

Università degli Studi del Piemonte Orientale



**MASTER UNIVERSITARIO DI I LIVELLO IN SVILUPPO LOCALE
TEORIE E METODI PER LE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI
ANNO ACCADEMICO 2016/2017**

TURISMO E CULTURA NEL QUADRANTE SUD-EST DEL PIEMONTE: TRA LOGICHE DI CAMPANILE E ASPIRAZIONI DI AREA VASTA

Studente

Arianna Gandini

Tutor Accademico

Domenico Carbone

Tutor Aziendale

Giuseppe Gai

Indice

Introduzione	2
1. Contesto istituzionale	3
2. Analisi quantitativa	4
2.1 Flussi turistici	5
2.2 Domanda turistica	13
2.3 Offerta turistica	18
2.4 Offerta culturale	20
2.5 Sistema museale	22
3. Analisi qualitativa.....	24
3.1 Interviste.....	24
3.2 Analisi SWOT.....	27
3.2.1 Territorio.....	28
3.2.2 Turismo.....	29
3.2.3 Cultura	32
3.2.4 Comunicazione e promozione.....	34
3.2.5 Governance.....	35
3.3 Reti e progetti	37
3.4 Scenario di Quadrante: competizione o collaborazione?.....	40
<i>Pillole di storia</i>	43
Conclusioni	46
Bibliografia.....	49
Sitografia.....	50

Introduzione

Il Quadrante Sud-Est (QSE) del Piemonte sta attraversando una fase di transizione da un'economia basata soprattutto sui settori manifatturiero, commerciale e agricolo a un sistema multipolare caratterizzato dall'affermarsi di nuovi *asset* strategici, tra cui il turismo e la cultura. Gli studi condotti attraverso il *project work* dello scorso anno (Paolucci e Siliberto, 2017) evidenziano per il Quadrante un tendenziale aumento degli addetti alla ristorazione e alla ricettività, corrispettivo di una costante crescita dei flussi di visitatori, nonché una rinnovata attenzione da parte degli attori locali all'elemento culturale come significativa componente di un'offerta turistica integrata.

Pertanto, proseguendo l'esplorazione propedeutica alla costruzione di un Piano Strategico d'Area Vasta per il QSE già avviata dal Master in Sviluppo Locale (MASL) nella precedente edizione, il presente lavoro si propone nello specifico di approfondire il filone di indagine concernente il turismo e la cultura per verificare, attraverso un'analisi quantitativa e qualitativa, se questo binomio possa attivare sinergie a scala sovralocale.

In altre parole, raccogliendo le sollecitazioni della Fondazione Cassa di Risparmio di Asti, da sempre orientata alla promozione culturale e sociale del territorio e particolarmente sensibile alla necessità di una concertazione di "area vasta" per stabilizzare un contesto pericolosamente in bilico tra depressione e rilancio, la ricerca è volta a stabilire se in campo turistico-culturale i tempi (e gli attori) siano "maturi" per la progettazione e l'implementazione di politiche comuni.

Il territorio identificato in questa sede come QSE comprende 9 degli Ambiti di Integrazione Territoriale (AIT) in cui il Piano Territoriale Regionale suddivide il Piemonte, circoscrivibili alle aree provinciali alessandrina e astigiana e al distretto albese.

Il Capitolo 1 serve a contestualizzare l'azione degli stakeholder locali all'interno di uno scenario extra-territoriale, europeo, nazionale e regionale, che è tendenzialmente favorevole all'attivazione di processi di sviluppo che coniughino cultura e turismo e che, allo stesso tempo, indirizza verso un'aggregazione dell'offerta su larga scala per aumentare la competitività dei luoghi.

Il Capitolo 2 è esclusivamente dedicato all'indagine quantitativa. Dapprima sono esaminati i dati relativi ai flussi turistici, in termini di numeri, provenienza, tempo medio di permanenza e caratteristiche della domanda; successivamente è misurata l'offerta ricettiva, distinguendo tra alberghiera ed extra-alberghiera; infine si tenta di determinare indicativamente l'offerta culturale del Quadrante, intesa in questa sede come dotazione tangibile, con un focus sull'attrattività della componente museale.

Il Capitolo 3 riporta gli esiti di 14 interviste semi strutturate a soggetti del territorio che a vario titolo si occupano della valorizzazione e messa in rete del patrimonio culturale e dell'offerta turistica. L'obiettivo dell'indagine qualitativa consiste nel cogliere la percezione di alcuni testimoni privilegiati in merito ai fattori che influenzano lo sviluppo turistico-culturale del Quadrante e l'eventuale consenso alla costituzione di una "catena del valore" di area vasta centrata su un'immagine univoca e condivisa del territorio in chiave turistica. Il contenuto delle interviste, che è stato rielaborato sotto forma di analisi SWOT per una lettura integrata della situazione dei territori a varie scale, si completa con le segnalazioni da parte degli interlocutori di esperienze di cooperazione già in atto e si chiude con una loro valutazione sulla prevalenza della competizione o della collaborazione tra i diversi ambiti del Quadrante.

Ciò che emerge dai dati quantitativi esposti nella prima parte della ricerca e dagli orientamenti degli attori intervistati nella seconda è uno scenario in evoluzione da un costitutivo individualismo di ambito verso una prospettiva di sviluppo turistico-culturale di più ampio respiro, incoraggiata, per quanto riguarda Asti e Alessandria, dalle recenti riforme amministrative. Tuttavia questioni identitarie e diffidenze reciproche

rallentano il processo. Ecco perché le considerazioni finali sono precedute da un breve intermezzo di carattere storico volto a ricostruire a grandi linee l'origine dei campanilismi che minacciano la coesione del Quadrante: costruire un piano strategico di area vasta significa in primo luogo oltrepassare le barriere mentali che ne ostacolano la realizzazione, soprattutto quando si chiama in causa la cultura come motore di sviluppo locale.

1. Contesto istituzionale

Il 2018 è stato proclamato *Anno Europeo del Patrimonio Culturale*. Scopo della Commissione UE è sensibilizzare all'importanza sociale ed economica del patrimonio culturale, che rappresenta l'identità e la memoria collettiva dei cittadini europei, ma è anche fonte di turismo, di crescita economica, di occupazione, nonché opportunità di scambio dell'Europa con il resto del mondo.

Da tempo l'Unione Europea è impegnata a salvaguardare e valorizzare il patrimonio culturale mediante una serie di politiche e programmi. Già nel giugno 2010, con la comunicazione *L'Europa, prima destinazione turistica mondiale - un nuovo quadro politico per il turismo europeo*, la Commissione ha confermato il ruolo fondamentale del turismo culturale e inoltre ha sostenuto che l'Europa deve proporre un'offerta turistica sostenibile e di qualità, puntando, in particolare, sulla diversità dei suoi paesaggi e sul suo straordinario patrimonio culturale. Ancora, nel luglio 2014, la Commissione ha adottato la comunicazione *Verso un approccio integrato al patrimonio culturale per l'Europa*, riconoscendo che altri settori economici beneficiano a cascata degli effetti della cultura, in primis il turismo, laddove, ad esempio, «il 27% dei viaggiatori dell'UE afferma che il patrimonio culturale è un fattore essenziale nella scelta di una destinazione» (Unione Europea, 2014).

L'Italia ha accolto le indicazioni dell'UE e le ha rese operative attraverso due interventi. Da un lato, con il DPCM 29 agosto 2014 n. 171, ha promosso la riforma del Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo (Mibact) per migliorare la valorizzazione e la fruizione integrata degli istituti e dei luoghi della cultura statali; dall'altro, ha adottato il *Piano Strategico del Turismo* (PST) 2017-2022 per proporre una visione unitaria del turismo e della cultura, riconoscendo nella valorizzazione culturale e turistica dei territori uno dei fattori per attivare o riattivare processi di sviluppo locale. Il PST ha l'esplicito obiettivo di ampliare l'offerta nazionale per renderla più sostenibile e competitiva, collegando le aree di maggiore attrazione con quelle a minore densità turistica. In tale strategia, dove gli «itinerari culturali» e le «infrastrutture culturali» rivestono un ruolo di primo piano, il Mibact raccomanda di «utilizzare appieno il vantaggio competitivo derivante dalle "diversità di prossimità" ossia dal fatto che territori contigui possono essere molto differenti per tipologie di patrimoni materiali e immateriali posseduti» (PST, 2017, p. 55).

La Regione Piemonte, che nel quadro di disposizioni generali e comuni adottate dallo Stato, ha competenza concorrente in tema di valorizzazione dei beni culturali e ambientali e di promozione e organizzazione di attività culturali (ex Art. 117 della Costituzione), ha tradotto sul territorio gli orientamenti nazionali attraverso molteplici azioni, di cui rilevanti in questa sede risultano essere:

- il *Programma di attività in materia di promozione dei beni e delle attività culturali 2015-2017*, introdotto con la Deliberazione della Giunta Regionale n. 116-1873 del 20 luglio 2015;
- la Legge Regionale 28/2016 recante *Nuove disposizioni in materia di organizzazione dell'attività di promozione, accoglienza e informazione turistica in Piemonte*;

- la costituzione dell'agenzia regionale per lo sviluppo e la promozione del turismo e dei prodotti agroalimentari di qualità, denominata *Destination Management Organization Turismo Piemonte* (DMO Piemonte);
- l'indizione degli *Stati Generali della Cultura* (2016) e degli *Stati Generali del Turismo* (2018) per coinvolgere tutti gli operatori del settore con la finalità di sviluppare una visione strategica di medio-lungo periodo.

L'obiettivo dichiarato della Regione Piemonte è quello di «*migliorare la fruizione e la gestione del patrimonio culturale, di integrarlo con gli elementi naturali e ambientali costituenti il paesaggio e gli operatori economici del territorio, a partire da quelli del sistema dell'accoglienza, della produzione enogastronomica e dell'artigianato*». Va in questa direzione anche l'accorpamento in una sola delega delle competenze regionali relative a cultura e turismo; l'Assessorato unico è finalizzato a facilitare la comunicazione e la condivisione di strategie e progetti fra due settori di intervento complementari e con importanti ricadute sull'economia. Un presupposto fondamentale della *vision* regionale è infatti la costituzione e il rafforzamento di reti che mettano insieme operatori, enti locali e istituzioni sovralocali: una collaborazione trasversale per individuare le potenzialità dei territori e per trasformarle in un'offerta turistica di qualità, capace di attrarre risorse e visitatori.

Questo è a grandi linee il quadro istituzionale e programmatico entro cui si muovono e con il quale si interfacciano – soprattutto il livello regionale – gli attori pubblici e privati del QSE. Tale contesto ovviamente indirizza le azioni dei soggetti locali, ma anche influenza la percezione che essi hanno del loro posizionamento e del loro ruolo rispetto agli interlocutori sovralocali e rispetto ai loro “omologhi” appartenenti alle altre aree del Quadrante.

2. Analisi quantitativa

L'analisi quantitativa è stata condotta su dati secondari di diversa provenienza, prediligendo la ricerca di quelle informazioni statistiche necessarie a confermare, o a smentire, le affermazioni dei soggetti intervistati nella fase qualitativa della ricerca.

Dapprima, utilizzando come base dati l'Osservatorio Turistico Regionale, sono stati presi in esame i flussi turistici, italiani e stranieri, che gravitano nel Quadrante. Questi flussi sono stati calcolati in termini di arrivi, ovvero di numero di clienti registrati in ingresso negli esercizi ricettivi, e di presenze, ovvero di numero di notti trascorse da questi clienti negli esercizi ricettivi. Successivamente è stata considerata l'offerta turistica misurata in base al numero di strutture ricettive del settore alberghiero ed extra alberghiero. A corollario di questa indagine sono state riportate alcune specifiche sulle caratteristiche della domanda turistica che frequenta il territorio secondo quanto riportato da una ricerca condotta dalla Regione Piemonte tra il 2011 e il 2012.

