



**Francesco Marangon, Marika Gon, Maurizio Massaro e Andrea Moretti**

### **3. Forum del Turismo in Friuli Venezia Giulia**

**Riassunto:** Il Dipartimento di Scienze Economiche dell'Università di Udine (DIES) è stato contattato dalla PromoTurismoFVG al fine di definire una collaborazione nella realizzazione del Forum del Turismo in Friuli Venezia Giulia. Il Forum è stato concepito come il più grande evento di partecipazione nella pianificazione del turismo nella regione Friuli Venezia Giulia e si è basato sul coinvolgimento di numerosi stakeholders turistici regionali.

**Parole chiave:** Forum turismo, Collaborazione partecipata, Destination management, Case study

**Abstract:** The Dipartimento di Scienze Economiche dell'Università di Udine (DIES) was contacted by PromoTurismoFVG in order to define a collaboration in the Tourism Forum in Friuli Venezia Giulia region. The Forum was conceived as the largest participation event in tourism planning of Friuli Venezia Giulia region and was based on the involvement of a large number of regional tourism stakeholders.

**Keywords:** Tourism Forum, Shared partnership, Destination management, Case study

**Contenuto in:** Processi partecipativi nella progettazione turistica

**Curatori:** Francesco Marangon, Marika Gon, Maurizio Massaro e Andrea Moretti

**Editore:** Forum

**Luogo di pubblicazione:** Udine

**Anno di pubblicazione:** 2018

**Collana:** Ambiente e territorio

**ISBN:** 978-88-3283-078-1

**ISBN:** 978-88-3283-079-8 (versione digitale/pdf)

**Pagine:** 33-41

**Per citare:** Francesco Marangon, Marika Gon, Maurizio Massaro e Andrea Moretti, «3. Forum del Turismo in Friuli Venezia Giulia», in Francesco Marangon, Marika Gon, Maurizio Massaro e Andrea Moretti (a cura di), *Processi partecipativi nella progettazione turistica*, Udine, Forum, 2018, pp. 33-41

**Url:** <http://forumeditrice.it/percorsi/scienza-e-tecnica/ambiente-territorio/processi-partecipativi-nella-progettazione-turistica/3-forum-del-turismo-in-friuli-venezgia-giulia>



### 3. FORUM DEL TURISMO IN FRIULI VENEZIA GIULIA

*Francesco Marangon, Marika Gon, Maurizio Massaro e Andrea Moretti*

#### 3.1. Il caso studio: genesi dell'evento collaborativo

Il Dipartimento di Scienze Economiche dell'Università di Udine (DIES) è stato contatto nel mese di aprile 2017, nella persona del prof. Francesco Marangon, dalla PromoTurismoFVG (PTFVG), Destination Management Organization del Friuli Venezia Giulia, al fine di definire una collaborazione nella realizzazione del 'Forum del Turismo in Friuli Venezia Giulia' da svolgersi nei giorni 5 e 6 settembre 2017. Il Forum del Turismo in Friuli Venezia Giulia (identificato nel presente testo anche con i sinonimi: Forum FVG, Forum del Turismo FVG e Forum) è stato concepito come il più grande evento di partecipazione nella pianificazione del turismo nella regione Friuli Venezia Giulia e si è basato sul coinvolgimento di numerosi stakeholder turistici regionali. L'obiettivo finale dell'evento prevedeva l'individuazione delle linee guida per il Piano strategico 2018-2025. Il Dipartimento di Scienze Economiche (DIES) dell'Università di Udine è stato coinvolto per sostenere e concretizzare l'attuazione di questa specifica metodologia di pianificazione basata sul coinvolgimento dei principali operatori del settore e portatori di interesse.

