionati alla presenza di turisti, garantire i servizi minimi essenziali. Possono pertanto gestire il servizio di informazione ed accoglienza:

- l'Organizzazione di Gestione della Destinazione - OGD - ove esistente
- l'amministrazione comunale della destinazione
- l'Unione di comuni del territorio costituita secondo le vigenti normative statali e regionali
- la provincia.

Al fine di rispettare il principio espresso dalla legge regionale n. 11/2013, i comuni, le loro unioni, e le province che avviano le attività di informazione ed accoglienza turistica potranno poi conferire, secondo le modalità previste dalla normativa vigente, tale attività alla Organizzazione di Gestione della Destinazione - OGD - e tali Organizzazioni potranno quindi subentrare nella gestione delle attività.

Al fine di sviluppare le opportune sinergie fra pubblico e privato, i soggetti gestori pubblici, firmatari degli accordi di collaborazione, ove non abbiano conferito la gestione dell'attività di cui trattasi l'Organizzazione di Gestione della Destinazione (OGD) perché non ancora esistente, possono affidare il servizio ad altri soggetti in possesso dei requisiti di professionalità richiesti, tra cui: consorzi di imprese turistiche, associazioni di rappresentanza del settore del turismo a livello di destinazione o territorio, associazioni Pro Loco.

L'eventuale concessione di contributi va considerata in relazione alle effettive disponibilità di bilancio e secondo criteri, procedure e priorità definiti dalla Giunta regionale con specifici provvedimenti.

Rete IAT nell'area metropolitana di Venezia alla data di redazione del presente, esplicitata con uno o più punti sul territorio:

Caorle, Cavallino Treporti, Chioggia, Dolo, Jesolo, Mira, Quarto d'Altino, San Michele al Tagliamento, Venezia

4.3 Schemi di management dell'OGD

Lo schema prevede la presenza di un soggetto proponente, preposto alla definizione e realizzazione dei singoli progetti che rientrano nelle linee di sviluppo definite ai livelli superiori ed ha una focalizzazione di tipo strumentale

Il modello organizzativo proposto prevede un tavolo di confronto, una cabina di regia, uno staff di management e la costituzione di gruppi operativi e/o club di prodotto. Risulterà fondamentale che ogni soggetto coinvolto nell'OGD sia cooperativo, non accentratore e rispettoso delle competenze dei partecipanti.

Il Tavolo di confronto avrà ruolo propositivo, di controllo e divulgazione sul territorio dell'operato dell'OGD. Questo soggetto ordinatore, generalmente di natura istituzionale, sarà chiamato alla definizione della complessiva strategia di sviluppo territoriale e, per tale motivo, avrà una visione ampia del territorio.

La Cabina di regia avrà una funzione esecutiva e curerà i rapporti istituzionali con Regione e Enti locali. Predisporrà i progetti strategici da presentare al tavolo di confronto, avvalendosi dei supporti necessari.

Questo soggetto coordinatore, di tipo misto pubblico-privato, il quale svolgerà un ruolo decisivo nella progettazione della struttura fisica del territorio, in base alle sue specifiche componenti, e della conseguente struttura ampliata, in virtù di una visione più dettagliata della dotazione strutturale e delle opportunità/minacce esterne

Lo Staff di management sarà costituito da professionalità interne ed esterne che hanno esperienza nel management e marketing turistico: svilupperà la funzione di accoglienza, promozione, valorizzazione commerciale, progettazione e realizzazione eventi.

I Gruppi operativi: professionalità interne dedicate ad ogni singola azione chiave approvata dall'OGD

L'Osservatorio turistico svolgerà l'attività di monitoraggio e valutazione.