A seguire è proposta una mappatura dei “luoghi della cultura” destinati alla pubblica fruizione (musei, castelli, chiese...), il cui limite risiede nel fatto che le fonti utilizzate, seppur autorevoli (Mibact, Regione Piemonte e ATL), non adottano i medesimi parametri di classificazione e quindi non sempre concordano nell'identificazione di un bene culturale. Tuttavia, anche se approssimativa, una panoramica del patrimonio culturale tangibile può ugualmente risultare funzionale a documentare la ricchezza e la varietà della componente culturale dell'offerta turistica.

Altrettanti spunti di ricerca potenzialmente interessanti sono riscontrabili dal monitoraggio delle visite nel sistema museale del QSE, riportato a conclusione del capitolo. Nonostante l'incompletezza dei dati alla fonte,

l'Osservatorio Culturale del Piemonte, dai numeri emergono ugualmente indicazioni pertinenti su quali siano gli "attrattori" culturali del territorio attorno ai quali immaginare di costruire percorsi di sviluppo di area vasta.

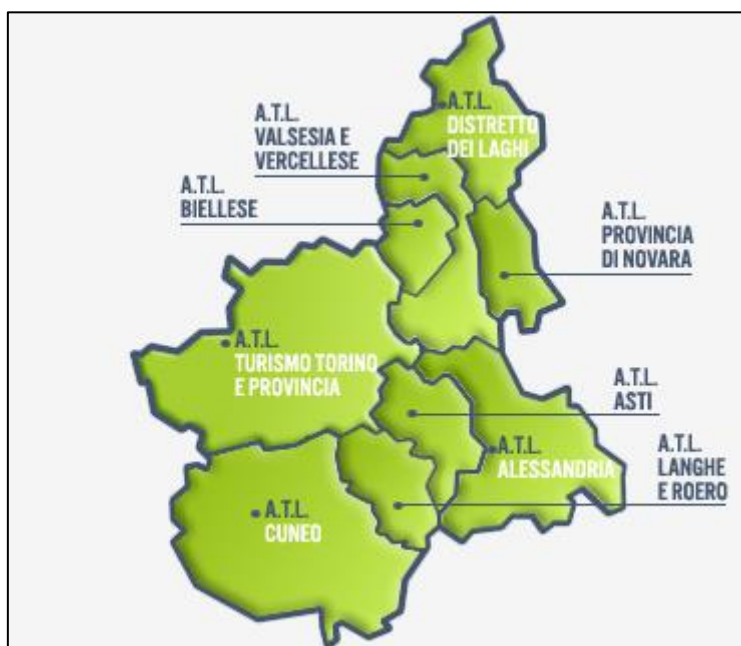
2.1 Flussi turistici

I flussi turistici del QSE, per una loro corretta interpretazione, richiedono di essere contestualizzati all'interno di uno scenario più ampio la cui breve descrizione è necessaria per far comprendere come le positive tendenze in atto nel Quadrante riflettano "in scala minore" l'andamento generale del settore turistico a livello macro.

Secondo le stime della *United Nations World Tourism Organization* (UNWTO), infatti, il turismo a livello internazionale è in costante aumento dal 2009. L'Europa si conferma l'area turisticamente più vivace con oltre 600 milioni di arrivi nel 2015 e una fetta di mercato corrispondente al 51,3%. In particolare, l'Unione Europea occupa una delle prime posizioni nella classifica delle destinazioni del turismo culturale: ogni anno i suoi numerosi siti di interesse attirano un gran numero di visitatori provenienti sia dagli Stati membri sia da Paesi extraeuropei. Anche l'Italia, in base ai dati ISTAT, si conferma come una meta turistica "forte" nella quale la cultura e il paesaggio figurano come *asset* portanti dell'offerta e elementi distintivi del *brand*: il 2016, nello specifico, è stato un anno di crescita vigorosa del movimento turistico con 116,9 milioni di arrivi (+3,5 milioni sul 2015, pari a +3,1%) e circa 403 milioni di presenze (+10 milioni sul 2015, pari a +2,6%).

Il Piemonte rispecchia i *trend* europei e nazionali: l'Osservatorio Turistico Regionale ha calcolato che nel 2016 gli arrivi sono cresciuti del 2,67% rispetto a un anno prima e le presenze del 2,41%: in termini assoluti, si tratta di 4,8 milioni di turisti e 14,01 milioni di pernottamenti, una porzione esigua del mercato italiano, ma capace di produrre un indotto di 7,5 miliardi pari al 7,4% del PIL regionale (Regione Piemonte, 2017). Il dato complessivo del Piemonte può, a sua volta, essere suddiviso per «Ambiti territoriali turisticamente rilevanti» (L. R. 28/2016), corrispondenti ai bacini territoriali in cui operano le Agenzie di Accoglienza e Promozione Turistica Locale (ATL) e la cui rappresentazione cartografica è sotto riportata (Fig. 1).

Fig. 1 – Suddivisione del territorio piemontese per ambito di competenza delle ATL



Fonte: www.torinopiupiemonte.com

A livello di ATL, l'andamento dei flussi turistici nel 2016 consente di trarre alcune prime considerazioni "di area vasta" (Tab. 1).

In termini assoluti le ATL del Torinese e del Distretto dei Laghi si confermano come le più attrattive, sia per numero di turisti che di pernottamenti, ma a registrare le migliori performance di crescita del 2016, con percentuali significativamente superiori alla media regionale, sono quella di Langhe e Roero (+9,6% di arrivi e +7,4% di presenze) e quella di Asti (+11,3% di arrivi e +8,7% di presenze), i cui territori costituiscono oggetto del presente studio.

Se invece si leggono i dati in termini di «aree turistiche» – la Regione Piemonte ne identifica quattro: Torino, Montagna, Collina, Laghi. «A mantenere un ottimo tasso di crescita, grazie anche alle componenti estere, sono [...] alcuni prodotti turistici d'eccellenza, come l'area collinare del sud del Piemonte. Grazie all'attrattività del comparto enogastronomico, infatti, nel 2016 aumentano gli arrivi, che superano quota 786mila (+7%) e le presenze raggiungono quota 1 milione e 765mila (+6%): un risultato ottenuto grazie al contributo positivo della componente italiana, ma in particolare di quella estera, che vale quasi il 50% delle presenze totali e conferma la vocazione sempre più internazionale dell'area» (Regione Piemonte, 2017).

Tab. 1 - Arrivi e presenze 2015-2016 suddivisi per ATL

Anno	2015		2016		2016 vs 2015	
ATL	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze
1 – ATL Turismo Torino e Provincia	2.253.428	6.673.770	2.310.948	6.813.655	2,6%	2,1%
2 – ATL di Biella	87.544	254.179	86.358	243.060	-1,4%	-4,4%
3 – ATL della Valsesia e di Vercelli	94.757	309.240	96.774	289.256	2,1%	-6,5%
4 – ATL del Distretto Turistico dei Laghi	1.008.087	3.351.043	1.022.631	3.471.079	1,4%	3,6%
5 – ATL di Novara	194.006	392.781	180.901	385.898	-6,8%	-1,8%
6 – ATL delle Langhe e del Roero	288.076	658.933	315.819	707.420	9,6%	7,4%
7 – ATL di Cuneo	325.169	1.036.431	337.754	1.042.371	3,9%	0,6%
8 – ATL di Alessandria	312.737	684.575	323.136	709.640	3,3%	3,7%
9 – ATL di Asti	132.734	320.888	147.668	348.790	11,3%	8,7%
Totale	4.696.538	13.681.840	4.821.989	14.011.169	2,7%	2,4%

Fonte: Elaborazione personale da Regione Piemonte, 2017

Disaggregando e riaggregando i dati dell'Osservatorio del Turismo disponibili sulla piattaforma www.sistemapiemonte.it è possibile effettuare delle analisi di dettaglio e comparare i flussi turistici a livello di AIT. Infatti la ripartizione territoriale per ATL può essere ulteriormente scomposta: l'ATL della Provincia di Alessandria, Alexala, identificata come Ambito 8, comprende gli AIT 18 (Casale Monferrato), 19 (Alessandria), 20 (Tortona), 21 (Novi Ligure), 22 (Ovada) e 23 (Acqui Terme); l'ATL della Provincia di Asti (Ambito 9), denominata Asti Turismo, include gli AIT 24 (Asti) e 26 (Canelli); infine l'ATL Ente Turismo Alba Bra Langhe Roero (Ambito 6) raggruppa i Comuni delle Langhe e del Roero e contiene gli AIT 25 (Alba) e 27 (Bra), quest'ultimo non facente parte del QSE. In allegato sono riportate le tabelle originali dalle quali sono stati estrapolati i dati successivamente suddivisi per AIT¹ (All. 1).

¹ Si invita alla lettura delle tabelle relative a questo paragrafo con due doverose avvertenze:

- L'Osservatorio Turistico Regionale suddivide l'ATL di Asti in tre partizioni: Asti, Asti Nord e Asti Sud. Asti Sud corrisponde, ma non coincide completamente con l'AIT 26 (Canelli) poiché include anche i Comuni di Azzano D'asti, Castagnole Delle Lanze, Coazzolo, Costigliole D'asti, Isola D'asti, Mombercelli, Mongardino, Montegrosso D'asti, Rocca D'arazzo, Vigliano D'asti. Avendo a disposizione solo il dato aggregato (Asti Sud) non è stato possibile

Il *trend* a livello di AIT riflette l'andamento regionale (Tab. 2): i flussi turistici sono in aumento in tutti gli ambiti, fatta eccezione per il Tortonese che si mantiene tendenzialmente stabile. Alcune zone tra il 2007 e il 2016 registrano un vero *exploit*: Ovada e Canelli raddoppiano il numero degli arrivi, così come Alba li incrementa quasi del 70%. I territori dei due capoluoghi di provincia presentano cifre di "partenza" e di "arrivo" analoghe – Alessandria con 66.511 arrivi nel 2007 e 88.077 nel 2016; Asti con 65.221 arrivi nel 2007 e 88.831 nel 2016 – benché l'andamento dell'Alessandrino sia più altalenante.

