

Comitato di esperti in materia economica e sociale

Imprese e Lavoro

Infrastrutture e
Ambiente

Turismo, Arte e
Cultura

Pubblica
Amministrazione

Istruzione, Ricerca e
Competenze

Individui e Famiglie

Indice iniziative

42. Piano di difesa stagione 2020 (*no scheda*)
43. Protezione del settore e dell'occupazione
44. Presidio Turismo Italia
45. Piano Turismo Italia
46. Piano comunicazione Turismo Italia
47. Incentivi a miglioramenti strutturali
48. Incentivo al consolidamento del settore turistico
49. Miglioramento qualità del sistema ricettivo
50. Promozione e commercializzazione prodotti turistici
51. Sviluppo nuovi prodotti turistici
52. Trasporti turistici
53. Formazione turistica
54. Attrazione capitali privati
55. Riforma modelli di gestione enti artistici e culturali
56. Potenziamento competenze museali
57. Potenziamento competenze di artigianato specialistico



43.i | Protezione del settore e dell'occupazione

Dare agevolazioni e defiscalizzazioni per le attività del 2020-2021, incentivando gli operatori ad aprire in modo da preservare sia l'avviamento sia l'occupazione, in particolare stagionale (ad es. defiscalizzazione contributiva in caso di assunzione, aumento delle agevolazioni rispetto agli extra costi dovuti alla sanificazione, contributi finalizzati all'incentivo alla riapertura).

Contesto

- Il settore turistico è impattato dalla pandemia in modo gravissimo per limiti al tasso di occupazione a causa delle misure di distanziamento sociale, riduzione della stagione, fortissimo calo (nella migliore delle ipotesi) del turismo estero con margini di recupero nel secondo semestre 2020 molto limitati.
- Le strutture (anche di dimensioni rilevanti) che ritengono di non raggiungere il punto di pareggio stanno valutando di non aprire. Per moltissime di esse si presenta il rischio di una chiusura definitiva.
- Occorre contenere i costi fissi e mitigare la perdita di produttività del lavoro.
- Occorre inoltre stimolare la domanda del prodotto alberghiero, rispetto a quella della locazione di appartamenti.
- I gestori degli stabilimenti balneari e tutti i concessionari di impianti turistici (ad esempio, porti, terme, impianti di risalita, etc.) se la concessione è in scadenza dispongono di un orizzonte temporale troppo ristretto che disincentiva gli investimenti compresi quelli dipendenti dai protocolli di sicurezza e si traduce in mancate riaperture.

Azioni specifiche

- a. **Ridurre il cuneo fiscale** sul costo del lavoro in caso di assunzione o mantenimento della forza lavoro su valori 2019 e trasferimento al datore di lavoro della specifica indennità che l'INPS dovrebbe eventualmente riconoscere ai lavoratori stagionali in caso di mancata assunzione.
- b. **Ridurre la tassazione:** mitigare la TARI in aggiunta a quanto eventualmente previsto per le rinegoziazioni dei canoni (vedi scheda 44.ii), e della TARSU 2020 in misura tale da tener conto dell'effettiva minore durata della stagione e del minore tasso di occupancy. Ulteriore riduzione (rispetto al decreto Rilancio) dell'IMU gravante sulle strutture gestite direttamente dal proprietario.
- c. **Agevolare la manutenzione** periodica 2020 e extra **costi di sanificazione** attraverso un credito d'imposta a compensazione orizzontale piena.
- d. **Riconoscere contributi a fondo perduto** finalizzati alla riapertura in modo da preservare l'avviamento dei singoli esercizi e delle località.
- e. **Prorogare la durata di alcune tipologie di concessioni** in scadenza (ad es. per spiagge) – a condizione della riapertura nella prossima stagione - per evitare che l'orizzonte temporale dell'attività economica non permetta il ritorno degli investimenti e il ripianamento delle perdite del 2020.

Logiche e fonti di funding

Principalmente Pubblico

Principalmente Privato

No funding

Tempistiche per lancio iniziativa

Attuare subito

Finalizzare

Strutturare



43.ii | Protezione del settore e dell'occupazione

Prevedere per legge una ripartizione del rischio tra locatore e conduttore nella forma di presunzione, o in alternativa incentivazione (tramite riduzione di IMU e TARI) della rinegoziazione dei canoni commerciali.

Contesto

- La crisi e il *lockdown* correlato hanno impedito o fortemente ridotto l'esercizio di alcune attività (ad esempio, negozi, alberghi, bar, ristoranti). I canoni di locazione degli immobili adibiti all'esercizio di tali attività risultano da contratti che avevano a riferimento condizioni di mercato significativamente differenti. A causa di piena o parziale impossibilità sopravvenuta ed eccessiva onerosità questa situazione rischia di generare un numero enorme di contenziosi.
- Il DL Rilancio riconosce un credito d'imposta cedibile del 60% del canone di 3 mesi in caso di calo di almeno il 50% del fatturato rispetto ai corrispondenti mesi dell'anno precedente. La misura in molti casi (settore alberghiero in particolare) non è sufficiente a compensare l'effetto della crisi e del *lockdown*.

Azioni specifiche

- Prevedere per legge la ripartizione del rischio tra locatore e conduttore** nella forma di presunzione (previsione analoga a quanto previsto per impianti sportivi dall'art. 216, comma 3, del DL Rilancio) con:
 - Delimitazione soggettiva: locatori o conduttori appartenenti a certe categorie;
 - Delimitazione oggettiva: solo locazioni di esercizi commerciali che prevedono il contatto con il pubblico e solo se esercizio è stato chiuso a seguito di misure di contenimento;
 - Delimitazione temporale: solo per un certo periodo;
 - Griglia di quote di riduzione di canone a seconda delle situazioni (es. 50/50 - 60/40);

L'esistenza di una soglia presunta di legge può essere un rilevante deterrente rispetto alla promozione di giudizi, che richiederebbero peraltro una prova non facile del diverso ammontare dello squilibrio, considerato che in molti casi il conduttore ha probabilmente ritratto comunque una utilità dalla locazione.
- Prevedere** in alternativa una **riduzione diversa da settore a settore dell'IMU** (che grava sulla proprietà), ulteriore rispetto a quella del DL Rilancio per il settore turistico, e della TARI (che grava sul conduttore), a condizione che (i) l'accordo non sia oggetto di successivo contenzioso e (ii) lo sconto sui canoni sia significativamente superiore alla conseguente riduzione impositiva così da incentivare transazioni tra proprietà e conduttore (con eventuale coinvolgimento dell'istituto finanziario in caso di mutuo ipotecario), qualora le parti trovino un accordo di riduzione.