Per ciò che riguarda le possibili linee di finanziamento per la gestione dei progetti di gestione, bisogna considerare che l'OGD della Riviera del Brenta e Terra dei Tiepolo è un organismo formato da una pluralità di attori, sia pubblici che privati, capaci di contribuire in maniera differente alla realizzazione di progetti. Ogni attore coinvolto, associazioni comprese, sarà chiamato a far parte dei progetti da sviluppare ed intraprendere per il raggiungimento degli obiettivi preposti allo sviluppo strategico e turistico dell'area. La partecipazione di ogni ente, sia in forma operativa e logistica, sia in forma economica e di competenze, sarà decisa e concordata tra i soggetti ad hoc relativamente allo sviluppo di ogni singolo progetto. Inoltre, si segnalano come possibili linee di finanziamento per la gestione dei progetti la partecipazione a progetti regionali ed Europei (come per esempio programmi Horizon, Interreg, Creative Europe, Alpine Space) relativi al turismo, alla cultura, al territorio e a tutte le tematiche con ricadute sullo sviluppo dell'area dell'OGD.

Capitolo 5 – Dalle strategie alle azioni e progetti

5.1. Metodo di programmazione

Il turismo è un fenomeno molto complesso nel quale interagiscono diversi fattori come l'economia, l'ambiente sociale, la cultura ed il territorio. Ma il turismo rappresenta anche una metodologia, in continua evoluzione, per definire le forme di organizzazione del territorio di riferimento e correlarne le strategie di promo-commercializzazione dei prodotti. L'approccio sistemico al turismo ha altresì una valenza fondamentale nello sviluppo sostenibile del territorio.

Un buon progetto di valorizzazione del territorio va impostato soprattutto con la conoscenza dell'area di riferimento in questo caso omogenea per storia, tradizioni e confini geografici, con l'obiettivo di esaltare le identità locali, la cultura, le tradizioni ed i prodotti tipici.

In questa prima fase di avvio, l'attività dell'OGD seguirà due binari:

- la pianificazione turistica-territoriale verso *l'esterno*, attraverso politiche di comunicazione in sintonia con la qualità complessiva dell'offerta,
- la messa a sistema di una rete relazionale *interna* attraverso la comunicazione e connessione tra operatori della filiera dove i due marchi d'area, che attualmente, contraddistinguono l'OGD e precisamente:

Riviera del Brenta



Terra dei Tiepolo



ne rappresentano il punto di partenza per arrivare ad una *visual* comune in ogni settore della filiera turistica del territorio. Promuovere la collaborazione e l'interscambio tra operatori per innalzare il livello di accoglienza e di responsabilità nei confronti degli ospiti, condividere politiche comuni e aumentare la capacità di competere del territorio nei mercati di riferimento.

I marchi d'area rappresentano uno strumento di competizione turistica ma anche di sviluppo di un turismo responsabile e sostenibile, caratteristiche che la Regione Veneto ha stabilito per definire i Sistemi Turistici Tematici (STT).

La programmazione partecipata porterà ad una maggior aggregazione e condivisione, sia delle strategie che delle azioni, sottesa a catalizzare nel tessuto imprenditoriale l'appartenenza ad un "sistema sinergico", dove le esigenze economiche degli operatori dell'accoglienza e di tutta la filiera turistica si incontrano con la parte pubblica delle istituzioni ed enti preposti al governo del territorio, per delineare le linee d'azione comuni.

Altro fattore strategico per le azioni di sviluppo sarà l'interazione tra i due territori della riviera del Brenta e della Terra dei Tiepolo.

Da sempre il turista di riferimento di quest'area lega la sua permanenza media - pari a 2 giornate - alla visita a Venezia meta turistica d'eccellenza ma ora sempre più di massa con una presenza che si delinea "mordi e fuggi" e non adatta alla tipologia del territorio di questa O.G.D. più legato e attento ad un turismo slow.

La costruzione di pacchetti turistici per la valorizzazione delle eccellenze produttive e dei servizi abbinati alle bellezze storiche, architettoniche e paesaggistiche del territorio, è la strada maestra che la governance dell'OGD andrà ad attuare. La parte imprenditoriale ha esigenze legate a soddisfare i desideri degli ospiti e dei clienti, la parte pubblica di mettere a disposizione degli stessi i migliori servizi per rendere attrattivo il territorio, sviluppando azioni di messa in rete di progetti culturali, servizi ed iniziative per integrarli.