Tab. 2 – Flussi turistici nel QSE – trend degli arrivi (2007-2016)

AIT	ARRIVI									
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
18 - CASALE M.TO	35.289	35.631	31.354	35.390	38.121	38.244	38.935	41.738	44.802	44.857
19 - ALESSANDRIA	66.511	79.949	68.209	97.221	101.006	99.199	94.386	95.115	87.251	88.077
20 - TORTONA	40.007	41.187	40.678	44.636	49.378	56.812	53.747	42.325	41.063	40.754
21 - NOVI LIGURE	34.970	38.159	36.095	39.140	46.242	46.890	47.234	48.942	50.121	55.120
22 - OVADA	11.935	12.796	15.766	17.262	17.323	19.072	21.147	22.695	24.200	23.857
23 - ACQUI TERME	50.383	53.144	50.641	50.054	56.963	61.650	61.744	59.583	65.300	70.471
24 - ASTI	65.221	65.967	67.124	67.727	68.102	70.080	71.631	77.954	83.653	88.831
25 - ALBA	151.102	157.278	166.832	178.699	204.035	212.737	218.479	226.269	233.399	256.759
26 - CANELLI	30.222	30.204	30.898	33.391	35.816	38.540	38.717	41.331	49.081	58.837
AIT	Numero indice degli arrivi a base fissa									
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
18 - CASALE M.TO	100	101	89	100	108	108	110	118	127	127
19 - ALESSANDRIA	100	120	103	146	152	149	142	143	131	132
20 - TORTONA	100	103	102	112	123	142	134	106	103	102
21 - NOVI LIGURE	100	109	103	112	132	134	135	140	143	158
22 - OVADA	100	107	132	145	145	160	177	190	203	200
23 - ACQUI TERME	100	105	101	99	113	122	123	118	130	140
24 - ASTI	100	101	103	104	104	107	110	120	128	136
25 - ALBA	100	104	110	118	135	141	145	150	154	170
26 - CANELLI	100	100	102	110	119	128	128	137	162	195

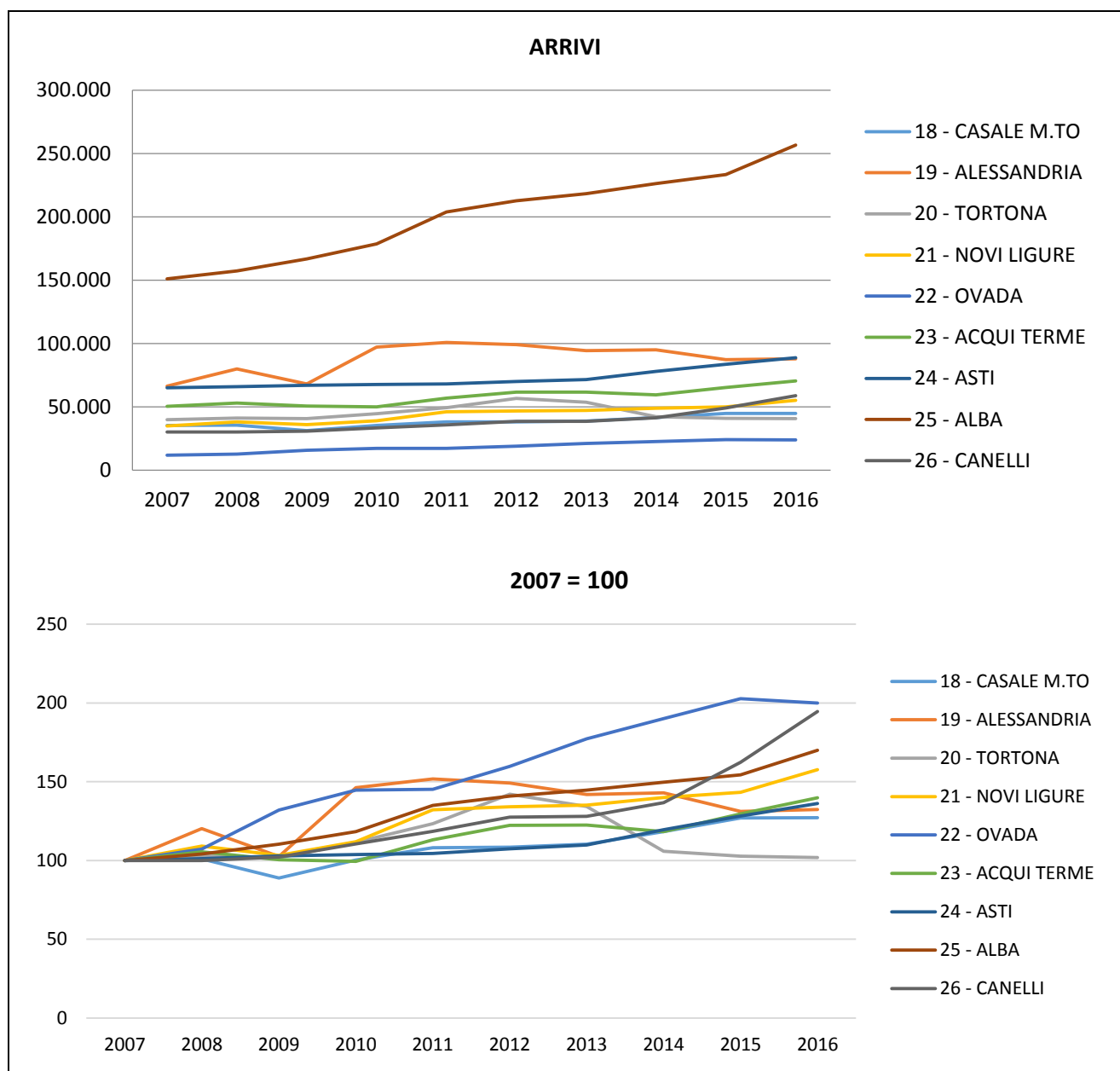
Fonte: elaborazione personale da Osservatorio del Turismo, 2017

Il dato che, in termini assoluti, emerge con più evidenza, tuttavia, è il *gap* tra Langhe e resto del Quadrante. Il già citato Ovadese, ad esempio, nonostante l'evidente crescita, nel 2016 ha meno di un decimo dei turisti dell'Albese (23.857 versus 256.759): un dato comunque significativo a prescindere dalla minore superficie del primo rispetto al secondo (25.560 ha versus 88.395 ha – PTR, 2008). La Figura 2 aiuta visivamente a comprendere come i numeri di Alba siano decisamente più elevati e come la forbice nell'arco del decennio tenda ad allargarsi.

effettuare una suddivisione perfetta tra AIT 24 (Asti) e 25 (Canelli); tuttavia, in questa sede, la differenza non è rilevante;

- L'ATL delle Langhe e del Roero include due partizioni denominate "Bra" e "Tra Tanaro e Stura" che sono state stralciate dall'analisi in quanto non facenti parte dell'AIT 25 (Alba).

Fig. 2 – Flussi turistici nel QSE – Trend degli arrivi (2007-2016)



Fonte: elaborazione personale da Osservatorio del Turismo, 2017

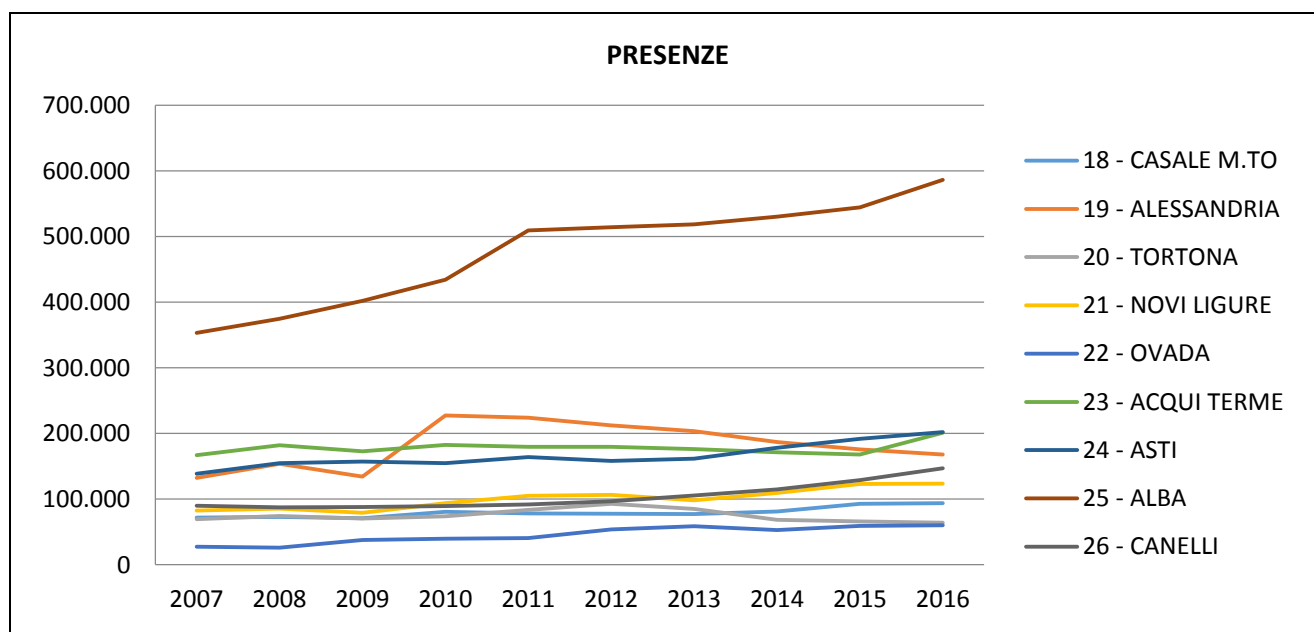
Analogo commento vale anche per le presenze, che monitorano il numero delle notti trascorse dai visitatori nelle strutture ricettive e che, in linea di massima, ripropongono il *trend* degli arrivi (Tab. 3). In particolare, il Quadrante evidenzia tre blocchi, ben visibili anche graficamente (Fig. 2): in cima l'Albese che "corre da solo", nel mezzo Astigiano, Acquese e Alessandrino, quest'ultimo dalle prestazioni discontinue e non particolarmente brillanti, e in "coda" i restanti territori con Canelli in fuga per raggiungere coloro che la precedono.

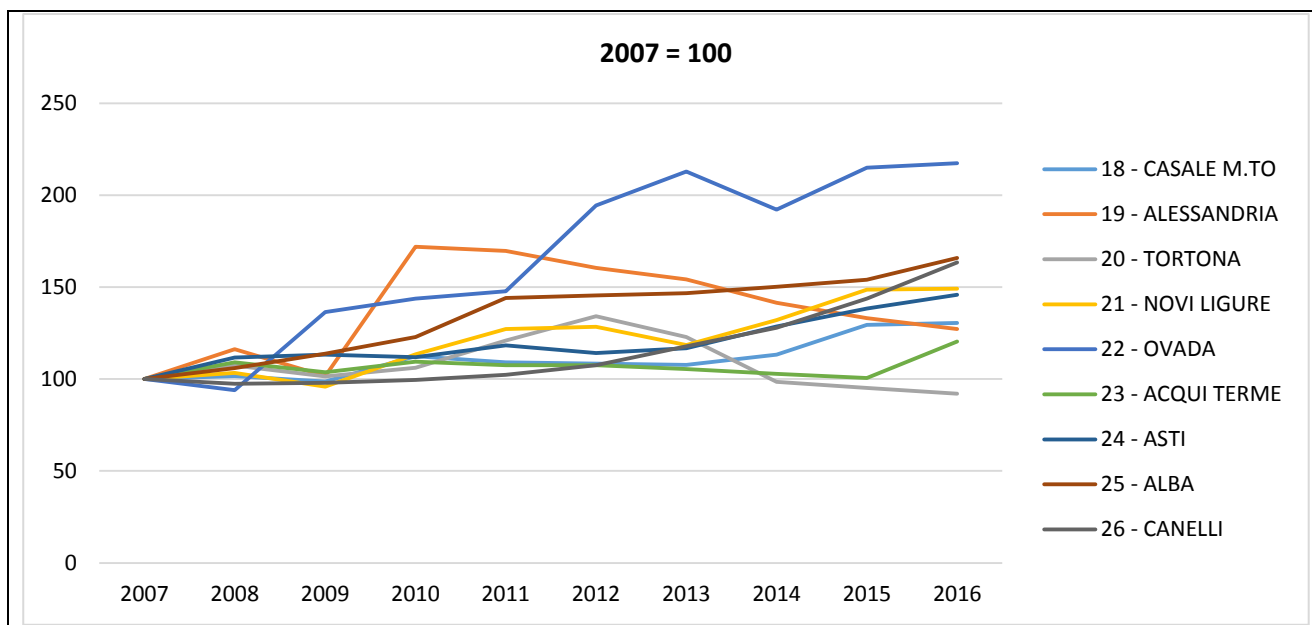
Tab. 3 – Flussi turistici nel QSE – Trend delle presenze (2007-2016)