Affiancavano la PromoTurismoFVG e l'Università di Udine, la società di gestione del personale Laborplay srl (LPY), spin-off dell'Università degli studi di Firenze. Il prof. Salvatore Amaduzzi, prof. Andrea Garlatti, dott.ssa Marika Gon, prof. Francesco Marangon (responsabile scientifico), prof. Maurizio Massaro, prof. Andrea Moretti e prof.ssa Stefania Troiano componevano il gruppo di ricerca dell'Università di Udine incaricato di seguire il progetto di collaborazione nella programmazione turistica.

L'incarico conferito al gruppo di lavoro del DIES prevedeva i seguenti punti:

1. L'individuazione di tematiche condivise su cui puntare nella futura programmazione del turismo e da trattare nel corso del Forum Turismo FVG, basate sullo studio del Piano del turismo per la Regione Friuli Venezia Giulia 2014-2018. Un totale di cinque tematiche trasversali sono state identificate, in accordo con PTFVG e cinque esperti sono stati indicati per introdurre e dettagliare le tematiche ai partecipanti al Forum FVG.
2. La definizione delle metodologie di conduzione della discussione degli *stakeholder*, suddivisi in una ventina di tavoli, dove professionisti Laborplay gestivano tempistiche e garantivano l'equo contributo da parte di tutti i partecipanti alla discussione ed alla identificazione delle linee guida.

3. Le metodologie di gestione, raccolta ed analisi delle informazioni prodotte dai tavoli sono state attentamente definite sulla base di best practices nella progettazione strategica partecipata e nella letteratura sul *collaborative tourism planning*.
4. La proposta dei criteri sulla base dei quali selezionare gli *stakeholder* chiave da invitare all'evento e come comporre i tavoli di discussione, cercando di bilanciare ruoli e poteri, garantendo la massima libertà e possibilità di espressione ai partecipanti.
5. La produzione, in stretto coordinamento con PTFVG, di un documento di restituzione delle *Linee strategiche per la strutturazione del Piano del turismo 2018-2025* sulla base della progressiva elaborazione degli output dei tavoli di lavoro previsto nelle due giornate del Forum.
6. La presenza di un numero adeguato di componenti senior del gruppo di lavoro DIES i quali, analizzando i dati in simultanea allo svolgersi dell'evento, hanno contribuito alla predisposizione della presentazione delle suddette *Linee strategiche* in occasione della riunione plenaria al termine della seconda giornata del Forum.
7. L'organizzazione e gestione dello svolgimento della parte *hackathon* intesa come situazione formativa esperienziale con il coinvolgimento di giovani e studenti del turismo, suddivisi in gruppi eterogenei, finalizzato alla creazione di progetti ed idee innovative da sviluppare nel settore turistico. Studenti dell'università e delle scuole secondarie di secondo grado del Friuli Venezia Giulia, coordinati da studenti del Master universitario in 'Valorizzazione turistica dei beni culturali ed ambientali' dell'Università di Udine e diretti da membri del gruppo di lavoro DIES, hanno partecipato ad una sessione notturna dei lavori del Forum FVG, elaborando idee e progetti innovativi legati alle tematiche del futuro del turismo in Friuli Venezia Giulia esposti in plenaria il secondo giorno del Forum FVG e valutati dai partecipanti all'evento collaborativo.
8. La stesura di un report operativo e la pubblicazione ufficiale delle tematiche emerse e del caso studio di collaborazione partecipata nella definizione delle linee guida per la programmazione del turismo in Friuli Venezia Giulia.

### **3.2. Piano strategico, tematiche trasversali ed esperti**

L'esame del *Piano del turismo della Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia 2014-2018* (Piano2018) (Allegato alla Delibera della Giunta Regionale del Friuli Venezia Giulia n. 993 del 30 maggio 2014), svolto in stretto coordinamento con PTFVG, ha permesso di identificare i temi su cui puntare nella futura programmazione di settore al fine di meglio focalizzare i lavori del Forum.