Logiche e fonti di funding¹

Principalmente Pubblico

Principalmente Privato

No funding

Tempistiche per lancio iniziativa

Attuare subito

Finalizzare

Strutturare

¹ Finanziamenti prevalentemente pubblici nella seconda ipotesi



44 | Presidio Turismo Italia

Creare un presidio governativo speciale focalizzato sul recupero e rilancio del settore nel prossimo triennio con l'obiettivo di assicurare coordinamento governativo orizzontale e territoriale verticale nel periodo di rilancio:

- Focalizzare l'unità/presidio governativo sul turismo come settore economico per tutta la ripresa, con condivisi obiettivi per area e territorio.
- Creare un coordinamento permanente con tutti gli attori coinvolti (Ministeri, strutture diplomatiche, Regioni, ENIT, associazioni di categoria, operatori dei diversi comparti) con meccanismi di regolare condivisione delle informazioni e delle linee guida.
- Aumentare la capacità di spesa e assegnare obiettivi espliciti di crescita settoriale e di immagine nel medio termine.
- Lanciare e coordinare un'unità di data/analytics sul Turismo, a beneficio sia del presidio sia degli attori del comparto, per sostenere con rapidità e accuratezza le azioni di rilancio.

Contesto

- Il comparto del Turismo Italiano gioca un ruolo centrale per l'economia del Paese (valore aggiunto: 6% del PIL da impatto diretto; 13% del PIL includendo impatto indiretto).
- Per potere implementare una strategia capace di sostenere e rilanciare il settore nell'era post-Covid è necessario superare alcuni problemi di *governance*: (i) difficoltà di coordinamento tra tutti gli attori coinvolti (es. Regioni, associazioni di categoria) per sviluppo e implementazione di una strategia per il Turismo; (ii) mancanza di un'unità che definisca priorità e coordini sviluppo prodotti; (iii) limitato coordinamento centrale delle politiche di marketing dei prodotti turistici; (iv) mancanza di un'unità di data *analytics* con competenze per analisi specifiche (es. comportamenti d'acquisto); (v) budget centrale per marketing limitato (ma frammentato localmente), che causa assenza di scala per investimenti.

Azioni specifiche

- Creare un presidio governativo speciale**, con risorse necessarie per sviluppare e implementare il Piano strategico del Turismo, e coordinare tutti gli attori coinvolti nella filiera:
 - Sviluppando un'unità che definisca priorità e coordini sviluppo e commercializzazione dei prodotti, in condivisione con le Regioni nel rispetto del Titolo V della Costituzione;
 - Rafforzando l'unità centrale responsabile di comunicazione e promozione (es. ENIT), tramite l'inserimento di risorse con competenze specifiche (gestionali e tecniche);
 - Creando e coordinando un'unità di data *analytics* che: (i) si appoggi su un'infrastruttura di tecnologia e dati adeguata, (ii) abbia al proprio interno competenze adeguate di settore e tecniche (es. data *scientist*, esperti *digital* ...) e (iii) possa valersi di processi chiave integrati (es. monitoraggio del Piano strategico del Turismo).
- Rafforzare il budget centrale** per attività di marketing al fine di aumentare incisività degli investimenti, valutando l'implementazione di misure specifiche come ad esempio: (i) utilizzare centralmente parte dei fondi regionali di promozione; (ii) destinare una parte della tassa di soggiorno al fondo centrale.

Logiche e fonti di
funding

Principalmente
Pubblico

Principalmente
Privato

No funding

Tempistiche per lancio
iniziativa

Attuare subito

Finalizzare

Strutturare



45 | Piano Turismo Italia

Pianificare un miglioramento strutturale di qualità, sicurezza e competitività del Turismo in Italia, sviluppando al più presto un piano strategico di lungo periodo, articolato sulle leve di intervento prioritarie (portafoglio prodotti, trasporti, sistema ricettivo, canali di vendita/distribuzione, formazione, branding e strategia di comunicazione e promozione, assetto normativo).

Contesto

- L'Italia è ancora tra le principali destinazioni a livello internazionale, ma il settore Turismo è sotto forti pressioni competitive:
 - L'Italia è al 1° posto come paese ricercato in fase di pianificazione vacanza (dati Google), ma al 5° posto per numero di visitatori internazionali (62M), dietro a Francia (96M), Spagna (84M), USA (83M) e Cina (74M);
 - Persa quota di mercato negli ultimi 10 anni: CAGR Italia +4,5%, CAGR media mercato +6% (i.e. principali competitor del bacino del Mediterraneo);
 - Data la svantaggiosa struttura di costo per gli operatori del settore (es. alto costo del lavoro), l'Italia è poco competitiva sul prezzo rispetto ad altri Paesi (es. Egitto) che puntano ad attrarre i flussi turistici con capacità di spesa medio-bassa.
- Inoltre, gli sforzi effettuati per sviluppare il settore del Turismo in Italia appaiono inferiori rispetto ai competitor internazionali (es. Italia al 63° posto per importanza data al settore mentre la Spagna è all' 9° posto, secondo il Travel&Tourism Competitiveness Report del World Economic Forum).

Azioni specifiche

- a. **Sviluppare un Piano Strategico del Turismo**, con respiro almeno quinquennale, da aggiornarsi ogni due anni, in modo che sia un irrinunciabile strumento operativo per tutti gli attori della filiera:
 - Individuando le azioni chiave per sviluppare l'offerta turistica in Italia, in particolare puntando sui segmenti con più alto potere di spesa, al fine di differenziarsi rispetto ai competitor che puntano sui segmenti medio-bassi;
 - Indirizzando le opportunità di miglioramento presenti in ciascuna delle leve chiave per una politica del Turismo (mercati target, sistema ricettivo, trasporti, canali di vendita, etc.);
 - Nominando un team dedicato al monitoraggio dell'implementazione del Piano Strategico, dipendente direttamente dal presidio;
 - Integrando il contributo dell'unità di data *analytics* e generazione di *insights* del presidio, al fine di: (i) eseguire analisi chiave per lo sviluppo del Piano; (ii) monitorare l'andamento Piano e fornire messaggi di rilievo per gli operatori del settore.

Logiche e fonti di
funding

Principalmente
Pubblico

Principalmente
Privato

No funding

Tempistiche per lancio
iniziativa

Attuare subito

Finalizzare

Strutturare



46 | Piano comunicazione Turismo Italia

Rafforzare il ruolo delle strutture periferiche coinvolte nel settore (ad es. diplomatiche) al fine di avviare un'attività di *Public Relations & Reputation* strutturata in coordinamento con Ministero degli Esteri (comparabile a quella offerta dai nostri principali concorrenti, come ad esempio la Spagna), che sia in grado di monitorare l'immagine dell'Italia sui media nazionali ed internazionali e sviluppare un piano di comunicazione efficace e coerente.

Contesto

- L'Italia gode di un potenziale d'immagine straordinario, ma le attività di comunicazione e gestione dell'immagine non risultano efficaci rispetto ai principali competitor:
 - L'Italia è la 1° nazione al mondo per siti Patrimonio dell'Umanità e 1° meta turistica più ambita secondo il Country Brand Index;
 - Ma è solo al 91° posto per efficacia di politiche di *marketing & Branding*, secondo il Travel&Tourism Competitiveness Report del World Economic Forum (Spagna all'11° posto).
- L'assenza di un'attività di *Public Relations & Reputation* strutturata rende l'Italia facilmente esposta a pubblicità negative sui media internazionali, con ricadute per il comparto turistico:
 - La recente crisi sanitaria ne offre un esempio (chiusura frontiere da/per Italia nonostante riduzione contagi).