AIT	PRESENZE									
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
18 - CASALE M.TO	71.755	72.945	70.777	80.624	78.210	77.791	77.218	81.235	92.869	93.575
19 - ALESSANDRIA	132.200	153.672	134.228	227.277	224.220	212.151	203.743	187.111	175.852	168.038
20 - TORTONA	69.254	74.304	70.240	73.546	83.757	92.953	85.038	68.174	65.879	63.780
21 - NOVI LIGURE	82.722	85.481	79.285	93.876	105.135	106.258	98.026	109.196	122.960	123.301
22 - OVADA	27.580	25.897	37.603	39.634	40.739	53.596	58.692	52.963	59.271	59.957
23 - ACQUI TERME	166.874	181.947	172.909	182.706	179.515	179.478	176.001	171.439	167.744	200.989
24 - ASTI	138.572	154.811	157.003	154.951	163.867	158.113	161.814	178.092	191.782	202.051
25 - ALBA	353.489	374.780	401.979	434.104	509.214	514.326	518.738	530.525	544.627	586.188
26 - CANELLI	89.785	87.420	87.993	89.307	91.912	96.497	105.684	114.826	129.106	146.739
AIT	Numero indice delle presenze a base fissa 2007									
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
18 - CASALE M.TO	100	102	99	112	109	108	108	113	129	130
19 - ALESSANDRIA	100	116	102	172	170	160	154	142	133	127
20 - TORTONA	100	107	101	106	121	134	123	98	95	92
21 - NOVI LIGURE	100	103	96	113	127	128	119	132	149	149
22 - OVADA	100	94	136	144	148	194	213	192	215	217
23 - ACQUI TERME	100	109	104	109	108	108	105	103	101	120
24 - ASTI	100	112	113	112	118	114	117	129	138	146
25 - ALBA	100	106	114	123	144	145	147	150	154	166
26 - CANELLI	100	97	98	99	102	107	118	128	144	163

Fonte: elaborazione personale da Osservatorio del Turismo, 2017

Fig. 3 – Flussi turistici nel QSE – Trend delle presenze (2007-2016)



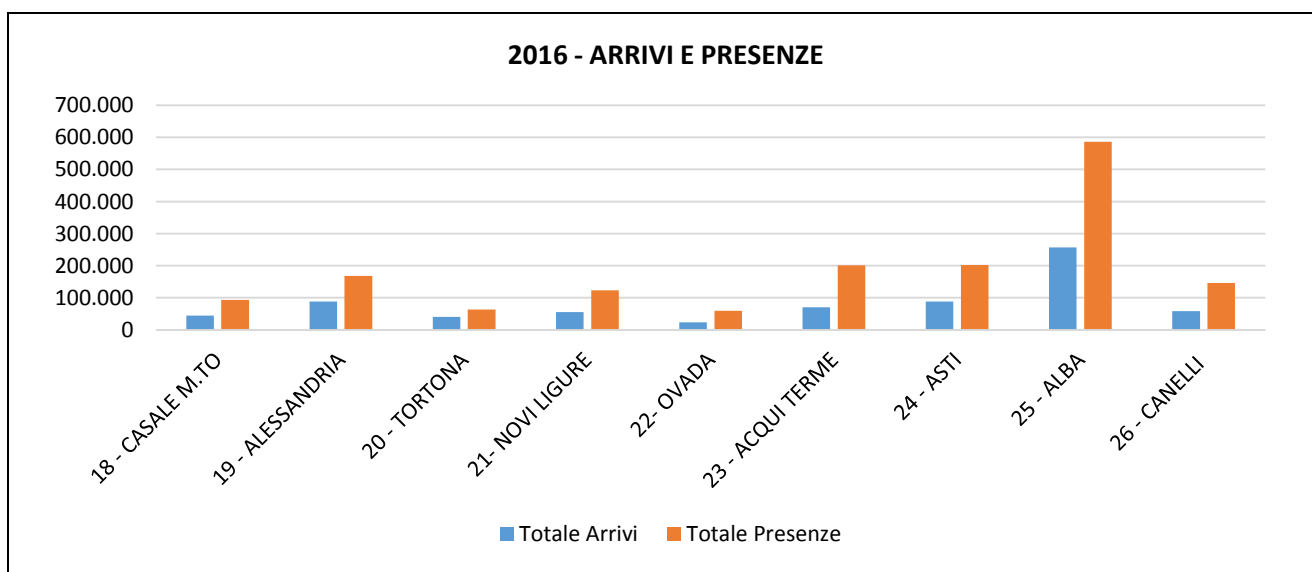


Fonte: elaborazione personale da Osservatorio del Turismo, 2017

Nel complesso il Quadrante registra nel decennio flussi in aumento affermandosi sempre più come meta turistica, ma non tutti gli ambiti beneficiano in egual misura di nuovi arrivi e presenze. Il vero catalizzatore di turismo dell'area è l'Albese, della cui forza attrattiva sembrano però progressivamente usufruire i territori confinanti, Canelli in particolare. Man mano che ci si allontana da questo epicentro, le *performance* degli AIT peggiorano in termini sia assoluti che relativi, ma con alcuni distinguo fondamentali. Se infatti l'Ovadese presenta un potenziale turistico, ancorché inespresso, e Casalese e Novese lentamente avanzano, il Tortonese, sebbene dotato di zone collinari e vitivinicole, resta ai margini dello sviluppo turistico e non sembra destinato a migliorare la sua prestazione.

Focalizzando l'attenzione sull'ultimo anno monitorato, il 2016, è possibile scattare un'istantanea di Quadrante (Fig. 4) che aiuta a definire lo scenario turistico attuale: a fronte di Alba che svetta, si posizionano Asti ed Acqui Terme, seguite da Alessandria e Canelli, cui succedono Novi Ligure, Casale Monferrato, Tortona e Ovada.

Fig. 4 – Flussi turistici nel QSE – Arrivi e presenze nel 2016



Fonte: elaborazione personale da Osservatorio del Turismo, 2017

In termini assoluti, si nota come Alba primeggi sia in termini di arrivi (256.759) che di presenze (586.188), realizzando in entrambi i casi un risultato più che doppio rispetto alle seconde “classificate”. Asti e Alessandria si attestano entrambe sugli 88.000 arrivi, ma Asti supera Alessandria per presenze, 202.051 contro 168.038: ciò significa che i turisti si trattengono nell’Astigiano un po’ più a lungo che nell’Alessandrino. Acqui Terme registra meno arrivi (70.471) rispetto ad Alessandria, ma la supera per presenze (200.989), avvicinandosi ai valori di Asti. Segue Canelli che, su un territorio che è circa la metà di quello alessandrino, realizza 58.837 arrivi e 146.739 presenze. Poco al di sotto si colloca il Novese con 55.120 arrivi e 123.301 presenze, valori modesti se si considerano i 5 milioni di clienti che ogni anno accoglie l’Outlet di Serravalle Scrivia. I restanti AIT non raggiungono singolarmente i 50.000 arrivi e le 100.000 presenze.

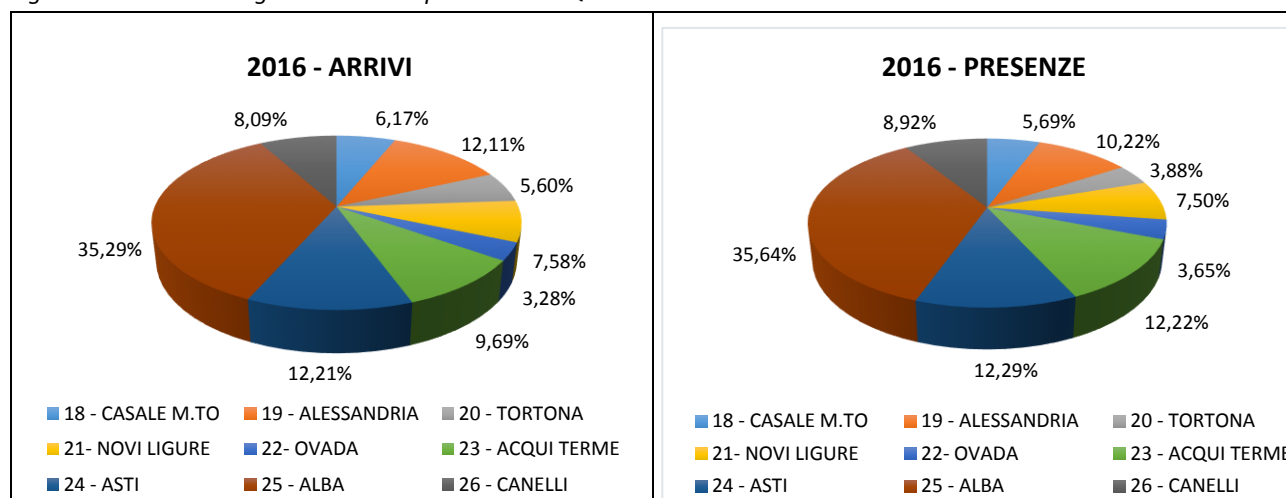
Tab. 4 - Arrivi e presenze nel QSE – anno 2016

2016	Totale		% AIT su Totale	
AIT	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze
18 - CASALE M.TO	44.857	93.575	6,17%	5,69%
19 - ALESSANDRIA	88.077	168.038	12,11%	10,22%
20 - TORTONA	40.754	63.780	5,60%	3,88%
21- NOVI LIGURE	55.120	123.301	7,58%	7,50%
22- OVADA	23.857	59.957	3,28%	3,65%
23 - ACQUI TERME	70.471	200.989	9,69%	12,22%
24 - ASTI	88.831	202.051	12,21%	12,29%
25 - ALBA	256.759	586.188	35,29%	35,64%
26 - CANELLI	58.837	146.739	8,09%	8,92%
TOTALE	727.563	1.644.618	100,00%	100,00%

Fonte: elaborazione personale da Osservatorio del Turismo, 2017

In termini percentuali, l’Albese detiene circa un terzo del mercato, mentre gli altri AIT si spartiscono quel che resta della “torta” in proporzioni che rispecchiano grosso modo la superficie territoriale. Tuttavia è lecito far notare, come alcuni degli intervistati hanno rilevato, che se si sommano le quote di Casalese, Astigiano, Acquese, Ovadese e Novese, grosso modo identificabili sotto il comun denominatore di “Monferrato”, risulta che l’area vasta monferrina intercetta quasi il 50% dei flussi turistici del QSE.

Fig. 5 – Percentuale degli arrivi e delle presenze nel QSE – Anno 2016



Fonte: elaborazione personale da Osservatorio del Turismo, 2017

I flussi turistici del QSE provengono sia dall’Italia che dall’estero (Tab. 5). I numeri confermano che gli stranieri scelgono le Langhe: nel 2016 gli arrivi hanno raggiunto le 142.375 unità, ovvero il 55,45% del totale dei

visitatori, mentre le presenze sono state 368.513, corrispondenti al 62,87%. Proporzioni simili, rispettivamente 53,21 e 65,31%, riguardano Canelli, anche se con cifre ben diverse (31.309 arrivi e 95.842 presenze), mentre tra Asti e Alessandria è un testa a testa in termini di arrivi, 34.590 contro i 33.685, ma, quanto a presenze, la prima supera la seconda di circa 30.000 unità per un totale di 88.568 turisti stranieri. Si segnala infine che i 24.975 arrivi stranieri a Novi Ligure rappresentano il 45,31%, percentuale ragguardevole e forse imputabile al richiamo dell'Outlet di Serravalle. Anche i flussi turistici di Ovada, i più bassi del Quadrante, sono sostenuti per circa un 44% dalla componente estera. Per gli altri AIT, invece, è ancora il mercato italiano quello predominante con arrivi e presenze intorno al 60%.