Il Piano2018 osservava come il sistema turistico regionale fosse concettualmente basato su un superato «modello turistico di destinazione», stanziale e poco dinamico, basato sul territorio come attrattiva e sull'utilizzazione delle risorse per la costruzione dell'offerta turistica, risultando pertanto carente nel-

l'offrire valore aggiunto. Si evidenziava come fosse emersa una domanda di turismo motivazionale o di prodotto, senza che l'offerta regionale fosse in grado di adeguarsi a tali richieste. Il Piano2018 si era pertanto posto di fronte all'obiettivo di passare da un modello di turismo di destinazione ad un modello di turismo esperienziale, rispettando un giusto equilibrio fra un turismo di 'quantità' e un turismo di 'qualità' ed evitando di superare la capacità di carico della destinazione. L'obiettivo di incrementare i flussi turistici ed assicurare una redditività turistica si coniugava con i principi, sanciti a livello internazionale, della sostenibilità economica, ambientale, culturale e sociale. Le strategie specifiche per lo sviluppo di un turismo regionale sostenibile erano così state declinate dal Piano2018:

1. Sfida per la crescita e per lo sviluppo turistico sostenibile
2. Sfida per la creazione di nuovi prodotti turistici
3. Sfida per la trasversalità dei settori e destinazioni
4. Sfida per la governance
5. Sfida per l'eccellenza

Il Piano2018 ha indicato infine alcuni principi strategici da adottare per vincere le suddette sfide, sfruttando le grandi opportunità che il Friuli Venezia Giulia presenta:

1. Nodo geostrategico fra Italia ed Europa
2. Ricchezza di patrimonio e identità plurale
3. Gestione sinergica e trasversale
4. Cooperazione fra attori

Il progressivo confronto tra DIES e PTFVG, sulla base dell'analisi ex post delle sfide e dei principi strategiche del Piano 2014-2018, ha portato ad individuare le seguenti tematiche trasversali ed i relativi esperti che hanno partecipato al Forum, introducendo e dettagliando i concetti e le relative parole chiave agli stakeholder presenti all'evento.

**Significato del turismo:** Carlo Bagnoli (professore associato di Economia aziendale presso l'Università Ca' Foscari di Venezia), con le seguenti parole chiave:

- *Innovazione strategica.* Dall'analisi del posizionamento strategico-competitivo delle principali regioni turistiche italiane emerge come esse tendano a polarizzarsi su due principali posizionamenti: strategia di leadership di presenze e strategia di leadership di spesa. Questa polarizzazione evidenzia un gap di posizionamento proprio nel quadrante più appetibile della mappa strategico-competitiva (leadership strategica), denunciando la necessità/opportunità per il Friuli Venezia Giulia di realizzare un'innovazione strategica. Questa si realizza dando risposte diverse alle domande: Chi sono i nostri clienti? Che cosa dobbiamo offrire loro? Come possiamo offrirglielo con efficacia ed efficienza?
- *Chi sono i nostri clienti? Una massa di mercati.* Gli approcci tradizionali per definire il mercato di riferimento si basano sulla logica della segmen-

tazione dei clienti attuali portando alla contrapposizione: mercati di nicchia contro mercati di massa. Un approccio innovativo deve invece puntare a definire il mercato ponendo l'accento non sulle differenze tra i clienti attuali, bensì sui forti punti che hanno in comune al fine di estendere la domanda oltre a quella esistente. Questo approccio innovativo può permettere di sbloccare una nuova massa di clienti che prima non esisteva sfruttando la 'coda lunga'.

- *Il TourIsMade in Italy*. Un approccio innovativo per la configurazione della proposta strategica comporta la necessità di ignorare i classici confini settoriali nell'identificazione della nuova proposta di valore da offrire. Ne consegue che l'ecosistema estetico sarà composto da attori non appartenenti al solo settore turistico, ma dovrà piuttosto sviluppare intersezioni anche con i settori del Made in Italy (che si tratti di settore primario o secondario), ne consegue che la proposta sviluppata andrà ad inserirsi in un nuovo spazio di business che nasce dalla fusione tra turismo e Made in Italy: il TourIsMade in Italy.