Azioni specifiche

- a. **Avviare un'attività di *Public Relations & Reputation* strutturata**, che curi la gestione dell'immagine dell'Italia, promuovendo una strategia di comunicazione proattiva:
 - Definendo obiettivi chiari per il posizionamento d'immagine e identificando indicatori chiave di monitoraggio (ad es. *social media sentiment*, copertura mediatica);
 - Reagendo prontamente in caso di situazioni di crisi (es. emergenza rifiuti, crisi dei migranti), con focus particolare sui media internazionali dei principali Paesi target;
 - Sviluppando proattivamente contenuti promozionali che valorizzino l'offerta del Turismo in Italia;
 - Rafforzando il coordinamento del presidio governativo con i canali delle strutture periferiche coinvolte nel settore (ad es. rete diplomatico-consolare in capo al Ministero degli Esteri);
 - Facendo leva sul contributo dell'unità di *data analytics* del presidio centrale nello sviluppo delle campagne di comunicazione.

Logiche e fonti di funding

Principalmente Pubblico

Principalmente Privato

No funding

Tempistiche per lancio iniziativa

Attuare subito

Finalizzare

Strutturare



47 | Incentivi a miglioramenti strutturali

Incentivare tramite finanziamenti a tasso ridotto e crediti fiscali la riqualificazione delle strutture ricettive, sia nelle sue componenti di base (ad es., immobiliare, cablaggio fibra ottica, impianti di aria condizionata, strutture per persone con disabilità oltre al livello di pura compliance normativa), sia nelle componenti premium in grado di attrarre domanda ad alto valore aggiunto, in coerenza con il piano strategico definito.

Contesto

- La frammentazione del settore ricettivo (270 mila strutture ricettive, di cui 36 mila strutture alberghiere con 34 mila proprietari) causa assenza di scala per investimenti.
- Vi è alta offerta di strutture di fascia intermedia (~55% degli hotel sono a 3 stelle), e/o di costruzione non recente (il 20% degli alberghi italiani ha più di 100 anni, il 60% ne ha più di 30).
- Cresce invece il trend di domanda per le strutture di fascia medio-alta:
 - Trend arrivi negli ultimi 10 anni: 5 stelle +60%, 4 stelle +50%, 3 stelle +5%, 2 stelle -30%, 4 stelle -40%;
 - I turisti esteri preferiscono alloggiare in alberghi di fascia alta (es. presenze straniere: 75% in hotel a 5 stelle, 40% in hotel a 2 stelle).

Azioni specifiche

Mutuare a tutte le regioni di Italia agevolazioni (es. finanziamenti a tasso agevolato e credito d'imposta), utilizzate da alcune Regioni a statuto speciale (es. Trentino Alto Adige e Valle d'Aosta), per:

- a. Incentivare la riqualificazione** delle strutture, introducendo componenti premium:
 - Assecondando il trend di domanda per strutture di qualità medio-alta, agendo su: (i) spazi interni (es. con SPA, palestra), ed (ii) esterni (es. entertainment per i giovani);
 - Prevedendo eventualmente un limite di investimento minimo e massimo per usufruire delle agevolazioni.
- b. Sostenere, ove opportuno, la ristrutturazione** delle strutture potenziandone le componenti base:
 - Stabilendo criteri per l'accesso alle agevolazioni che evitino di finanziare le strutture meno competitive a rischio chiusura, per le quali occorre incentivare misure di "rottamazione" (es. agevolando cambio di destinazione d'uso);
 - Incentivando l'ammodernamento di componenti base (es. aria condizionata, fibra ottica) e l'accessibilità con per persone con disabilità oltre al livello di pura compliance normativa.

Logiche e fonti di funding

Principalmente Pubblico

Principalmente Privato

No funding

Tempistiche per lancio iniziativa

Attuare subito

Finalizzare

Strutturare



48 | Incentivo al consolidamento del settore turistico

Sostenere la creazione di reti di impresa e aggregazioni (ad es. prevedendo un contributo a fondo perduto dell'investimento necessario per la creazione e l'avviamento delle reti tra imprese del settore; credito d'imposta sull'investimento previsto dal programma di rete; misure ad hoc che favoriscano distacco e codatorialità nell'ambito di contratti di rete rispetto alle nuove assunzioni e al personale già in organico).

Contesto

- Le reti di impresa del turismo sono oggi 575, coinvolgono 1880 imprese pari al 5% del totale (11% se si considerano anche quelle della ristorazione). Il 45% di esse riguarda le attività ricettive, seguono quelle sulle attività sportive, il relax e l'intrattenimento, agenzie di viaggio e tour operator, eventi, fiere, nautica, e servizi connessi al viaggio.
- In considerazione della situazione dell'industria turistica (nanismo e imprese spesso familiari) oltre alle aggregazioni sarebbe utile favorire ulteriormente la formazioni di reti di impresa che consentano di «fare sistema».
- Le reti di impresa rappresentano un innovativo modello di organizzazione e gestione delle attività economiche che, senza far perdere identità e autonomia alle singole imprese, sono in grado di favorire la condivisione di risorse, competenze (anche in termini di formazione), know-how, capacità produttiva e progettuale, ottimizzando i costi di gestione. Sono utili inoltre a rimuovere i tradizionali ostacoli della frammentazione e difficoltà di integrazione e coordinamento della filiera turistica (es. ridurre il gap rispetto all'accesso al credito, alla tecnologia) facendo massa critica e unendo le forze per contrastare la ridotta dimensione delle imprese italiane del turismo.

Azioni specifiche

A sostegno dello sviluppo di reti di imprese:

- Prevedere un contributo a fondo perduto** (ad esempio tra il 5% e il 20%) dell'investimento necessario per la creazione e l'avviamento delle reti tra imprese del settore che dovrebbero essere senza gli attuali limiti di perimetro (così potendo fare anche reti di filiera).
- Prevedere un credito di imposta** sul totale dell'investimento previsto dal programma di rete.
- Prevedere misure (riduzione del cuneo fiscale) che favoriscano distacco e codatorialità** nell'ambito di contratti di rete (previsti per le reti dal Dlgs 276/2013) rispetto alle nuove assunzioni e al personale già in organico.

Logiche e fonti di
funding

Principalmente
Pubblico

Principalmente
Privato

No funding

Tempistiche per lancio
iniziativa

Attuare subito

Finalizzare

Strutturare



49.i | Miglioramento della qualità del sistema ricettivo

Pianificare e lanciare una revisione degli standard di qualità delle strutture ricettive, approfittando dell'attuale emergenza sanitaria e per ottenere uniformità a livello nazionale

- *Censimento complessivo iniziale*
- *Definizione standard qualità stringenti e tempi di miglioramento richiesti*
- *Introduzione di sistema nazionale di ispezione e validazione regolare e frequente*

Contesto

- Esistono disomogeneità tra Regioni nella certificazione dei livelli di qualità delle strutture alberghiere (sistema a Stelle). Il sistema offre ai turisti limitate garanzie di omogeneità per gli standard strutturali e qualitativi, tra gli altri, per i seguenti motivi principali:
- Le Regioni e le Province Autonome possono introdurre indipendentemente alcuni livelli di standard migliorativi rispetto a quelli minimi; hanno inoltre la responsabilità dei controlli e la facoltà di decidere metodi, metriche, frequenze e sanzioni;
- Il meccanismo delle Stelle è stato riformato più di 10 anni fa a livello nazionale; la definizione degli standard minimi risulta oggi obsoleta rispetto ai trend tecnologici e di domanda;
- L'emergenza sanitaria e la necessità di adeguamento ai nuovi protocolli di sicurezza forniscono l'opportunità di censire lo stato delle strutture e il rispetto dei requisiti previsti per legge.