Tab. 5 - Flussi turistici italiani e stranieri nel QSE – Anno 2016

2016	ARRIVI					PRESENZE				
AIT	Italia	Estero	Totale	% Italia per AIT	% Estero per AIT	Italia	Estero	Totale	% Italia per AIT	% Estero per AIT
18 - CASALE M.TO	27.593	17.264	44.857	61,51%	38,49%	50.059	43.516	93.575	53,50%	46,50%
19 - ALESSANDRIA	54.392	33.685	88.077	61,76%	38,24%	109.542	58.496	168.038	65,19%	34,81%
20 - TORTONA	28.786	11.968	40.754	70,63%	29,37%	43.353	20.427	63.780	67,97%	32,03%
21- NOVI LIGURE	30.145	24.975	55.120	54,69%	45,31%	75.877	47.424	123.301	61,54%	38,46%
22- OVADA	13.158	10.699	23.857	55,15%	44,85%	33.762	26.195	59.957	56,31%	43,69%
23 - ACQUI TERME	42.406	28.065	70.471	60,18%	39,82%	124.930	76.059	200.989	62,16%	37,84%
24 - ASTI	54.241	34.590	88.831	61,06%	38,94%	113.483	88.568	202.051	56,17%	43,83%
25 - ALBA	114.384	142.375	256.759	44,55%	55,45%	217.675	368.513	586.188	37,13%	62,87%
26 - CANELLI	27.528	31.309	58.837	46,79%	53,21%	50.897	95.842	146.739	34,69%	65,31%

Fonte: elaborazione personale da Osservatorio del Turismo, 2017

L'origine dei flussi stranieri (Tab. 6) è un interessante indicatore delle strategie turistico-commerciali che ciascun AIT persegue, si direbbe, per proprio conto. Accanto infatti ai clienti tradizionali della Regione Piemonte, ovvero i Paesi meno distanti e da più tempo frequentatori della zona (Germania, Francia, Svizzera e Liechtenstein) la lista, sempre in linea con le tendenze regionali, si arricchisce di alcuni mercati emergenti quali Stati Uniti, Russia e Cina. Sono in particolare le Langhe a puntare da alcuni anni e con successo al mercato statunitense, mentre la provincia di Alessandria guarda al Sol Levante, con cui ha avviato un'intensa azione di *social media marketing*, e il Novese attira il turismo russo, certamente conquistato dal fascino commerciale dell'Outlet.

Tab. 6 - Principali paesi di provenienza del turismo straniero nel QSE – Anno 2016

2016	ARRIVI DALL'ESTERO					
AIT	1° Paese di provenienza		2° Paese di provenienza		3° Paese di provenienza	
18 - CASALE M.TO	Germania	4.138	Svizzera e Liechtenstein	3.572	Francia	1.788
19 - ALESSANDRIA	Francia	7.186	Cina	3.674	Svizzera e Liechtenstein	3.537
20 - TORTONA	Germania	1.864	Francia	1.793	Paesi Bassi	1.016
21- NOVI LIGURE	Francia	4.643	Russia	3.001	Svizzera e Liechtenstein	2.758
22- OVADA	Francia	2.118	Germania	1.258	Svizzera e Liechtenstein	1.159
23 - ACQUI TERME	Germania	4.438	Svizzera e Liechtenstein	4.091	Polonia	3.402
24 - ASTI	Svizzera e Liechtenstein	8.175	Francia	6.676	Germania	4.674
25 - ALBA	Svizzera e Liechtenstein	38.107	Germania	21.232	USA	11.044
26 - CANELLI	Svizzera e Liechtenstein	9.635	Germania	4.131	Francia	2.731

Fonte: elaborazione personale da Osservatorio del Turismo, 2017

Il rapporto tra presenze e arrivi consente di calcolare il tempo medio di permanenza del turista sul territorio. Come si nota (*Tab. 7*), il visitatore si intrattiene nel Quadrante per nemmeno due giorni e mezzo: 2,13 giorni l'italiano e 2,36 lo straniero. Premesso che la presenza dei turisti stranieri in Italia è di 3,6 giorni (PST, 2017) e che quindi la *performance* complessiva a livello di area vasta è al di sotto della media nazionale, tra gli AIT sussistono comunque differenze di oltre un giorno. Assolutamente di passaggio è il viaggiatore nel Tortonese e nell'Alessandrino, che non raggiunge i due giorni, mentre, dal lato opposto, c'è il turista straniero che soggiorna a Canelli 3,06 giorni.

Tab. 7 – Tempo medio di permanenza dei turisti italiani e stranieri nel QSE

2016	Italia		Estero		Totale		T.M.P. (Tempo medio di permanenza)		
AIT	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze	Italia	Estero	Totale
18 - CASALE M.TO	27.593	50.059	17.264	43.516	44.857	93.575	1,81	2,52	2,09
19 - ALESSANDRIA	54.392	109.542	33.685	58.496	88.077	168.038	2,01	1,74	1,91
20 - TORTONA	28.786	43.353	11.968	20.427	40.754	63.780	1,51	1,71	1,56
21- NOVI LIGURE	30.145	75.877	24.975	47.424	55.120	123.301	2,52	1,90	2,24
22- OVADA	13.158	33.762	10.699	26.195	23.857	59.957	2,57	2,45	2,51
23 - ACQUI TERME	42.406	124.930	28.065	76.059	70.471	200.989	2,95	2,71	2,85
24 - ASTI	54.241	113.483	34.590	88.568	88.831	202.051	2,09	2,56	2,27
25 - ALBA	114.384	217.675	142.375	368.513	256.759	586.188	1,90	2,59	2,28
26 - CANELLI	27.528	50.897	31.309	95.842	58.837	146.739	1,85	3,06	2,49
T.M.P. medio							2,13	2,36	2,25

Fonte: elaborazione personale da Osservatorio del Turismo, 2017

2.2 Domanda turistica

Stante le differenze interne al Quadrante in termini di quantità, provenienza e permanenza sul territorio dei flussi, la domanda turistica è accomunata da alcune caratteristiche.

Si riportano qui di seguito in formato tabellare i principali risultati di una ricerca quali-quantitativa basata su dati primari e condotta dalla Regione Piemonte, attraverso Sviluppo Piemonte Turismo, tra il 2010 e il 2011 nell'ambito del progetto strategico europeo *Strattour – Alcotra* (*Tab. 8*). L'indagine, di carattere regionale, era finalizzata ad acquisire informazioni utili per valutare la spesa dei turisti, unitamente al livello di soddisfazione del soggiorno e traccia un profilo socio-demografico dei medesimi che è tuttora valido.

Sono state condotte interviste a campionamento stratificato sulla base dei flussi turistici mensili per aree-prodotto nelle località individuate come rappresentative del fenomeno turistico: nelle Langhe e Roero sono stati raccolti 700 questionari, nell'area Colline, corrispondente alle zone dell'Astigiano e dell'Alessandrino, rispettivamente 505 e 410 questionari. Il campione di soggetti intervistati è sufficientemente rappresentativo per fornire un *identikit* del turista che maggiormente frequenta il Quadrante.

Tab. 8 – Sintesi dell'indagine per aree-prodotto condotta nell'ambito del progetto Strattour – Anni 2010-2011

VARIABILI		AREA PRODOTTO	
		Langhe e Roero	Colline
1	Intervistati per classe di età		
	fino a 30 anni	8%	8%
	da 31 a 40 anni	20%	14%
	da 41 a 50 anni	29%	27%
	da 51 a 65 anni	32%	38%
	oltre 65 anni	11%	14%
	Totale	100%	100%
2	Intervistati per titolo di studio		
	licenza media	4%	8%
	diploma	39%	43%
	laurea	57%	49%
	Totale	100%	100%
3	Intervistati per posizione professionale		
	dirigente	29%	12%
	imprenditore	5%	5%
	libero professionista	7%	11%
	impiegato	27%	23%
	insegnante	3%	6%
	artigiano	0,3%	2%
	commerciante	4%	9%
	studente	2%	4%
	pensionato	16%	21%
	operaio	1%	2%
	altro	4%	6%
	Totale	100%	100%
4.a	Intervistati per provenienza (italiani)		
	Piemonte	8%	7%
	V. d'Aosta	0,3%	0,2%
	Lombardia	9%	13%
	Liguria	3%	7%
	Italia Nord Est	5%	8%
	Italia Centro	3%	5%
	Italia Sud	2%	4%
	Totale	31%	45%
4.b	Intervistati per provenienza (stranieri)		
	Germania	15%	20%
	Francia	6%	9%
	Svizzera	21%	5%
	UK	2%	6%
	Altri UE	12%	10%
	Altri	15%	6%
	Totale	69%	55%
	Totale 4.a. + 4.b	100%	100%

5	Motivo del soggiorno		
	Vacanza	85%	76%
	Lavoro Studio	12%	17%
	Visita ad amici e parenti	3%	8%
	Totale	100%	100%
6	Tipo di vacanza (possibili più risposte)		
	Relax	40%	50%
	Natura	14%	18%
	Benessere	4%	13%
	Enogastronomia	63%	44%
	Cultura	20%	43%
	Sport	5%	4%
	Divertimento	2%	8%
7	Mezzo di trasporto principale utilizzato per l'arrivo nella località		
	Auto	70%	60%
	Treno	3%	7%
	Aereo	21%	14%
	Aereo <i>low cost</i>	0,4%	4%
	Pullman	5%	7%
	Camper caravan	2%	6%
	Altro	0,1%	2%
	Totale	100%	100%
8	Modalità di alloggio		
	Hotel	57%	50%
	Residence	5%	1%
	B&B	10%	8%
	Campeggio	3%	5%
	Agriturismo	14%	21%
	Altra struttura ricettiva	1%	4%
	Presso amici o parenti	5%	7%
	Seconda casa / casa in affitto	4%	3%
9	Struttura del gruppo		
	amici	23%	18%
	collegghi	7%	10%
	partner/ coniuge	51%	51%
	famiglia (coniuge e figli)	13%	13%
	da solo	5%	9%
	Totale	100%	100%
10	Durata del soggiorno		
	da 1 a 3 giorni	66%	66%
	da 4 a 7 giorni	28%	26%
	da 8 a 10 giorni	3%	2%
	da 11 a 15 giorni	2%	4%
	da 16 a 30 giorni	1%	1%
	più di 30 giorni	0,3%	1%
	Totale	100%	100%

Fonte: elaborazione personale da Sviluppo Piemonte Turismo, 2012

Nelle due aree collinari prevale la classe degli ultra-cinquantenni, seguita da quella tra i 40 e i 50 anni, cui si affianca, in modo rilevante nell'Astigiano e nell'Alessandrino, in misura minore nelle Langhe, la presenza di anziani. In generale, su tutto il Quadrante, i turisti provengono da ceti medi e medio alti e sono fortemente scolarizzati. In particolare, se si accorpano le libere professioni, le attività imprenditoriali e i ruoli dirigenziali, presupponendo che queste categorie abbiano mediamente una capacità di spesa più elevata e maggiori possibilità di organizzare il proprio tempo libero, si nota come il turismo di Langhe Roero sia decisamente di fascia alta, mentre i flussi delle Colline appartengano alla fascia media. Gli intervistati stranieri superano gli intervistati italiani, a riconferma di una buona presenza estera nel Quadrante già evidenziata nei paragrafi precedenti. Tuttavia percentuali straniere così alte devono tenere anche conto del fatto che le interviste sono state condotte nelle località turistiche, escludendo quelle non considerate tali e che maggiormente sono frequentate da visitatori nazionali.