**Sostenibilità:** Maurizio Davolio (presidente Associazione Italiana Turismo Responsabile - AITR), con le seguenti parole chiave:

- *Sostenibilità sociale, economica, culturale*. Quando si pensa alla sostenibilità viene in mente in automatico quella ambientale. Ma nel turismo sono almeno altrettanto importanti la sostenibilità sociale, quella economica e quella culturale. Temi come l'equità nelle ricadute economiche prodotte dal turismo, il rapporto corretto fra chi ospita e chi è ospitato, il rispetto delle culture locali e la difesa dell'autenticità sono temi di grande rilevanza, anche in termini competitivi.
- *Attrattori naturali o artificiali*. A fianco di attrattori naturali, che cioè preesistono alla fruizione turistica (beni culturali, beni naturalistici, enogastronomia ecc.) si affermano attrattori artificiali, come i parchi avventura, gli outlet, i parchi meccanici ed acquatici, tante discipline outdoor. Ed all'interno di questa coesistenza va compiuta la ricerca di equilibri e compatibilità tra le due tipologie.
- *La componente antropica*. Si parla tanto di turismo esperienziale a contatto con la popolazione locale, di storytelling o narrazione, ma si tratta di passare dalle enunciazioni alle esperienze concrete e di impatto.

**Nuove imprenditorialità:** Paolo Grigolli (progettista e coordinatore dell'Alta Scuola di Turismo Ambientale - ASTA di Trento), con le seguenti parole chiave:

- *Sharing economy*. Le nuove forme e i nuovi modelli della sharing economy influiscono in maniera importante nell'ambito del turismo. Le nuove piattaforme legate all'ospitalità (es: Airbnb, Homeaway, Couchsurfing, ecc...), alla ristorazione (Gnammo, BonAppetour ecc) ed alla mobilità (Uber, Bla-bla-car) ridefiniscono i metodi di fruizione dei servizi da parte degli utenti e aprono scenari completamente diversi che devono essere gestiti in maniera adeguata da parte dell'offerta e delle amministrazioni pubbliche.
- *Accoglienza*. Il turismo esperienziale è sicuramente un trend in ascesa: gli

studi dimostrano come il turista ricerchi con sempre maggiore importanza quelle destinazioni e quelle offerte che possono essere definite ‘irripetibili’, ‘autentiche’ e ‘vere’. Le nuove forme di accoglienza che mettono in relazione diretta turista e residente (l’incontro della diversità culturale/linguistica/religiose, ecc.) sono senza dubbio una tematica fondamentale, considerato anche il cambiamento socio-culturale legato alle migrazioni contemporanee.

- *Flussi*. Analizzare il fenomeno dalla prospettiva del turista, ricercandone le motivazioni di viaggio e i trend e definendone gli spostamenti sul territorio e i soggetti chiave che tale percorso intercetta. Analizzare i flussi turistici permette di definire quali sono i punti di forza e le debolezza dell’offerta turistica territoriale, identificare le nuove potenzialità e le aree strategiche da sviluppare, definire i migliori assetti di governance per aumentare la competitività nel medio-lungo periodo.

**Nuove tecnologie per il turismo:** Andrea Albanese (Social network & Web marketing process advisor, Istituto universitario Salesiano di Venezia), con le seguenti parole chiave:

- *Iper personalizzazione*. Le persone vogliono esperienze uniche iper personalizzate sulle proprie aspettative da poter raccontare. Il viaggio uguale per tutti e la destinazione con esperienze standard non sono più quello che cerca il turista/viaggiatore.
- *Social Experience*. L’esperienza che viene apprezzata è quella già predisposta per poter esser comunicata socialmente attraverso i social media. La creazione di oggetti digital ready per essere postati sui propri social è abilitante per poter spingere l’utente a comunicare via social/chat la propria esperienza
- *Chat Customer Service*. Ogni infrastruttura ricettiva dovrebbe immaginarsi come sempre presente ed al fianco del turista/viaggiatore, come una sorta di help desk concierge digitalmente onnipresente. Servizio fatto via chat e parzialmente automatizzato via ChatBot.