Azioni specifiche

In concerto con le Regioni e le Province Autonome:

- Rinnovare ed uniformare gli standard alberghieri** a livello nazionale, al fine di migliorare la qualità dell'offerta, adeguando gli standard alle necessità post-Covid e in particolare ai nuovi trend di domanda. Si raccomandano focus specifici su (i) servizi e tecnologia (es. concierge, online check-in/check-out) e ampliamento/miglioramento delle dotazioni negli spazi condivisi vs stanze per le strutture di fascia medio-alta; (ii) igiene/pulizia per le strutture di fascia più bassa.
- Ridefinire e uniformare meccanismo di controllo degli standard** di qualità e attribuzione Stelle: (i) stabilendo controlli frequenti e omogenei, al fine di incentivare l'adeguamento costante delle strutture e il rispetto dei nuovi standard su tutto il territorio nazionale; (ii) sfruttando feedback da piattaforme online (es. Booking.com) per monitorare il giudizio sulle strutture e prioritizzare i controlli su quelle a rischio di *non-compliance*; (iii) definendo un sistema di raccolta e controllo dati sistematico per monitorare lo stato delle strutture ricettive.

Logiche e fonti di
funding

Principalmente
Pubblico

Principalmente
Privato

No funding

Tempistiche per lancio
iniziativa

Attuare subito

Finalizzare

Strutturare



49.ii | Miglioramento della qualità del sistema ricettivo

Valorizzare e utilizzare per uso turistico beni immobiliari di valore storico e artistico, indicando bandi di gara per la concessione di tali immobili ad uso alberghiero ad operatori del settore ed eventualmente valutando la creazione di una catena iconica italiana

Contesto

- La frammentazione del sistema ricettivo (36 mila strutture alberghiere con 34 mila proprietari) ne diminuisce la capacità di investimento e la qualità offerta;
 - L'Italia non ha catene alberghiere su scala nazionale, a differenza dei suoi principali competitor (es. Spagna).
- In Italia vi sono edifici e aree (es. borghi) di grande valore storico e artistico, al momento non adeguatamente valorizzati.
- La Spagna offre un esempio di una catena alberghiera di alta qualità (Paradores), tramite la valorizzazione edifici di elevato valore storico e artistico (es. conventi, castelli, palazzi):
 - Creando una rete di alberghi "simbolo" del Paese, valorizzando edifici che rischiavano di essere dimenticati (anche perché in poli turistici minori)

Azioni specifiche

- a. Individuare immobili** e aree di valore artistico e culturale in località strategiche:
 - Predisponendo, in caso le strutture individuate siano attualmente utilizzate per altri fini, piani di recupero e riallocazione delle precedenti attività negli immobili in questione.
- b. Indire bandi di gara** per la concessione di tali immobili ad uso alberghiero (singolarmente o in blocchi) ad operatori del settore:
 - Inserendo tra i criteri chiave: (i) rispetto del patrimonio, (ii) un piano di *branding* e promozione, (iii) piano investimenti (es. per real estate/facilities, promozione, etc);
 - Affrancando gli operatori da vincoli gestionali attuali (es. codice appalti), al fine di ottimizzare la gestione.
- c. Valutare la creazione di una catena iconica italiana**, valorizzando immobili selezionati per il grande valore storico e culturale:
 - Coinvolgendo operatori specializzati del settore (es. operatori immobiliari, finanziari) e CdP nel ruolo di pivot;
 - Sviluppando un modello di *governance* privata/pubblica che massimizzi l'efficienza e l'efficacia della gestione;
 - Garantendo la presenza delle condizioni (es. autorizzative) necessarie allo sviluppo della catena.

Logiche e fonti di
funding

Principalmente
Pubblico

Principalmente
Privato

No funding

Tempistiche per lancio
iniziativa

Attuare subito

Finalizzare

Strutturare



50 | Promozione e commercializzazione prodotti turistici

Migliorare la promozione e favorire la commercializzazione dei prodotti turistici esistenti

Contesto

- L'assenza di un forte coordinamento centrale per le attività di promozione causa scarsa efficacia nei risultati, e conseguente perdita di competitività del Paese;
 - Approccio ai mercati e alle strategie di promozione frammentato a livello locale.
- Vi sono difficoltà nella commercializzazione dell'offerta, dovute alla frammentazione del settore;
 - Assenza di accordi strutturati a livello Paese con *Tour Operator* esteri con la capacità di aumentare significativamente i flussi turistici verso l'Italia;
 - Assenza di *Tour Operator* italiani focalizzati sul portare turisti esteri in Italia (i.e. operatori *inbound*), che abbiano scala rilevante.
- Nonostante la crescente importanza del canale digitale per le attività di promozione e commercializzazione, l'Italia pare non tenere il passo con i principali competitor:
 - Nel 2025 oltre metà dei viaggiatori saranno *Millennials*; già oggi oltre il 45% dei viaggiatori italiani utilizza il *web* per la prenotazione del viaggio;
 - Italia al 41° posto per *ICT readiness* secondo la classifica del World Economic Forum (Francia al 20° posto, Spagna al 27° posto).

Azioni specifiche

Con il coordinamento del presidio:

- a. **Sviluppare** un'attività di **promozione mirata e coordinata** per il sistema Paese:
 - Sviluppando campagne di marketing mirate per i segmenti ad alto potenziale (es. sulla base di capacità di spesa, Paese d'origine, necessità e motivo del viaggio etc.), differenziate per destinazione, al fine di: (i) attrarre turisti stranieri che non hanno mai visitato l'Italia; (ii) fornire ragioni per ritornare a chi è già stato;
 - Coordinando uno sviluppo più armonioso dei piani di promozione regionali, e sviluppando una strategia digitale del Paese per il Turismo.
- b. **Favorire la commercializzazione**, tramite il **consolidamento dell'offerta** per flussi esteri che arrivano in Italia:
 - Coordinando in maniera strutturata lo sviluppo di accordi con attori chiave del settore, ad esempio con: (i) *Tour Operator* esteri, incentivandoli a seconda dei risultati raggiunti; (ii) compagnie aeree internazionali, al fine di aumentare il numero di voli da/per i Paesi *target*;
 - Supportando l'aggregazione di operatori italiani inbound, al fine di creare uno o più operatori italiani di dimensioni medio-grandi (ad es. tramite reti d'impresa).
- c. **Sviluppare**, in coordinamento con l'unità di *data analytics* del presidio, un'**infrastruttura digitale per la promozione e commercializzazione** dell'offerta, che contenga: (i) dati aggiornati circa domanda/offerta per le principali destinazioni e prodotti del Turismo italiano, al fine di coordinare l'attività di promozione a livello nazionale; (ii) un sistema di prenotazione di servizi e prodotti turistici (es. musei, concerti), mediante collegamento ad altri sistemi di *booking*.