Oltre i due terzi degli intervistati dichiara di soggiornare nel Quadrante per motivi di vacanza che, in entrambe le aree-prodotto, è all'insegna del relax. Tuttavia, mentre nelle Langhe Roero prevale il turismo enogastronomico (63%), le Colline risultano attrattive non solo per la buona tavola (44%), ma anche per coloro che hanno degli interessi culturali (43%). E' ragionevole supporre che il 13% di turismo "benessere" sia largamente imputabile ad Acqui Terme e il 5% di shopping all'Outlet di Serravalle Scrivia.

Il mezzo di trasporto preferito per raggiungere il luogo della vacanza è l'automobile, anche se non sono irrilevanti i flussi di lungo raggio che utilizzano l'aereo (21%). La modalità di alloggio preferita è l'hotel sia per le Langhe (55%) che per le Colline (50%), benché gli agriturismi esercitino il loro fascino, soprattutto nel Monferrato (21%). La sistemazione in albergo, secondo quanto riportato dalla ricerca, è soprattutto riscontrabile ad Acqui Terme, Casale Monferrato, Novi Ligure e Alba, mentre il soggiorno in bed & breakfast registra il 18% di preferenze ad Alessandria.

Il soggiorno di coppia prevale nettamente su tutto il Quadrante (51%), anche se la vacanza in gruppo con gli amici raggiunge buone percentuali: 23% nella Langhe Roero e 18% nelle Colline. La permanenza non supera i 3 giorni nel 66% dei casi, a riconferma di quanto già accertato con l'indagine quantitativa sui dati del 2016 (Tab. 7).

Una sezione della ricerca prendeva in considerazione la capacità di spesa del turista (Tab. 9). Senza soffermarsi sui valori, ormai superati, preme invece sottolineare quanto l'indagine riveli la sua attualità dal punto di vista degli orientamenti di spesa. Il *budget* del turista delle zone collinari è destinato in massima parte alla ristorazione e all'acquisto di prodotti e servizi legati all'enogastronomia, elemento di forte soddisfazione del soggiorno che, dal monitoraggio sulla *customer satisfaction* condotto dalla ricerca, garantisce inoltre una elevatissima propensione al ritorno. Emerge inoltre con chiarezza un notevole differenziale di spesa tra Langhe Roero e Monferrato, influenzato anche dalla componente straniera che rivela una maggiore disponibilità a spendere rispetto a quella italiana.

Tab. 9. – Sintesi dell'indagine sulla spesa del turista condotta nell'ambito del progetto Strattour – Anni 2010-2011

Spesa Euro	Langhe e Roero 2010 -11	Astigiano 2010 -11	Alessandrino 2010 -11
Spesa giornaliera pro-capite per singola destinazione e periodo			
media	178,80	83,40	81,20
dev. standard	335,50	129,60	126,70
N. risposte valide	690	367	494
Spese di trasporto per raggiungere la località (euro in valori medi pro-capite giornalieri) e spesa media giornaliera pro-capite netta			
media "lorda"	178,80	81,20	83,40
spese trasporto in arrivo	16,20	4,91	3,08
media senza trasporto	162,60	76,29	80,32
Spesa media giornaliera pro-capite per il soggiorno in senso stretto			
servizi ricettivi	34,01	18,06	18,01
ristorazione	34,72	12,47	12,24
spesa alimentare	1,09	1,28	0,59
totale	69,82	31,81	30,84
Spesa media giornaliera pro-capite per acquisti			
prodotti del gusto	19,18	11,86	7,02
artigianato	0,52	0,96	0,91
design	0,25	0,31	0,15
totale	19,95	13,13	8,08
Spesa media giornaliera pro-capite per trasporti in loco, cultura, leisure			
trasporti locali	2,64	4,41	4,86
trasporti locali	0,31	0,20	0,29
visite, cultura	0,31	1,01	1,16
Torino + Piemonte card	0,02	0,00	0,00
leisure	0,52	0,43	1,10
totale	3,80	6,05	7,41
Spesa media giornaliera complessiva pro-capite di italiani e stranieri, differenziali e numeri indice in sei destinazioni e periodi			
italiani			
N.	215	212	174
euro	105,00	51,30	67,40
stranieri			
N.	484	285	193
euro	188,70	95,20	90,30
differenze stranieri-italiani			
euro	83,70	43,90	22,90
N indice (italiani = 100)	180	186	134

Fonte: elaborazione personale da Sviluppo Piemonte Turismo, 2012

Ricapitolando e facendo propri i risultati del progetto *Strattour*, la domanda turistica, per quanto riguarda le colline delle province di Alessandria e Asti e Langhe Roero, è composta da visitatori, in buona parte stranieri, che «hanno un'età superiore ai 50 anni e soggiornano per un breve periodo in hotel con il partner o coniuge. il tipo di vacanza, ben identificato nell'enogastronomia per quanto concerne le Langhe, non è così evidente nell'altra area dove sembrano prevalere interessi di tipo culturale; anche il livello generale del profilo socio demografico è alto per le Langhe, solo medio-alto per l'altra area» (Regione Piemonte, 2012).

2.3 Offerta turistica

I dati pubblicati dall'Osservatorio del Turismo riguardano esclusivamente le strutture ricettive turistiche, ovvero quella componente dell'offerta turistica destinata all'ospitalità dei turisti in termini di alloggio con pernottamento. L'offerta ricettiva si divide in alberghiera ed extra-alberghiera, che, semplificando, include tutte le tipologie di accoglienza diverse dagli hotel, ad esempio campeggi, agriturismi e ostelli. Mancano all'appello quei flussi ancora "invisibili", ma in costante crescita, che pernottano in strutture non registrate (come *airb&b*, *couchsurfing*, etc).

A livello generale, la proposta extra-alberghiera del Quadrante supera quella alberghiera di 7.552 posti letto. In termini assoluti è l'Albese, che ha sia una più marcata vocazione turistica che una maggiore affluenza, a possedere il più elevato numero di strutture (711) e di posti letto (10.220) in entrambe le categorie; per fare qualcuno dei tanti paragoni possibili, è dotato di un numero di alberghi pari a quello dei due capoluoghi di provincia messi insieme e di quasi un terzo dei letti disponibili in tutta l'area vasta. Gli altri AIT sembrano indicativamente rispettare per l'offerta le posizioni che occupavano per la domanda, con l'Ovadese e il Tortonese in coda e i restanti ambiti più o meno nel mezzo, con un certo distacco di Asti che vanta 5.428 letti distribuiti in 425 strutture.

A livello di AIT si possono osservare alcune differenze. Le zone poste verso il confine orientale, Alessandria, Tortona e Novi Ligure, hanno un'offerta alberghiera intorno al 30%, mentre, man mano che ci si sposta verso ovest questa percentuale diminuisce progressivamente, con Canelli e Casale Monferrato che non raggiungono il 10%. Inoltre la domanda è soddisfatta, in termini di posti letto, all'incirca per metà dal settore alberghiero e per l'altra metà da quello extra alberghiero solo negli AIT verso ovest, mentre i restanti ambiti si affidano principalmente alle altre tipologie di pernottamento. Unica eccezione è l'Acquese, la cui offerta ricettiva alberghiera è solo del 20%, ma con una disponibilità di posti letto del 54%, la più alta del Quadrante.

Tab. 10 – Offerta ricettiva del QSE – Anno 2016

2016	SETTORE						TOTALE		% per AIT			
	Alberghiero			Extra alberghiero					Strutture		Letti	
AIT	Strutture	Camere	Letti	Strutture	Camere	Letti	Strutture	Letti	Alb	Extra Alb	Alb	Extra Alb
18 - CASALE M.TO	11	353	684	160	617	1.333	171	2.017	6%	94%	34%	66%
19 - ALESSANDRIA	25	749	1.390	59	516	1.220	84	2.610	30%	70%	53%	47%
20 - TORTONA	22	400	745	60	385	769	82	1.514	27%	73%	49%	51%
21 - NOVI LIGURE	34	573	1.072	86	334	886	120	1.958	28%	72%	55%	45%
22 - OVADA	8	155	303	56	315	609	64	912	13%	88%	33%	67%
23 - ACQUI TERME	29	808	1.493	114	547	1.277	143	2.770	20%	80%	54%	46%
24 - ASTI	49	887	1.812	376	1.518	3.616	425	5.428	12%	88%	33%	67%
25 - ALBA	72	1.612	3.251	639	3.068	6.969	711	10.220	10%	90%	32%	68%
26 - CANELLI	16	187	359	179	889	1.982	195	2.341	8%	92%	15%	85%
Totale	266	5.724	11.109	1.729	8.189	18.661	1.995	29.770	13%	87%	37%	63%

Fonte: elaborazione personale da Osservatorio del Turismo, 2017

La tabella 11 mostra come si compone l'offerta extra-alberghiera. Agriturismi e *bed&breakfast* sono la tipologia più frequente, soprattutto nelle zone collinari di Alba e Canelli. La disseminazione su tutto il territorio di aziende agricole attrezzate per l'accoglienza è tipica dei sistemi turistici fondati su un'offerta di fruizione dolce di un territorio a forte vocazione rurale, basata su soggiorni brevi in strutture prevalentemente a conduzione familiare e riservata, stante la dimensione ridotta delle soluzioni alloggiative, a target numericamente contenuti: singoli, coppie, famiglie, piccoli gruppi.

Tab. 11 - Composizione dell'offerta extra-alberghiera del QSE – Anno 2016

2016	SETTORE EXTRA - ALBERGHIERO								
AIT	Casa per Ferie	Ostello per la gioventù	Rifugio Alpino	Rifugio Escursionistico	Agriturismo	Affittacamere	CAV - Residence	Bed & Breakfast	Alloggi Vacanze
18 - CASALE M.TO	4	3			44	14	11	82	2
19 - ALESSANDRIA	3	1			18	7	4	24	
20 - TORTONA	1	1	1		22	9	1	21	1
21 - NOVI LIGURE	1	3		2	29	10	2	38	1
22 - OVADA	2	1			18	5	2	27	1
23 - ACQUI TERME	1	2			30	17	3	56	3
24 - ASTI	6	1			83	42	16	150	7
25 - ALBA	8	2		1	241	184	69	160	20
26 - CANELLI	1	3			104	37	17	80	5

Fonte: elaborazione personale da Osservatorio del Turismo, 2017

In tema di offerta ricettiva, uno degli argomenti ricorrenti nelle interviste è stato quello degli alberghi disponibili nel Comune di riferimento di ogni ambito. A chiusura del paragrafo si propone quindi un focus su questo punto. L'offerta più ricca, sia in termini di strutture (19) che di camere (533) e posti letto (1.223), è data da Acqui Terme, meta del turismo termale e attrezzata per ricevere comitive. Anche Alessandria ha una buona dotazione di hotel (15) di dimensioni adeguate per il turismo congressuale e organizzato, mentre Asti presenta un'offerta più atomizzata. Osservando il numero medio di letti per struttura (108), Alba sembra possedere le dotazioni di maggiore capienza, probabilmente pensate in funzione di un turismo straniero di fascia alta che predilige la sistemazione in hotel di alta gamma. A riconferma di quanto sopra esposto, come si può ricavare dall'Allegato 2, Alba ha 4 hotel a 4 stelle che offrono in media 141 posti letto ciascuno, Acqui Terme 2 con 169 posti letto di media e Alessandria 7 con 106. Acqui inoltre dimostra la maggiore predisposizione ad accogliere il turista medio con la disponibilità di 11 tre stelle per un totale di 639 letti. L'offerta degli altri Comuni è più contenuta in termini sia di quantità di strutture che di capienza: Asti ha 14 strutture, di cui 4 a 4 stelle, ma con meno camere (386) e letti (784) a disposizione rispetto alle altre città prima citate. Tra i centri con meno di 10 alberghi, il più dotato è Tortona con 219 camere e 408 letti.