**Formazione Life Long Learning:** Maria Pina Trunfio (professore associato di Economia e gestione delle imprese presso l’Università di Napoli Parthenope), con le seguenti parole chiave:

- *Service Management*. La co-produzione con il turista di un’esperienza turistica richiede il coinvolgimento e l’interazione di tutti gli operatori della filiera turistica (destination management organizations-DMO, strutture ricettive, imprese della ristorazione, organizzazioni culturali, imprese di trasporti, guide turistiche, professional congress organizer-PCO, event organization, enti, associazioni no profit, diversi operatori della sharing economy, ecc.) e della comunità locale.

Processi di formazione basati sui principi di service ed hospitality management per tutti gli stakeholder territoriali possono favorire lo sviluppo della cultura dell’accoglienza nella destinazione e facilitare l’interazione con i turisti nelle diverse fasi del viaggio. Che ruolo possono avere in tale

processo la DMO, i consorzi e le reti d'impresa? Che ruolo l'Università e gli altri enti di formazione?

- *Practical Learning and Soft Skills*. Secondo il *Future of the Job Report* del World Economic Forum nella top 10 skills del 2020 sono indicate *complex problem solving, critical thinking and creativity* nonché *emotional intelligence*.

Tali *soft skills* possono essere sviluppate per favorire l'imprenditorialità e le start up, nonché la capacità di generare prodotti turistici innovativi e co-creare con i turisti. I processi di *learning by doing* e *best practice* sono fondamentali proprio per sviluppare competenze e skills professionali necessarie per rendere competitive le imprese e gli attori della filiera turistica. Tale tipo di formazione deve essere differenziata per le diverse categorie di attori turistici coinvolti a vario titolo nella creazione dell'experience turistica (strutture ricettive, imprese della ristorazione, organizzazioni culturali, imprese di trasporti, guide turistiche, PCO, event organization, enti, associazioni no profit, diversi operatori della *sharing economy*, ecc.). Che ruolo attribuire all'Università e gli altri enti di formazione? Che ruolo possono avere in tale processo la DMO, i consorzi e le reti d'impresa? Quali modelli innovativi di formazione? Chi può svolgere il ruolo di incubatore?

- *Interazione con culture distanti*. Il turismo è anche incontro con il diverso e capacità di interagire con culture distanti che utilizzano codici, simboli ed elementi interpretativi diversi.

La formazione deve trasferire gli strumenti utili a gestire il marketing, la comunicazione, l'accoglienza, l'experience e la co-produzione in contesti multiculturali ricercando il giusto trade-off tra l'autenticità locale e la personalizzazione dell'experience. Quali strumenti formativi adottare? Quali forme di innovazione? Quali attori locali coinvolgere? Quali ruoli possono avere università, imprese e DMO?

### 3.3. Individuazione degli stakeholder regionali

L'analisi della situazione turistica regionale in termini di operatori coinvolti a vario titolo nelle attività del settore, ha portato ad un accordo DIES-PTFVG sull'obiettivo di coinvolgere duecento soggetti a vario grado di rappresentatività, da distribuire in una ventina di tavoli di lavoro (vedi paragrafo successivo). È stato compito di PTFVG cercare di trovare un fondamentale equilibrio fra varie caratteristiche, come: pubblico/istituzionale e privato; profit no profit; turistico professionale e non; suddivisione territoriale.