Logiche e fonti di
funding

Principalmente
Pubblico

Principalmente
Privato

No funding

Tempistiche per lancio
iniziativa

Attuare subito

Finalizzare

Strutturare



51.i | Valorizzare il potenziale inespresso dell'offerta del Paese

Valorizzare il potenziale inespresso dell'offerta del Paese, incentivando la bassa stagione, definendo con anticipo i calendari scolastici, incentivando poli turistici in aree ad alto potenziale naturalistico, paesaggistico o culturale, rafforzando la rete e le attività delle "Città Creative" italiane.

Contesto

- Il comparto turistico ha un potenziale inespresso legato alla forte stagionalità del settore, dovuta a: (i) vincoli sulla domanda per cause sociali e istituzionali (es. vacanze scolastiche, ferie, etc.); (ii) limitata promozione e sviluppo di offerta per la bassa stagione;
 - Più del 50% del valore diretto dell'indotto è concentrato tra giugno e settembre, con strutture sottoutilizzate per gran parte dell'anno (media utilizzazione: 67% ad agosto vs 16% a novembre).
- Inoltre, pur presentando un'incomparabile patrimonio paesaggistico e culturale, l'Italia presenta ancora molti territori e destinazioni dal potenziale turistico inespresso:
 - Il 60% del valore del comparto è generato in 5 regioni (Veneto, Trentino A.A., Lombardia, Toscana, Lazio), da 4 prodotti: città d'arte (RO, FI, VE, MI), Lago di Garda, Trentino A.A. e Riviera Adriatica;
 - Vi sono territori dal potenziale inespresso, specie al Sud (es. la Sicilia ha estensione costiera e condizioni logistiche/climatiche comparabili alle Baleari, ma livelli di presenze 10 volte inferiori);
 - Patrimonio diffuso dell'Italia (es. edilizio, storico, culturale e paesaggistico) non valorizzato a pieno dal punto di vista turistico;
 - Solo 11 destinazioni italiane nella "Rete delle Città Creative" dell'UNESCO, che ha l'obiettivo di rafforzare la cooperazione tra le città che hanno individuato nella creatività (es. design, gastronomia, cinema, musica) l'elemento per il loro sviluppo sostenibile [vedi scheda dedicata di seguito].

Azioni specifiche

Con il coordinamento da parte del presidio:

a. Destagionalizzare il settore al fine di incrementarne il potenziale economico;

- Agendo sulla domanda: (i) di turisti italiani, favorendo interventi sui calendari scolastici, per sfruttare i periodi di spalla estivi e/o invernali (ad es. valutare: riduzione della pausa estiva, inserimento settimana bianca dopo Carnevale, etc.); (ii) di turisti esteri, tramite campagne di marketing mirate ad attirare visitatori in periodi di ferie locali;
- Agendo sull'offerta: arricchendo la programmazione di eventi in bassa stagione (es. enogastronomici, culturali, etc.).

b. Valorizzare territori e destinazioni dal potenziale inespresso:

- Promuovendo la realizzazione di 1-2 nuovi Grandi Poli turistici al Sud: (i) assicurandosi l'approvazione della popolazione locale, dopo aver predisposto il progetto, in modo che non ne ostacoli la realizzazione; (ii) nominando un commissario straordinario che garantisca efficienza ed efficacia nell'esecuzione dei lavori;
- Sviluppando programmi di investimento mirati su poli (es. 30-40 poli prioritari) ad alto potenziale (es. artistico, culturale, paesaggistico), che garantiscono un ritorno di investimento maggiore;
- Sviluppando un'infrastruttura di cammini, sentieri e itinerari (anche interregionali) per la valorizzazione del patrimonio diffuso dell'Italia (es. edilizio, storico, culturale e paesaggistico);
- Rafforzando la "Rete delle Città Creative": incentivando la candidatura di nuove città, grazie alla collaborazione di esperti che ne valutino il potenziale di sviluppo sostenibile locale, turistico e ambientale.

Logiche e fonti di
funding

Principalmente
Pubblico

Principalmente
Privato

No funding

Tempistiche per lancio
iniziativa

Attuare subito

Finalizzare

Strutturare



51.i | Valorizzare il potenziale inespresso dell'offerta del Paese – dettaglio "Città Creative"

Rafforzare la Rete e le attività delle Città Creative, considerata la ricchezza culturale, ambientale ed artistica dell'Italia, incentivando la candidatura di nuove città. Tale politica è fondamentale non solo per il rafforzamento della rete in senso locale, nazionale e internazionale, bensì per lo sviluppo di un turismo sostenibile. L'azione per la tutela e la valorizzazione del patrimonio culturale, artistico e ambientale italiano diventa tanto più necessaria, quanto più nel periodo post-Covid-19 bisognerà rafforzare la connessione tra istituzioni pubbliche, enti privati e associazioni di cittadini

Contesto

- Dal 2004 l'UNESCO ha creato la "Rete delle Città Creative" con l'obiettivo di rafforzare e valorizzare la cooperazione tra quelle città che hanno individuato nella creatività l'elemento strategico per uno sviluppo sostenibile, secondo gli obiettivi previsti dall'Agenda 2030 delle Nazioni Unite.
- Dal 2006 al 2019 hanno aderito alla Rete UNESCO soltanto 11 città italiane, ovvero quelle che hanno identificato come propria specificità e come elemento per la valorizzazione del proprio sviluppo urbano, sociale, economico e culturale le seguenti arti: artigianato, cinema, design, gastronomia, letteratura, musica.

Azioni specifiche

- Istituire una banca-dati** che raccolga le informazioni sulla candidabilità di città che hanno specifiche caratteristiche secondo le indicazioni previste dall'UNESCO.
- Incrementare il numero delle Città Creative riconosciute dall'UNESCO**, sostenendone la candidatura, grazie alla collaborazione di esperti che valutino specificità e impatto sullo sviluppo sostenibile locale, turistico e ambientale secondo una prospettiva nazionale e internazionale.
- Sviluppare iniziative** che attribuiscono alle diverse arti **un valore sociale trasformativo** (Artigianato e Arte Popolare, Cinema, Design, Gastronomia, Letteratura, Media Arts, Music), considerate non soltanto singolarmente, ma nelle loro complementarità.
- Finanziare** con fondi provenienti da istituzioni pubbliche ed enti privati **progetti trasformativi** confacenti ai temi indicati dall'UNESCO a favore di associazioni di cittadini che collaborino con creativi ed esperti di settore, capaci di far interagire le arti, la creatività e l'innovazione con tecnologie emergenti nell'ottica di politiche pubbliche sostenibili, volte al benessere collettivo.