Tab. 12 – Alberghi nei principali Comuni del QSE – Anno 2016

2016	ALBERGHI				
Qualifica	Totale			N° medio	
COMUNE	Strutture	Camere	Letti	Camere/Strutture	Letti/Strutture
Acqui Terme	19	665	1223	35	64
Alba	8	437	860	23	108
Alessandria	15	533	982	28	65
Asti	14	386	784	20	56
Canelli	3	35	68	2	23
Casale Monferrato	5	186	346	10	69
Novi Ligure	7	167	317	9	45
Ovada	2	44	91	2	46
Tortona	9	219	408	12	45
TOTALE	82	2.672	5.079	141	62

Fonte: elaborazione personale da Osservatorio del Turismo, 2017

Verificato numero e tipologia di turisti che frequentano il Sud-Est del Piemonte e la gamma di possibilità che il territorio propone per la loro permanenza, si passa a esaminare quali sono le attrattive culturali che, insieme a enogastronomia, paesaggio e sport all'aria aperta possono rendere piacevole il loro soggiorno.

2.4 Offerta culturale

L'offerta culturale di un territorio si compone di molteplici elementi che nel caso del QSE spaziano dal patrimonio architettonico al paesaggio vitivinicolo, dal prodotto enogastronomico di eccellenza all'artigianato tradizionale, dai borghi storici alle manifestazioni folkloristiche. Riprendendo la definizione di bene culturale stabilita dal *Codice dei beni culturali e del paesaggio* (d.lgs.42/2004), che identifica come tale ogni testimonianza materiale e immateriale avente valore di civiltà, in questa sede si è tentata una mappatura esclusivamente dei beni culturali materiali immobili, nello specifico individuando le seguenti categorie: archivio, area archeologica, cantina storica, castello, chiesa o luogo di culto, ecomuseo, fortezza militare, museo, teatro storico, torre, villa o palazzo di interesse storico-artistico.

Questo monitoraggio ha avuto lo scopo di individuare di quanti e quali "luoghi della cultura", riprendendo la terminologia del Mibact, disponesse il Quadrante, senza considerare la proprietà di tali siti, ma solo la loro fruibilità per il pubblico.

La tabella riportata in appendice (*Allegato 3*) offre una elencazione dei beni culturali, così come appena definiti, suddivisi per AIT e Comune di appartenenza nonché distinti per tipologia. Essa è il risultato di un incrocio tra i luoghi della cultura individuati dal Mibact sul portale nazionale, i siti culturali evidenziati dalla Regione Piemonte su www.piemonteitalia.eu/it, quelli "da scoprire" segnalati dal sito web dell'ATL di Langhe Roero e i dati gentilmente forniti dalle ATL di Alessandria e Asti.

Le considerazioni metodologiche da premettere sono essenzialmente tre. La prima è che le fonti utilizzano criteri che non sono omogenei per attribuire a un luogo il rango di "bene culturale" con il risultato che un sito può essere citato da due fonti su tre o da una sola di esse, come rilevabile dall'*Allegato 3*. In seconda battuta, le tipologie in cui i beni culturali sono suddivisi variano da fonte a fonte per cui si è preferito costruire una classificazione propria per catalogarli. Infine, uno stesso bene può essere suscettibile di una doppia collocazione, il caso classico è quello di un castello che ospita un museo, per ovviare alla quale si è attribuita al bene in questione la categoria corrispondente alla sua funzione prevalente.

Tutto ciò premesso, l'esito di questa mappatura è la Tabella 13, da cui si evince sostanzialmente una straordinaria ricchezza della dotazione culturale del Quadrante, sia in termini numerici che di varietà di proposte. Di tale schema di sintesi, tuttavia, occorre dare una lettura consapevole, ovvero tenere conto dei limiti metodologici con cui è stata costruita ed evitare un confronto tra AIT che risulterebbe improprio. Un esempio su tutti che motiva l'inopportunità del paragone può essere questo: l'ATL di Langhe Roero, zona notoriamente più scarsa di edifici storici di pregio rispetto alle altre, ha indicato come luoghi da scoprire, per comprensibili e giustificate logiche di *marketing*, tutte le chiese di cui dispone il territorio; le ATL di Alessandrino e Astigiano, invece, data la mole notevole di patrimonio storico-artistico a disposizione, sono state più selettive nell'indicare i siti sacri meritevoli di visita; il risultato paradossale di questa diversa impostazione di base è che l'AIT di Alba possiede apparentemente un numero di luoghi di culto pari a quello degli AIT di Alessandria e Asti messi insieme.

Tab. 13 – Sintesi dei beni culturali del QSE

AIT	Tipologia												
	Archivio	Area archeologica	Cantina storica	Castello	Chiesa o luogo di	Ecomuseo	Fortezza militare	Museo	Teatro storico	Torre	Villa o palazzo	Altro	Totale
18 - CASALE M.TO			1	8	6	1		13	1	1	4		35
19 - ALESSANDRIA	1	1		5	10		1	19			3	1	41
20 - TORTONA				2	7	1		10	1				21
21 - NOVI LIGURE		1		3	7	1	1	16		1	1		31
22 - OVADA				7	5			4			1		17
23 - ACQUI TERME		2		6	5			7		2	3	1	26
24 - ASTI	1		1	8	11	1		22	2	3	2		51
25 - ALBA			1	9	21	1		23	1	1	1		58
26 - CANELLI			2	7				11		1			21
Totale	2	4	5	55	72	5	2	125	5	9	15	2	301

Fonte: elaborazione personale da dati Mibact, Regione Piemonte e ATL di Alessandria, Asti, Langhe Roero

Dalla tabella 14 è comunque evidente la “generosità”, o forse la maggiore conoscenza del territorio, da parte delle ATL nel valutare il patrimonio culturale tangibile dell’area di riferimento. Mentre le fonti nazionali e regionali si equivalgono negli esiti a livello di Quadrante, seppure con vistose differenze interne agli AIT, i dati delle ATL tendono ad allargare la “dote” di ciascun ambito. Ciò non inficia comunque la conclusione cui si perviene attraverso il monitoraggio: l’esistenza, a livello di Quadrante, di un’offerta culturale rilevante, forse non sufficientemente tutelata, forse non adeguatamente valorizzata, forse ancora troppo poco riconosciuta, riprendendo alcuni dei commenti scaturiti durante le interviste, ma potenzialmente in grado di soddisfare le aspettative di qualsivoglia turista, dalle più scontate a quelle più raffinate.

Tab. 14 – Conteggio dei beni culturali del QSE in base alla fonte

AIT	Beni culturali - conteggio		
	Mibact	Regione Piemonte	Atl
18 - CASALE M.TO	12	18	28
19 - ALESSANDRIA	18	16	31
20 - TORTONA	5	6	19
21 - NOVI LIGURE	15	7	23
22 - OVADA	6	10	13
23 - ACQUI TERME	12	8	16
24 - ASTI	26	28	31
25 - ALBA	19	19	47
26 - CANELLI	8	7	8
Totale	121	119	216

Fonte: elaborazione personale da dati Mibact, Regione Piemonte e ATL di Alessandria, Asti, Langhe Roero

2.5 Sistema museale

L'unica tipologia di dati disponibile sui visitatori dei siti culturali è quella relativa agli ingressi nei musei. L'Osservatorio Culturale del Piemonte pubblica annualmente un report dal titolo *Il pubblico dei musei in Piemonte* attraverso il quale divulga i dati relativi agli accessi al sistema museale regionale. Dalle informazioni contenute in questi report si è ricostruito, limitatamente ai musei sottoposti a monitoraggio, l'andamento delle visite nel QSE dal 2007 al 2016 (*Allegato 4*).

L'ultimo triennio è riportato anche nella Tabella 15, dove si notano vistosi vuoti derivanti dal fatto che non tutti i musei osservati hanno fornito i numeri degli ingressi. In base alle informazioni disponibili si nota che le strutture museali più visitate si trovano nell'Albese: forse connesso alla fama del vino Barolo, il WIMU nel 2016 arriva quasi a raggiungere i 51.000 visitatori, con una performance sempre in crescendo, mentre il Castello di Grinzane Cavour, complice la localizzazione nel cuore delle terre Unesco, supera i 37.000 ingressi. Il resto dell'offerta museale dell'AIT non sembra destare altrettanto interesse nei turisti, italiani e stranieri, che animano la zona.

Degno di nota è anche il caso di Asti che con la Fondazione Palazzo Mazzetti ha creato un grande polo di attrazione del turismo culturale. Dalla sua apertura nel 2012-2013 e dopo ingenti lavori di restyling, il museo ha registrato numeri via via sempre crescenti fino a oltrepassare i 24.000 visitatori nel 2016, grazie anche al periodico allestimento di mostre di richiamo nazionale. L'altro catalizzatore dell'ambito è rappresentato dall'Abbazia di Vezzolano, il cui calo di presenze nel 2016 potrebbe essere imputabile a una incompletezza dei dati forniti. Infine l'Astigiano è meta di turismo religioso: sono i fedeli che ogni anno si recano in pellegrinaggio al Colle Don Bosco a far registrare buone presenze al museo missionario ivi localizzato; l'exploit di 35.519 visite nel 2015 è certamente ricollegabile al fatto che in quell'anno ricorreva il centenario della nascita di San Giovanni Bosco.

Probabilmente connesso al fatto che la Sinagoga di Casale Monferrato è un punto di riferimento importante per la comunità ebraica, nel Casalese è il Museo di arte e storia ebraica il sito che registra la maggiore affluenza con 12.540 presenze, sebbene tra il 2014 e il 2016 abbia perso 4.727 ingressi.

Negli ambiti rimanenti nessun museo riesce a raggiungere i 10.000 accessi all'anno, a riprova di un'offerta che deve ancora compiutamente strutturarsi e che, nonostante l'indubbia qualità, al momento non riesce a essere attrattiva. Nel panorama provinciale alessandrino l'unica scommessa che potrebbe essere vinta nel breve periodo è quella del Forte di Gavi, di proprietà del Mibact, sia perché conta già oltre 9.000 ingressi, sia perché è stata di recente avviata dalla nuova direzione una politica di valorizzazione che già nel 2018 potrebbe produrre i suoi frutti.