Le seguenti categorie sono state invitate:

- enti pubblici (Comuni; GAL; Aeroporto; Attività portuale; Direzioni regionali);
- organizzatori di eventi (Pro Loco; Associazioni organizzatrici di eventi);
- gestori di risorse turistiche (Associazioni gestrici di risorse; Musei / attrattive culturali);
- strutture ricettive (Club di prodotto; Hotel con sale congressuali; Federalberghi);



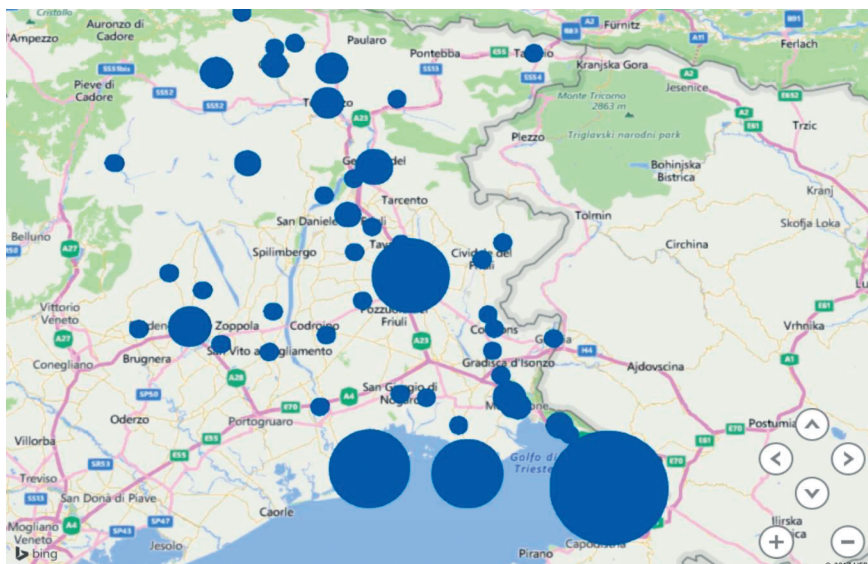


Fig. 3.1. Distribuzione geografica dei partecipanti al Forum FVG (5 e 6 settembre 2017).  
Fonte: elaborazione propria su dati forniti da PTFVG.

- *professional congress organizations*;
- operatori della commercializzazione;
- consorzi; Adv, FIAVET; reti d'impresa; cooperative; associazioni /albi guide.

Si riportano di seguito alcuni numeri che hanno caratterizzato l'evento:

- 468 soggetti invitati
- 197 + 15 presenti
- 19 + 1 tavoli
- 2 giorni di lavori
- Turnover tra i partecipanti < 5%

L'immagine in figura 3.1 rappresenta la distribuzione geografica dei partecipanti mentre la successiva tabella 3.1 riporta la distribuzione per gruppo di appartenenza.

### 3.4. Gestione dei tavoli di discussione

Il confronto in più tappe tra DIES e PTFVG ha permesso di delineare un programma per definire l'impostazione della conduzione dei tavoli di lavoro (es. tempistiche, modalità di discussione, organizzazione della discussione nei tavoli...). Gli incontri preparatori, cui hanno partecipato anche i rappresentanti di Laborplay, sono stati fondamentali per dettagliare il processo partecipativo e la metodologia di attuazione dei due giorni del Forum FVG.

Nello specifico ogni tavolo era composto da:

- 1 facilitatore (a cura di LPY), il cui compito era gestire le discussioni nel



Fig. 3.2. Svolgimento delle discussioni tra i partecipanti nei tavoli di lavoro. Fonte: PromoTurismoFVG.

tavolo di lavoro, proiettare le slide, distribuire il materiale e far rispettare i tempi, garantendo a tutti un'equa possibilità di partecipare alla discussione.