Logiche e fonti di funding

Principalmente Pubblico

Principalmente Privato

No funding

Tempistiche per lancio iniziativa

Attuare subito

Finalizzare

Strutturare



51.ii | Sviluppo nuovi prodotti turistici

Sviluppare nuovi prodotti turistici focalizzati su “verticali” specifici che, pur essendo di grande potenzialità per il Paese, risultano al momento non adeguatamente sviluppati (ad es. la nautica, l'enogastronomia, gli itinerari dello shopping di alto livello, lo sci etc).

Contesto

- I prodotti principali del turismo italiano (città d'arte, Lago di Garda, Trentino Alto Adige, Riviera) sono basati sull'eredità del patrimonio naturale, artistico e culturale italiano.
- Tuttavia, a differenza dei principali Paesi competitor, negli ultimi anni l'Italia ha compiuto sforzi limitati per sviluppare nuovi “prodotti verticali”, legati a passioni o esigenze specifiche (come ad esempio il golf per la Spagna, che è diventata il leader europeo del settore con il 35% della quota di mercato).

Azioni specifiche

a. Coordinare tramite il presidio lo sviluppo di "prodotti verticali" ad alta domanda potenziale

- Identificando prodotti sui quali l'Italia possa esprimere elementi distintivi. Alcuni esempi specifici sono: (i) la nautica (dettagliata di seguito); (ii) l'enogastronomia, promuovendo lo sviluppo di percorsi tematici in partnership con aziende leader del settore (es. vinicole); (iii) gli itinerari dello *shopping* di alto livello, specie per turisti esteri, mettendo in rete realtà già esistenti nelle principali città d'arte (es. strade della moda e *department stores*), al fine di migliorare il calendario degli eventi, e di sviluppare progetti di comunicazione in lingua rivolti ai Paesi target; (iv) lo sci, riprendendo il modello di incentivi al settore utilizzato dal Trentino Alto Adige (es. per impianti di risalita).

Per illustrare cosa significhi coordinare lo sviluppo di un "prodotto verticale", si consideri la nautica (in cui altri competitor beneficiano di un coordinamento maggiore):

b. Sviluppare un Turismo nautico di qualità (linee guida):

- Identificando aree ad alto potenziale per: (i) eccezionali qualità paesaggistiche, (ii) possibilità di collegamento ad altre aree ad alto potenziale turistico a scopo di differenziazione (es. aree archeologiche o paesaggistiche di rilievo);
- Sostenendo la riqualificazione di porti e marine ad alto potenziale, tramite: (i) censimento di strutture attuali, (ii) sgravi fiscali e/o riduzione concessioni demaniali per investitori, (iii) introduzione di standard di qualità delle strutture portuali;
- Sostenendo ove necessario la creazione di infrastrutture per facilitare il trasporto da/a porti (es. strade, treni);
- Investendo in competenze per assicurare risorse preparate di qualità, ad esempio potenziando i programmi della scuola di formazione mirata al settore nautico;
- Stimolando la domanda, tramite ad es.: (i) la revisione dei criteri di concessione della patente nautica, (ii) la creazione di scivoli pubblici e infrastrutture complementari in ogni porto.

Logiche e fonti di
funding

Principalmente
Pubblico

Principalmente
Privato

No funding

Tempistiche per lancio
iniziativa

Attuare subito

Finalizzare

Strutturare



52 | Trasporti Turistici

Migliorare l'accessibilità del turismo italiano, investendo nei collegamenti infrastrutturali chiave relative alle aree/poli turistici ad alto potenziale e ad oggi mancanti, potenziando le dorsali dell'Alta Velocità, alcuni aeroporti turistici minori e la logistica intermodale per le città d'arte.

Contesto

- Debolezza del sistema di infrastrutture italiano a sostenere i flussi sui principali prodotti turistici (secondo il World Economic Forum l'Italia all'8° posto per la competitività del settore turistico, ma solo 30° posto per infrastrutture di trasporto aereo e al 22° posto per le infrastrutture terrestri e portuali):
 - Potenziale inespresso di numerosi poli turistici minori (es.in Umbria) e del turismo balneare (specie al Sud) e dovuto a scarsa accessibilità;
 - Le 4 principali città d'arte (Roma, Firenze, Venezia, Milano) sono la meta più popolare per i flussi internazionali (~30% delle presenze), ma i collegamenti di "ultimo miglio" tra aeroporto e centro città sono al di sotto degli standard di Paesi competitor;
- Inoltre, il rafforzamento di infrastrutture per l'accessibilità dei turisti in determinate aree geografiche risulta necessario a sostenere gli investimenti in asset turistici, artistici e culturali previsti nelle aree identificate.

Azioni specifiche

E' fondamentale avviare immediatamente alcuni interventi, anche se il loro impatto sarà nel medio-lungo termine. In coerenza con il piano infrastrutturale generale (vedi iniziativa "Porti e ferrovie"), e rilanciando il piano straordinario della mobilità turistica:

a. Potenziare il sistema di alta velocità:

- Sviluppando l'alta sulla dorsale adriatica (Bologna-Taranto), e riqualificando/smantellando la linea ferroviaria attuale troppo a ridosso della costa;
- Completando l'alta velocità sulla dorsale tirrenica, in modo che arrivi fino in Sicilia;

b. Potenziare in maniera mirata alcuni aeroporti minori, potenziando il sistema infrastrutturale con lo sviluppo della logistica intermodale (es. strade, treni), al fine di migliorare l'accessibilità dei poli turistici:

- Rafforzando la connessione con aree ad alto potenziale (es. siti archeologici come Pompei, borghi in centro Italia, aree del patrimonio paesaggistico come Capri, etc.).

c. Potenziare la logistica intermodale per le città d'arte (es. collegamenti aeroporto-centro), al fine di minimizzare tempi di spostamento *point-to-point*.

Logiche e fonti di funding

Principalmente Pubblico

Principalmente Privato

No funding

Tempistiche per lancio iniziativa

Attuare subito

Finalizzare

Strutturare



53 | Formazione Turistica

Migliorare l'offerta formativa del turismo e potenziarla finanziariamente, per garantire risorse preparate di qualità attraverso un sistema premiante collegato allo standard qualitativo

Contesto

Focus limitato sulla formazione specifica nel comparto turistico:

- Livello degli istituti professionali per il Turismo non in linea con le necessità del settore;
- Carenza di scuole professionali di livello per Direttori e management del Turismo, come ad esempio École Hôtelière de Lausanne;
- Filiera ITS turismo attiva con 11 Fondazioni in Italia.