La forza dell'OGD sta proprio nella maggior collaborazione possibile tra la parte pubblica e quella privata, per il raggiungimento di obiettivi come:

- migliorare l'informazione sull'offerta turistica attraverso la realizzazione di un portale unico di destinazione (o potenziandone uno già esistente), sul quale trovare le informazioni relative a tutta la filiera turistica ed ai servizi pubblici e al quale andranno "agganciate" le 2 app "Le Delizie della Brenta" e "Terra dei Tiepolo";
- migliorare i servizi di accoglienza per l'ospite;
- identificare una strategia efficace per la promozione degli eventi e delle iniziative del territorio, in particolare attraverso l'uso dei canali social;
- accedere ai finanziamenti regionali riservati ai Comuni aderenti ad un'OGD con vantaggio anche delle imprese che insistono sul territorio che possono beneficiare dei necessari contributi a migliorare anche l'attrattività del territorio.

Avere un unico soggetto che può pianificare eventi ed infrastrutture in maniera omogenea per un territorio vasto contribuirà anche a ri-creare un'identità enogastronomica a favore di percorsi esperienziali, oggi tra i motivi principali per attirare nuovi turismi target e inserirsi nei mercati emergenti

La vicinanza a Venezia, attrattore mondiale, la possibilità di disporre nell'area di circa 1200 posti letto e di un territorio che offre un paesaggio unico fatto di dimore storiche, percorsi d'acqua navigabili, ambienti lagunare, parchi pubblici, oasi, impianti sportivi, eccellenze produttive – sono i presupposti per costruire un'esperienza turistica unica. Il perfezionamento dell'offerta turistica da offrire ai viaggiatori, non può che rilanciare anche l'immagine dei territori, che condividendo un'unica rete hanno la possibilità di azioni di marketing atto a:

- ✓ promuovere un unico territorio frutto della sintesi tra i 2 marchi d'area
- ✓ sostenere le imprese turistiche
- ✓ ottimizzare la promozione degli eventi su più vasta scala
- ✓ valorizzare le risorse ambientali, culturali ed enogastronomiche

5.2 Azioni da attivare

Le linee strategiche da attivare consistono anzitutto nell'analisi qualitativa/quantitativa delle performance turistiche attraverso un'azione di coordinamento tra i due marchi turistici su cui si fonda l'OGD.

Attivare da subito la governante turistica dell'OGD significa anche dotarsi di una "cabina di regia" dedicata, che si dovrà avvalere di uno staff tecnico e di un management e la costituzione possibilmente poi di gruppi operativi e/o tematici.

Partendo dall'assunto che tutti non possono far tutto, andranno ripartiti i ruoli per competenze, messe in campo le attitudini alla collaborazione e cooperazione tra attori pubblici e privati, riconoscendo a ciascuno i propri limiti per affidarsi a responsabili tecnici con specifiche competenze.

Attuando quanto già sottoscritto il 15 dicembre 2016 con il Protocollo d'Intesa per la costituzione dell'OGD "Riviera del Brenta e Terra dei Tiepolo" e quindi dotarsi del Regolamento di organizzazione che stabilisca le regole interne alla nutrita platea di soggetti aderenti che sono attualmente 31.

La strategicità del processo di sviluppo e gestione delle politiche turistiche devono fare sintesi tra l'attività di promozione del territorio e quello dell'accoglienza ampia e diffusa che deve diventare elemento determinante in ottica di implementazione di una strategia digital e social media marketing. Tra gli obiettivi prioritari vanno ricompresi quelli che riguardano la promozione strategica del territorio evidenziando i punti di eccellenza turistica, culturale, paesaggistica ed enogastronomica.