- 1 scriba (a cura di PTFVG), il cui compito era quello di trascrivere le discussioni del tavolo.
  - 1 partecipante speciale, *stakeholder* con il compito di sintetizzare la discussione del tavolo nella slide da condividere per le votazioni con gli altri tavoli.
- Una 'cabina di regia' composta da PTFVG, DIES e LPY ha gestito dal backstage l'andamento dei dibattiti e la gestione dei dati. Nello specifico LPY e PTFVG hanno gestito la raccolta e la sintesi dei dati, occupandosi di proiettare le slide in plenaria per la votazione dei tavoli.

In contemporanea, componenti del gruppo di lavoro DIES hanno processato ed analizzato i dati alla fine di ogni sessione di discussione (si rimanda al capitolo successivo per i dettagli sulle metodologie di analisi dati utilizzata dal gruppo DIES). Lo staff di supporto a cura di LPY ha girato tra i tavoli riconoscibili, come tutto lo staff LPY, dalla spilletta aziendale per eventuali segnalazioni o problematiche relative al tavolo.

L'immagine riportata in figura 3.2 rappresenta un momento di lavoro e discussione del Forum Turismo FVG e dei diversi tavoli.

Tab. 3.1. Distribuzione dei partecipanti per gruppo di appartenenza.

Tipo di ente	Presenze
struttura ricettiva	32
servizi	19
gestore di risorse	17
consorzio/rete	17
ente pubblico	17
organizzatore di eventi	13
agenzia incoming	10
professioni	10
comune/UTI	10
regione - turismo	3
regione - cultura	3
regione	2
impresa individuale	1
commercializzazione	1

Fonte: elaborazione propria su dati forniti da PTFVG.

Tab. 3.2. Fasi di ogni singola sessione successiva all'intervento dell'esperto della tematica.

Da	A	Fase	Durata	Avvertenze
Avvio	30'	1.1. Discussione in gruppo sulle 4 domande rispetto al tema (Perché? Che cosa? Come? Chi?)  1.2. Individuazione di una singola 'sfida' che possa sintetizzare il pensiero sviluppato al tavolo	30'	Massima attenzione al tempo. Zero convenevoli in apertura. Il facilitatore gestisce internamente il tempo (30') e il conseguimento dell'obiettivo (rispondere alle domande ed individuazione della sfida). Al termine del tempo ciascun gruppo deve inserire nel PPT sfida e risposte sintetiche alle domande e non si può più modificare il testo. Durante i 30' lo scriba prende appunti.
30'	50'	2. Lettura in gruppo delle 18 sfide proposte	20'	Il gruppo può scorrere il PPT per leggere le proposte degli altri 17 tavoli. Nessuno può più modificare il testo scritto.
50'	55'	3. Votazione	5'	Non ci si autovota. Si vota in base al criterio dell'importanza.

Fonte: Laborplay.

La singola sessione di lavoro ha avuto una durata di 75 minuti, così suddivisi:

- 15 minuti di introduzione della tematica da parte dell'esperto;
- 55 minuti di dibattito sul tema in contemporanea su tutti i tavoli, individuando le 'sfide' per il futuro rispetto al tema, con 1 sfida per ogni tavolo;
- 10 minuti di condivisione delle sfide tra tutti gli altri tavoli e votazione di ogni partecipante per la sfida che riteneva più importante, esclusa la propria;
- 5 minuti: commento finale dell'esperto sui risultati prodotti dalla discussione partecipata tra tutti i partecipanti.

Lo schema presentato in tabella 3.2 riassume le fasi che hanno composto ogni singola sessione successiva all'intervento dell'esperto della tematica.

Per la fase finale della votazione, tesa ad individuare il grado di importanza delle sfide da tutti i partecipanti, sono stati distribuiti dei telecomandi ai partecipanti i quali potevano, inoltre, vedere sui monitor di ogni tavolo la slide necessaria ad esprimere una loro valutazione.

La votazione è avvenuta contemporaneamente tra tutti i partecipanti di tutti i tavoli attraverso una *polling keypad* wifi. L'autovalutazione non è stata ammessa e durante le votazioni è stato ricordato ai partecipanti di non votare la propria sfida.