Azioni specifiche

- a. Rafforzare il metodo di valutazione dell'operato degli enti formativi**, affinché' sia possibile stimare l'effetto causale della formazione sull'apprendimento e gli sbocchi lavorativi degli studenti e valutare accuratamente benefici e costi dei corsi delle strutture esistenti.
- b. Lanciare campagne di comunicazione** su diversi canali con l'obiettivo di rilanciare tra i giovani la percezione delle professioni del settore e attrarre futuri talenti, utilizzando comunicazione ad hoc per promuovere il prestigio e l'importanza del settore.
- c. Rafforzare ed ampliare l'offerta formativa degli ITS del Turismo** già attivi e integrati con il mondo delle imprese, ed operanti con almeno il 60% di docenti provenienti dal mondo del lavoro.
- d. Ampliare il ruolo di PMI Academy** delle 11 fondazioni del Turismo, con un programma di investimenti e fondi per la formazione iniziale e continua del settore.
- e. Rivedere i programmi degli istituti professionali**, con l'obiettivo di sostenere eccellenze nazionali, crearne di nuove, e garantire un'offerta di maggiore qualità, in particolar modo verso i turisti internazionali e i segmenti di fascia medio-alta di consumatori:
 - Aumentando il peso degli *stage* lavorativi nel curriculum degli studenti, per favorire la formazione diretta e il contatto con il mondo del lavoro;
 - Ristrutturando i programmi in modo da poter rispondere all'evoluzione del mercato (es. creando offerte formative basate sulla effettiva domanda di imprese).
- f. Sviluppare incentivi e programmi di formazione permanente per insegnanti e operatori del settore**, per garantire il costante aggiornamento delle competenze e mantenere il livello in linea con le *best practice* internazionali:
 - Lanciando programmi di *training* per gli insegnanti delle scuole professionali, sviluppati e condotti da grandi catene internazionali, per garantire un costante aggiornamento;
 - Istituyendo eventi di formazione a tutti i livelli, in modo da diffondere competenze imprenditoriali non solamente all'ingresso nel mondo del lavoro.

Logiche e fonti di funding

Principalmente Pubblico

Principalmente Privato

No funding

Tempistiche per lancio iniziativa

Attuare subito

Finalizzare

Strutturare



54 | Attrazione capitali privati

Sviluppare un piano integrato di attrazione dei capitali per rafforzare la dotazione dedicata ad Arte e Cultura:

- Potenziare incentivi fiscali e strumenti di promozione internazionale per sollecitare donazioni e sponsorizzazioni (eliminando o innalzando, ove possibile, i limiti attualmente previsti dalla legge)
- Lanciare fondi di impact-investing dedicati ad Arte e Cultura Italiana, definendone privilegi per i sottoscrittori e tutele per gli enti beneficiari e favorendone la allocazione a capitoli specifici e geografici per garantire la massima mobilitazione di capitali filantropici e impact locali

Contesto

- Gli investimenti in asset culturali in Italia sono attualmente limitati rispetto ad altri Paesi: il budget italiano per la cultura è inferiore del 50-70% rispetto ai principali concorrenti europei e in riduzione del 50% dal 2010.
- Sono in significativo aumento gli investimenti privati in “social impact” a livello mondiale (+54% annuo negli ultimi 5 anni e oltre 400 milioni di euro raccolti grazie all'Artbonus).
- Sono inoltre in crescente interesse investimenti culturali da parte di (i) Fondazioni bancarie (già oggi primo investitore privato in cultura in Italia), (ii) donatori pubblici e privati (più recenti esempi di interventi interamente finanziati da *donor* privati includono la riapertura Domus Aurea e la riqualificazione di Ercolano), (iii) grandi aziende domestiche e multinazionali, (iv) aziende culturali e creative di medie dimensioni anche in fase di internazionalizzazione, sia attraverso contributi *in kind*, sia *cash*, nell'ambito di programmi di promozione istituzionale e *social responsibility*.

Azioni specifiche

- Sostenere tramite incentivi fiscali la creazione di veicoli di *Impact-investing***, responsabili di assicurare:
 - Capacità di autofinanziamento e attrazione di capitali privati, o istituzionali, ma senza impatto sul debito pubblico;
 - Piena riqualificazione degli asset, attraverso la gestione diretta degli interventi di restauro e manutenzione;
 - La massimizzazione dei ritorni economici diretti ed indiretti, attraverso un orientamento a *best practice* di mercato su attrazione visitatori, pricing, ricavi indiretti e valorizzazione indotto;
- Attrarre e gestire filantropi stranieri** tramite attività di marketing e comunicazione centralizzate.
- Potenziare l'Art bonus** rafforzando gli incentivi fiscali e le campagne di comunicazione ed estendere il perimetro di applicabilità dei beneficiari.

I benefici attesi dall'iniziativa comprendono: il rafforzamento della filiera della cultura e della gestione del patrimonio (e.g. studi archeologici; restauro, mostre ed eventi di rilevanza) e la riqualificazione urbana nelle aree dei siti (e.g. mobilità; arredi urbani; parchi), in zone sia centrali sia periferiche, l'aumento dei flussi turistici e dell' impatto del turismo sul PIL.

Logiche e fonti di funding

Principalmente Pubblico

Principalmente Privato

No funding

Tempistiche per lancio iniziativa

Attuare subito

Finalizzare

Strutturare



55 | Riforma modelli gestione enti artistici e culturali

Migliorare i modelli di gestione del patrimonio artistico e culturale per permettere un pieno sfruttamento del potenziale del paese e maggior libertà e creatività specifica nelle forme di fruizione

- Affrancare le strutture dai vincoli gestionali attuali (ad es. codice appalti e scadenze concessioni) e favorire iniziative di sviluppo pubblico-privato
- Sviluppare nuovi sistemi di incentivi per le aziende titolari di concessioni al fine di premiare le gestioni virtuose

Contesto

- Le spese di riqualificazione degli asset sono scoraggiate dai vincoli gestionali e normativi (ad es., Codice degli appalti).
- La gestione interamente pubblica del patrimonio culturale e l'indolenza nella ricerca di risorse disincentivano lo sviluppo di partnership pubblico-privato per la valorizzazione degli asset culturali. Le concessioni attuali si traducono in meri appalti di servizi *labour intensive* e a basso valore aggiunto (biglietteria, *bookshop*, visite guidate, audioguide, vigilanza).
- Le concessioni scadute in proroga con affidamento a Consip delle gare, non valorizzano l'apporto di qualità del concessionario.
- Nonostante il primato internazionale per numero di beni culturali (primo posto per patrimonio Unesco), l'Italia soffre di insufficienti risorse per la tutela e lo sviluppo del patrimonio artistico e culturale a fronte del singolare valore strategico che questa risorsa rappresenta.

Azioni specifiche

- Rivedere la normativa del Codice degli appalti** e favorirne la trasparenza per incentivare la valorizzazione degli asset culturali.
- Potenziare partenariato pubblico-privato** con finanza di progetto, incentivando il coinvolgimento dei privati attraverso progetti specifici e sponsorizzazioni nel sostegno dei luoghi della cultura.
- Ottimizzare i meccanismi di assegnazione e gestione di concessioni museali:** (i) sviluppando logiche rinnovate per l'affidamento di appalti e concessioni museali per i servizi aggiuntivi; (ii) rinnovando il sistema di incentivi per le aziende titolari di concessioni, al fine di premiare gestioni virtuose; (iii) distinguendo il modello della concessione relativa ai grandi musei rispetto a quella relativa al patrimonio diffuso (spesso in capo a poli regionali o enti locali) mandando a gara concessioni unitarie per i singoli poli.
- Individuare ulteriori siti e beni con potenziale inespresso** e incentivarne la fruizione anche tramite lo sfruttamento di sinergie con i privati (nel rispetto delle norme volte ad evitare lo sfruttamento dei siti per fini puramente privati, ma che ne consentano la valorizzazione).
- Prorogare la durata di 3-4 anni di alcune tipologie di concessioni** in scadenza/proroga per permettere il ritorno degli investimenti ulteriori per il rilancio rivedendo nel contempo il contenuto della concessione per valorizzare investimenti, innovazione, crescita con idonee misure di governo e controllo da parte del pubblico.