Per quanto riguarda l'accoglienza, sarà necessario, impostare il seguente lavoro:

- ottimizzare i servizi informativi e di prenotazione, mediante un puntuale coinvolgimento degli operatori turistici;

- implementazione degli strumenti a disposizione del turista: materiale cartaceo, digitale (app mobile e sito internet di destinazione) e sviluppo ed implementazione di card turistiche;
- integrazione dell'attuale rete IAT ed apertura di almeno un presidio nella Terra dei Tiepolo;
- sviluppo di una cultura dell'informazione ed accoglienza turistica diffusa non solo all'interno degli IAT ma anche fra tutti i soggetti con cui il turista entra in contatto e quindi con acquisizione di una logica turistica da parte del territorio;
- promozione di una immagine accogliente di tutto il territorio, mediante azioni condivise;

Per la promozione, queste sono invece le azioni da attivare:

- individuazione e partecipazione a fiere settoriali nazionali ed internazionali secondo il target prodotto da sviluppare;
- messa in campo di competenze specializzate per identificare e predisporre iniziative tese a supportare operativamente gli operatori economici;
- individuazione dei punti di eccellenza turistica e degli eventi/manifestazioni di richiamo su cui concentrare la promozione integrata della destinazione;

Tra le attività di marketing digitale:

- realizzazione e/o identificazione di un sito internet di destinazione cui vanno "agganciate" le app mobile che identificano i due marchi d'area: "Le Delizie della Brenta" e "Terra dei Tiepolo";
- costituzione di una redazione dedicata per realizzare un piano editoriale ad hoc, selezionando percorsi ed attività in funzione della diversa domanda turistica;
- calendarizzazione dei maggiori eventi per la realizzazione di un "palinsesto" di destinazione, promosso nei social network;

Importante anche l'attività di formazione ed informazione:

- accedere per il tramite di enti formatori accreditati a progetti regionali finanziati nell'ambito del POR/FESR 2014-2020, ove siano previste specifiche attività e corsi di aggiornamento per gli operatori turistici;
- sviluppo di competenze specifiche e realizzazione di Convegni per condividere la definizione di standard qualitativi, ai quali gli operatori dell'accoglienza dovranno attenersi;

5.3 Progettualità in atto

La progettualità attuale riguarda sostanzialmente l'assetto organizzativo e lo start up dell'OGD. Dopo la fase di consultazione attraverso i tavoli di confronto prima nell'ambito dei territori della Riviera del Brenta, poi in quella della Terra dei Tiepolo ed infine quelli congiunti, si è giunti alla definizione di un Protocollo d'Intesa per la costituzione dell'OGD "Riviera del Brenta e Terra dei Tiepolo" che ha visto tutti e 31 le Amministrazioni Comunali, Associazioni di Categoria, Consorzi di Pro Loco, Enti ed altre Associazioni sottoscrivere il 15 dicembre 2016. E' iniziata quindi la procedura di riconoscimento regionale avvenuto con la Delibera di Giunta Regionale n. 584 del 28 aprile 2017. Con la stesura del presente Piano Strategico di Destinazione è di fatto iniziata la vera e propria progettualità della destinazione.

Tuttavia è da evidenziare che recentemente l'OGD ha già avuto modo di aderire alle proposte progettuali previste dai bandi regionali del POR FESR 2014-2020 e precisamente a quelli stabiliti con la D.G.R.V. n. 1220 del 1 agosto 2017. Il provvedimento approva l'Avviso pubblico per la presentazione di azioni di sistema volte al potenziamento delle competenze degli operatori del sistema turismo per prolungare e migliorare l'offerta turistica regionale e destagionalizzare i flussi, attraverso lo sviluppo di modelli innovativi e reticolari di

offerta volti alla creazione di esperienze turistiche in un'ottica sovraprovinciale (devono essere presentati progetti con almeno l'adesione di 2 OGD) da immettere nel mercato. Si è deliberato pertanto di partecipare quali partner di rete nelle seguenti progettualità:

Ente proponente	Titolo progetto	Descrizione
CESCOT Veneto	Buio	Promuovere il potenziamento di una cultura del divertimento notturno, in grado di soddisfare le esigenze del turista moderno attraverso la creazione di pacchetti turistici integrati e onnicomprensivi
Ente Bilaterale Interregionale di Commercio, Servizi e Turismo Veneto – Friuli Venezia Giulia	Business Travel Experience	Il progetto punta ad allungare la durata del viaggio per dare la capacità ai territori visitati per lavoro di trasformare il turista d'affari in un repeater, ovvero un turista che torni nel luogo per fare esperienza nell'ambito del leisure
Ascom Servizi Padova S.r.l.	UN.ES.CO. – Una Esperienza per valorizzare il patrimonio culturale Veneto	La proposta nasce dal richiamo esercitato dalle località del territorio veneto più note al vasto pubblico e dai siti riconosciuti dal Patrimonio Mondiale Unesco posizionati sull'asse Verona-Vicenza-Padova-Venezia, per scoprire valorizzare le potenzialità dei territori circostanti attraverso attività di co-progettazione di prodotti turistici esperienziali
Fiavet Veneto Servizi	Made in Partnership	Progetto legato al turismo sportivo ed è rivolto agli attori della filiera turistica per condividere percorsi operativi di co-progettazione legati al turismo sportivo ed enogastronomico; le attività intendono approfondire e riqualificare quelle competenze che conferiscono la percezione di un'organizzazione con organicità di servizi, determinando diversi gradi di interazione e coinvolgimento nell'attuazione dell'esperienza turistica

Ente proponente	Titolo progetto	Descrizione
Confindustria Veneto Siav S.p.A.	Ville Venete: Imprese Cultura e Paesaggio	Progetto che parte dalla valorizzazione del prodotto architettonico Villa Veneta; saranno previste attività di sviluppo del business d'impresa con la creazione di reti, web marketing, gestione venti e formazione di sala, scuola di cucina e conoscenza dei prodotti tipici locali e tecniche di promozione, il cui prodotto finale è la costruzione di pacchetti turistici da sviluppare con visite su auto d'epoca alle Ville Venete del passato e presente.

Tuttavia per una buona progettualità è necessario disporre anche delle correlate risorse economiche. Pertanto è stata inoltrata richiesta alla Regione Veneto per chiedere la possibilità di sottoscrivere un Accordo di Collaborazione per le attività di organizzazione e gestione della destinazione e di raccordo tra le OGD e la Regione. La proposta è stata accettata dall'Assessorato Regionale al Turismo ed è in itinere la firma dell'accordo tra le parti. Conseguentemente si accederà anche ai benefici economici che la Regione Veneto mette a disposizione delle OGD per il biennio 2017/2018. Pertanto si avvierà una ulteriore fase di concertazione tra i sottoscrittori per partire con la prima vera e propria progettualità della destinazione.

Cap. 6 - Monitoraggio

6.1 Funzioni di monitoraggio

Monitorare una destinazione turistica risulta essenziale per controllare l'operato dell'organizzazione per la gestione della destinazione, per verificare se le attività svolte e pianificate siano state portate a termine raggiungendo i risultati preventivati e infine per studiare e comprendere i cambiamenti del fenomeno turistico e della sua economia, individuare i trend turistici e studiare i comportamenti e i desideri dei fruitori della destinazione. Nel caso della destinazione della Riviera del Brenta e della Terra dei Tiepolo un'attenta attività di monitoraggio è consona per individuare non solo gli andamenti dei singoli comuni facenti parte delle due Unioni dei Comuni e delle altre municipalità interessate, ma è necessaria per dare una visione completa ed integrale di tutta l'area rappresentata dalla destinazione.