Logiche e fonti di funding

Principalmente Pubblico

Principalmente Privato

No funding

Tempistiche per lancio iniziativa

Attuare subito

Finalizzare

Strutturare



56 | Potenziamento competenze museali

Potenziare le competenze specifiche nel settore, integrando l'offerta artistica e culturale esistente (ad es. musei) con percorsi formativi universitari o di formazione specialistica

Contesto

- L'Italia ha un patrimonio museale e archeologico unico, tuttavia al momento non esistono percorsi focalizzati alla formazione di competenze volte a valorizzarne la fruibilità, l'accessibilità a fasce più ampie della popolazione, e l'innovazione (per esempio, *museum study*, *digital marketing*, *social media manager* etc).
- Il ritardo nello sviluppo di queste offerte formative comporta un deficit significativo di figure professionali apicali ed intermedie necessarie alla gestione ottimale del patrimonio museale e archeologico nazionale.
- Una iniziativa che permetta di creare percorsi formativi all'interno delle principali istituzioni museali e archeologiche permetterebbe all'Italia di diventare un centro di eccellenza per la gestione dell'arte, e al contempo migliorare significativamente la fruibilità del patrimonio artistico italiano. I musei--con i loro partner--potrebbero diventare un pilastro importante della Scuola del Patrimonio con il vantaggio di formare le figure necessarie che possano poi essere assorbite dall'amministrazione senza attendere i grandi concorsi pubblici.

Azioni specifiche

- Creare una rete di grandi musei pubblici e privati, siti archeologici e luoghi della cultura dotati di autonomia gestionale.** Riconoscere gli stessi come **enti di ricerca** in grado di erogare formazione concentrandosi sulla formazione di terzo livello, selezionando gli enti sulla base di criteri quali rilevanza della collezione, struttura dell'organigramma, programma editoriale scientifico, rapporti di collaborazione con enti di ricerca italiani e stranieri, presenza di *fellowships*.
- Permettere** a tali strutture **accesso a finanziamenti** del Ministero dell'Università e possibilità di formare studenti persone da soli o in partnership con università italiane e/o estere.
- Strutturare** per tali enti una **governance** che permetta lo sviluppo rapido ed efficace di una formazione di qualità:
 - Dando loro autonomia di creazione di corsi specializzati, inclusi percorsi formativi di figure professionali necessarie per la gestione e innovazione del settore;
 - Fornendo autonomia di assunzione/licenziamento dei dipendenti sulla base delle competenze specifiche necessarie e coerenza con i piani di sviluppo formativi dell'ente per i Musei Autonomi, Poli Museali e Soprintendenze.
- Dare agli enti la capacità di coinvolgere in queste attività collezioni italiane minori**, dando loro l'incentivo di assumere responsabilità di "capofiliera" dell'arte. Si creerebbe un vero e proprio *network* che possa collegare musei su argomenti specifici, affinità delle collezioni etc., in modo da coordinare la comunicazione ed il coinvolgimento del pubblico. Stanziare fondi per una comunicazione coordinata fra i vari enti coinvolti.
- Strutturare un processo di valutazione regolare degli enti**, in modo tale da misurarne non solo la quantità di visitatori, ma anche la qualità dei servizi erogati, e gli obiettivi di formazione e ricerca (ad esempio, esiti formativi, la qualità della ricerca, la capacità di tradurre la ricerca in progetti fruibili dal pubblico).

Logiche e fonti di funding

Principalmente Pubblico

Principalmente Privato

No funding

Tempistiche per lancio iniziativa

Attuare subito

Finalizzare

Strutturare



57 | Potenziamento competenze di artigianato specialistico

Accrescere le professionalità specialistiche del settore con percorsi di formazione universitaria, creando un archivio digitale delle competenze specifiche e incentivando lo sviluppo di progetti imprenditoriali.

Contesto

- Il patrimonio culturale e artistico italiano è stato sostanzialmente tramandato nel corso dei secoli da conoscenze tramandate attraverso le generazioni e dall'apprendimento in botteghe dedicate
- Negli ultimi decenni, la formazione delle figure professionali si è però svolta in modo difforme attraverso corsi per l'avviamento al lavoro, scuole civiche, botteghe specializzate e imprese artigianali
- Le università dedicano corsi triennali (beni culturali) e magistrali (conservazione e restauro dei beni culturali, architettonici e ambientali), ma senza spesso collegare il sapere accademico con professionisti del settore da una parte e con le esigenze commerciali e turistiche dall'altra
- Il pensionamento di artigiani dedicati e l'avvento di nuove tecnologie stanno mettendo a rischio il settore fondamentale della creatività italiana, elemento distintivo a livello internazionale

Azioni specifiche

- a. **Raccogliere informazioni** (in collaborazione con Confartigianato) sulle professioni di "artigianato artistico" che vanno tutelate, poiché o in estinzione o poco valorizzate, ma fondamentali per la conservazione e il potenziamento culturale ed economico dell'Italia
- b. **Definire meglio i processi di formazione** delle figure professionali dedicate, grazie anche a corsi per l'impiego di nuove tecnologie (dall'informatica, alla digitalizzazione alle stampanti in 3D)
- c. **Incentivare master universitari di primo e secondo livello** dove la conoscenza, la gestione e la valorizzazione dei beni culturali e artistici siano correlati a stage in aziende storiche ancora in vita
- d. **Sviluppare un'industria 4.0. grazie a progetti inter-generazionali**, dove il maestro/a artigiano/a sia di supporto a start up di giovani che si ingegnano al recupero di antichi mestieri, grazie all'apporto creativo di nuove tecnologie e l'utilizzo di spazi di *co-working* in luoghi riqualificati in modo sostenibile
- e. **Promuovere un archivio digitale sulle competenze artigianali**, trasmissibili sia nell'immediato, sia conservabili per il futuro, utili per predisporre il commercio online e proposte su misura di altissimo livello
- f. **Sviluppare lavori di ricerca, ricognizione e catalogazione di manufatti e oggetti di antichi mestieri** – secondo una specificità di genere (come nel caso delle "industrie femminili") - e individuare percorsi di musealizzazione dinamica e laboratoriale in territori particolarmente ricchi, coinvolgendo attivamente la cittadinanza nei processi di conservazione, potenziamento e promozione dei beni comuni

Logiche e fonti di funding

Principalmente Pubblico

Principalmente Privato

No funding

Tempistiche per lancio iniziativa

Attuare subito

Finalizzare

Strutturare