Per fare questo è necessario utilizzare degli indicatori generali e degli indicatori specifici. Gli indicatori generali sono capaci di rappresentare i fattori economici, i fattori sociali, i fattori demografici e i fattori ambientali che caratterizzano le dinamiche relative alla destinazione turistica. Questi indicatori sono variabili, possono infatti cambiare nel breve-lungo periodo modificando le caratteristiche strutturali del territorio con ricadute sui settori produttivi, tra cui quello turistico. Altri indicatori generali sono utili invece per individuare i fattori geografici, quelli storici e quelli culturali di una destinazione, che solitamente sono più difficili da modificare e rappresentano gli asset sui quali si basa la domanda e l'offerta turistica del territorio.

Gli indicatori specifici sono capaci di restituire una visione più dettagliata delle dinamiche turistiche e di rappresentare, in maniera più accurata, gli elementi legati alle risorse disponibili e alle azioni realizzate dalla destinazione in grado di motivare la scelta di visitare una destinazione piuttosto che un'altra. Gli indicatori più specifici permettono di monitorare la gestione e le attività di una destinazione turistica sotto gli aspetti di attrattività, accessibilità, accoglienza, ricettività, informazione e immagine (brand e appeal) turistici.

Il monitoraggio delle dinamiche del turismo mondiale e locale e quello più specifico delle attività di un'organizzazione per la gestione della destinazione non si limita a studiare i mega trend e a valutare le azioni svolte, ma deve analizzare anche i modelli di coordinamento e i diversi livelli di gestione delle relazioni con gli stakeholder della destinazione. L'azione di monitoraggio di una ODG è utile a valutare e riposizionare le attività atte a riuscire ad integrare l'operato degli attori locali in una strategia comune più ampia, creando i presupposti affinché l'offerta assuma i connotati di una configurazione di network attraverso relazioni orizzontali tra i vari stakeholder e relazioni verticali fra stakeholder e ODG stessa.

Inoltre, il monitoraggio dell'operato di una ODG e della performance generale della destinazione non si limita allo studio, controllo e valutazione del settore turistico, ma deve utilizzare un approccio più allargato per individuare quali siano le ricadute su altri settori economici che beneficiano del turismo per ampliare la loro produttività e sfruttare diversi canali di business.

Le attività di monitoraggio seguiranno tre macro aree tematiche capaci di rappresentare le maggiori dinamiche di una destinazione, analizzando le ricadute (economiche e di governance) del settore turismo sul territorio, l'offerta strutturale che una destinazione è in grado di rappresentare, le attività e l'offerta culturale esistente e potenziale, i modelli e i metodi di promozione e le relazioni sociali, immateriali e di *know how* costruite grazie ad una programmazione a rete. Queste aree tematiche vengono analizzate attraverso l'utilizzo di indicatori generali e specifici per monitorare:

- Performance turistica;
- Performance culturale e eventi;
- Performance sociale e di rete.

Si esplicano quindi gli indicatori ad esse relativi nel seguente paragrafo.

6.2 Indicatori

Performance turistica

Se fino a pochi anni fa era sufficiente valutare la performance di una destinazione turistica grazie ai dati generali relativi al turismo come arrivi e presenze o in generale a quelli sull'offerta turistica e alla valutazione del territorio sotto i termini di attrazioni culturali, sociali, fisiche e naturali, oggi questi fattori non rappresentano la totalità delle variabili che influenzano la destinazione e la sua performance. Da monitorare non è più, o non solo, la presenza di attrazioni di vario genere e la presenza di un flusso di turisti stabile o in aumento, ma è la messa a valore e a sistema delle stesse attrazioni e il loro rapporto con l'esperienza e la visita del turista-visitatore. Le nuove tecnologie, la partecipazione attiva del turista nella pianificazione e nell'esperienza del viaggio e le indicazioni da parte di enti internazionali (es. UNWTO, direttive europee, ecc.) permettono di monitorare l'andamento della destinazione in maniera più dettagliata e approfondita. Per fare ciò si utilizzano degli indicatori generali e specifici per monitorare la destinazione e valutare l'operato della OGD, anche in ottica di pianificazione di nuove attività e linee operative da intraprendere:

Indicatori sulla Destinazione turistica:

- Arrivi
- Presenze
- Strutture ricettive
- Permanenza media

Promozione e accoglienza:

- Brand image
- Appeal turistico
- Canali di promozione (offline e online)
- Attività sui social network (Facebook, twitter, instagram, Tripadvisor, ecc.)
- Pacchetti turistici
- Identikit turista

Sostenibilità:

- Inquinamento atmosferico e rispetto dell'ambiente
- Livello di pressione turistica / capacità di carico
- Decongestione centri storici (attività di eco-tourism e turismo sostenibile)

Competitività:

- Livello di mobilità
- Connessioni tra settori economici
- Capacità di raggiungere mercati stranieri / quote di mercato
- Livello di stagionalizzazione dell'offerta
- Valore aggiunto creato dall'industria turistica

Attrattività:

- Numero attrazioni culturali, storiche, naturali
- Pacchetti ed esperienze turistiche
- Reputazione
- Livello di sentiment
- Stagionalità

Performance culturale e eventi

Il settore culturale e creativo è un settore in forte crescita con un tasso di sviluppo più alto rispetto al resto dell'economia. Anche nella dimensione occupazionale il settore culturale e creativo mostra la migliore performance rispetto a tutti gli altri settori economici, spingendo la crescita di altri settori dell'economia europea ed in particolare dei settori dell'innovazione e delle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione. L'importanza di questo settore è quindi bivalente: in ottica generale, analizzare le attività rivolte alla cultura e alla creatività di una destinazione permette di monitorare i benefici degli eventi che ricadono su un paniere più ampio di attori e stakeholder, in un'ottica più turistica permette di differenziare l'offerta e l'attrattiva di una destinazione. In aggiunta, una destinazione come quella rappresentata dalla Riviera del Brenta e dalla Terra dei Tiepolo deve puntare, per differenziarsi dall'attrattiva di Venezia, su un tessuto allargato e geograficamente dislocato di eventi culturali, capaci di attrarre il visitatore durante i fine settimana e offrire una proposta culturale serale e notturna.

Indicatori sulla cultura e sugli eventi (non esaustivo):

- Numero di eventi organizzati
- Numero di luoghi/attrazioni interessate da eventi
- Numero festival musicali
- Numero eventi legati alla tradizione
- Attività e numero musei
- Numero mostre organizzate
- Numero visitatori (per musei ed eventi a pagamento)
- Apertura nuove realtà culturali
- Rigenerazione aree di valore storico, artistico, naturale e la loro apertura al pubblico

Performance sociale e di rete

Uno dei ruoli principali di una destination management organization è quello di costruire una rete operativa capace di scambiare energie e competenze per la realizzazione di un modello di sviluppo della destinazione secondo una vision condivisa. Monitorare il livello di coinvolgimento di tutti gli attori di una destinazione, enti pubblici, enti privati, associazioni, turisti e cittadini è fondamentale per valutare la governance della rete e per individuare quali siano i punti forti e quali quelli deboli.

Inclusione

- Valore per il cittadino e suo ruolo attivo
- Iniziative dal basso
- Coinvolgimento del turista
- Coinvolgimento attori locali su progetti condivisi
- Livello di "destinazione community"

Partecipazione e co-creazione:

- Operato dei policy makers
- Operato delle associazioni di categoria
- Attività/prodotti realizzati congiuntamente
- Patrocini e sponsorizzazioni

Nuovi business

- Apertura nuove realtà di intermediazione turistica
- Creazione di prodotti legati ad altri settori economici ma con ricadute turistiche

Sharing economy

- Partecipazione di cittadini, turisti e city users di prodotti turistici
- Realtà peer-to-peer per lo sviluppo turistico bottom up del territorio