In conclusione è opportuno tuttavia puntualizzare che lo scenario di Quadrante, al di là delle differenze di ambito, non è neanche lontanamente paragonabile al Sistema Museale Metropolitano di Torino che nel 2016 ha raggiunto quota 5.249.784 visite distribuite su 42 musei per una media di circa 125.000 visitatori per struttura (OCP, 2017). Il paragone con Torino è ovviamente una forzatura, ma il risultato torinese, proprio per la sua oggettiva irraggiungibilità, dovrebbe rappresentare una meta utopica verso cui tendere, un'aspirazione ideale al servizio di un agire concreto. In altre parole, l'imponenza di questo dato, lungi dal deprimere l'iniziativa culturale del QSE, dovrebbe al contrario servire a far riflettere gli attori locali sull'assoluta necessità di "unire le forze" e mettere in campo un piano di azione concertato a livello di area vasta con l'obiettivo di rivitalizzare il panorama culturale complessivo di Quadrante e richiamare flussi di visitatori dall'esterno. Quanto questa prospettiva possa essere condivisa dagli *stakeholder* territoriali si è cominciato a verificarlo attraverso alcune interviste sul campo.

Tab. 15 - Visite al sistema museale del QSE – Anni 2014-2016

AIT	Comune	Museo	2014	2015	2016	Variazione %	
						2015/2014	2016/2015
18 - CASALE M.TO	Casale Monferrato	Museo Civico di Casale Monf.to	4.585	3.496	5.033	-23,8%	44,0%
	Casale Monferrato	Museo d'Arte e Storia Ebraica	17.267	14.098	12.540	-18,4%	-11,1%
	Conzano	Villa Vidua	np	np	np		
	Serralunga di Crea	Sacro Monte di Crea	56	np	193		
19 - ALESSANDRIA	Alessandria	Antiquarium Forum Fulvi	np	np	np		
	Alessandria	Museo del Cappello Borsalino	1.173	2.129	1.688	81,5%	-20,7%
	Alessandria	Museo Etnografico "C'era una volta"	13.396	10.652	8.921	-20,5%	-16,3%
	Alessandria	Museo Marengo	np	1.514	2.145		41,7%
	Alessandria	Palazzo Cuttica	706	1.488	1.386	110,8%	-6,9%
	Alessandria	Sale d'Arte	934	1.426	889	52,7%	-37,7%
	Alessandria	Teatro delle Scienze	235	1.674	2.145	612,3%	28,1%
20 - TORTONA	Tortona	Pinacoteca - Tortona	np	np	6.002		
	Volpedo	Studio Pellizza da Volpedo	4.275	5.505	4.440	28,8%	-19,3%
21 - NOVI LIGURE	Gavi	Forte di Gavi	7.028	5.638	9.177	-19,8%	62,8%
	Novi Ligure	Museo dei Campionissimi	2.936	1.856	3.303	-36,8%	78,0%
22 - OVADA	Ovada	Museo Paleontologico "Giulio Maini"	1.156	1.990	1.049	72,1%	-47,3%
	Rocca Grimalda	Museo della Maschera	np	np	np		
23 - ACQUI TERME	Acqui Terme	Museo Civico Archeologico	4.345	4.331	5.129	-0,3%	18,4%
24 - ASTI	Albugnano	Abbazia di Vezzolano	30.861	13.303	nd	-56,9%	
	Asti	Complesso San Pietro	10.109	9.805	np	-3,0%	
	Asti	Museo Civico Sant'Anastasio	6.988	10.006	12.105	43,2%	21,0%
	Asti	Museo del Risorgimento	10.416	5.180	np	-50,3%	
	Asti	Palazzo Mazzetti	16.122	20.980	24.287	30,1%	15,8%
	Asti	Sito Archeologico Domus Romana	820	5.782	np	605,1%	
	Asti	Torre Troyana	1.795	1.883	np	4,9%	
	Castelnuovo Don Bosco	Museo Missionario Don Bosco	19.059	35.519	14.685	86,4%	-58,7%
	Cisterna d'Asti	Museo Arti e Mestieri	3.007	2.088	4.161	-30,6%	99,3%
25 - ALBA	Alba	Museo Civico "Federico Eusebio"	np	np	np		
	Barolo	Museo dei Cavatappi	9.622	11.728	np	21,9%	
	Barolo	WIMU Museo del Vino	41.135	46.284	50.984	12,5%	10,2%
	Govone	Castello Reale di Govone	1.851	3.179	3.797	71,7%	19,4%
	Grinzane Cavour	Castello di Grinzane Cavour - Museo delle Langhe	32.337	33.492	36.714	3,6%	9,6%
	Magliano Alfieri	Museo delle Arti e Tradizioni Popolari	277	3.066	2.378	1006,9%	-22,4%
	Serralunga d'Alba	Castello di Serralunga	14.133	12.612	14.046	-10,8%	11,4%

Fonte: elaborazione personale da dati OCP

3 Analisi qualitativa

Si potrebbe dire che l'analisi qualitativa rappresenta il "core business" di questo lavoro; non che si debba considerare la parte quantitativa una semplice appendice, ma, se lo scopo dello studio è "fiutare che aria tira", ovvero verificare sul campo quali e quante possibilità concrete di realizzazione possa avere una pianificazione strategica di area vasta, è molto più intrigante far parlare le persone che non i dati.

L'analisi qualitativa è stata condotta attraverso interviste semi strutturate ad attori locali operanti in campo turistico-culturale, sia a livello professionale che volontaristico. I criteri guida nella scelta del "campione" sono stati sostanzialmente quattro: l'appartenenza ad ambiti territoriali diversi; l'operatività a scale territoriali differenti; la collocazione in ambiente pubblico o privato; l'esercizio di un ruolo politico o tecnico. Senza alcuna pretesa di rigore scientifico, l'intento era quello di creare un microcosmo di interlocutori il più possibile disomogeneo, che evocasse virtualmente l'estrema eterogeneità dei soggetti che a vario titolo si occupano di turismo e di cultura nel Quadrante.

Gli stessi incontri si sono sviluppati sulla base di una traccia estremamente flessibile perché potesse ogni volta adattarsi alle specificità del soggetto intervistato, sia da un punto di vista oggettivo, ruolo ed ente di provenienza, sia da un punto di vista soggettivo, coinvolgimento personale e disponibilità a raccontarsi.

Le informazioni raccolte sono state restituite in forma di analisi SWOT per favorire una lettura d'insieme del territorio a completamento della quale è stata aggiunta una rapida ricognizione delle collaborazioni trasversali segnalate dagli intervistati e la sintesi delle loro valutazioni in merito allo scenario di Quadrante.

Talvolta le opinioni degli attori locali sono state riportate letteralmente, sia per la loro intrinseca pregnanza, sia per aiutare il lettore a calarsi nell' "atmosfera" del Quadrante. Tuttavia, per garantire l'anonimato dei soggetti che le hanno espresse, si è preferito indicare la fonte con un numero cardinale (Es. Int. n. 1, Int. n. 2, ...) che non riflette l'ordine alfabetico degli intervistati, ma risponde a una classificazione della scrivente che resta riservata.

3.1 Interviste

Tra dicembre 2017 e marzo 2018 sono state effettuate 14 interviste a soggetti selezionati secondo i criteri sopra esposti. La durata degli incontri è compresa entro un *range* che va da 30 minuti a 2 ore e mezza, con una media di circa un'ora per intervista; tempi più lunghi hanno richiesto i due *focus group* che sono stati organizzati rispettivamente nel Casalese e nel Novese.

L'intervista è stata preceduta ogni volta da una breve introduzione da parte dell'intervistatore in merito all'obiettivo generale del Project Work e all'obiettivo specifico del lavoro di tesi per cui il soggetto era stato interpellato, riprendendo le argomentazioni già espresse nella prima fase di contatto, avvenuto per lo più telefonicamente, talvolta tramite email e in due casi di persona.

Dopo una richiesta di presentazione del proprio ente di appartenenza e della sua *mission*, le domande, rivolte all'intervistato, e riportate estensivamente nell'Allegato 5, erano volte a verificare tre aspetti:

- la percezione dei punti di forza e di debolezza del Quadrante in merito alla promozione culturale e turistica del territorio;
- la conoscenza, diretta o indiretta, dell'esistenza di progetti, reti, esperienze di collaborazione a scala sovralocale per lo sviluppo turistico-culturale del territorio;
- la valutazione complessiva sullo scenario di Quadrante in termini di collaborazione o competizione.

Sono stati intervistati i rappresentanti dei seguenti enti:

- **Associazione per il Patrimonio dei Paesaggi Vitivinicoli di Langhe Roero e Monferrato** – Roberto Cerrato, Direttore – Site manager (Alba, venerdì 12 gennaio h 10.00)

L'Associazione è stata fondata nel gennaio 2011 da Regione Piemonte, Provincia di Alessandria, Provincia di Asti e Provincia di Cuneo. Attualmente vi aderiscono oltre 75 comuni e numerose associazioni. E' l'ente designato dal Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo per l'attuazione del Piano di gestione del sito Unesco.

- **ATL Alexala** – Rita Brugnone, Direttore (Alessandria, lunedì 18 dicembre h. 15.30)
- **ATL Asti Turismo** – Wanda Migliore, Direttore (Asti, martedì 9 gennaio h. 11.30)
- **ATL Ente Turismo Alba Bra Langhe Roero** – Mauro Carbone, Direttore (Alba, venerdì 12 gennaio h 11.30)

Alexala, Asti Turismo e Ente Turismo Alba Bra Langhe Roero sono le tre agenzie di accoglienza e promozione turistica locale a partecipazione mista pubblica-privato che insistono sul Quadrante e sul sito Unesco. A seguito delle disposizioni della Legge regionale 14/2016, è stato avviato un percorso per la loro fusione, sostenuto dall'attuale Assessore Regionale alla Cultura e Turismo, Antonella Parigi. L'unione è stata tuttavia ostacolata da divergenze sulla valutazione del peso relativo delle componenti della sperata partnership e dagli indicatori da utilizzare per ripartire i pesi nella governance. Ad oggi, per ottemperare agli obblighi di legge che richiedono che ciascuna ATL raggiunga un fatturato di un milione di Euro, è in atto l'accorpamento tra Alessandria e Asti.

- **Camera di Commercio di Alessandria** – Roberto Livraghi, Segretario Generale (giovedì 7 dicembre h. 12.00, Alessandria)

Il decreto legislativo 219/2016 ha realizzato una ristrutturazione dell'offerta dei servizi camerali per le imprese. Tra le nuove competenze obbligatorie delle Camere di Commercio è stata introdotta la valorizzazione del patrimonio culturale, nonché lo sviluppo e la promozione del turismo. Accanto a questa novità legislativa l'8 agosto 2017 il Ministro dello Sviluppo Economico, Carlo Calenda, ha emanato un decreto per la riforma e il riordino delle Camere di Commercio che ha determinato l'avvio di un processo di aggregazione tra la Camera di Commercio di Alessandria e la Camera di Commercio di Asti.

- **Città di Alessandria** – Gianfranco Cuttica di Revigliasco, Sindaco (Alessandria, venerdì 16 febbraio h. 15.00)

Insegnante di storia dell'arte e esperto di beni culturali, il Sindaco di Alessandria è stato Assessore alle politiche culturali del Comune di Acqui (1993 -1994), della Provincia di Alessandria (1994-1997) e del Comune di Alessandria (1997-2002); anche nell'attuale mandato ha avvocato a sé la delega per la cultura. Tra gli ideatori di Castelli Aperti (cfr. par. 3.3), oggi è impegnato in un progetto finanziato con i fondi POR FESR per la valorizzazione di Alessandria come polo logistico culturale di area vasta.

- **Città di Casale Monferrato** – Daria Carmi, Assessore alla Cultura (Casale Monferrato, lunedì 22 gennaio h 17.15)

L'Assessore alla Cultura ha promosso e guidato la candidatura di Casale Monferrato a Capitale Italiana della Cultura 2020 unitamente alla massiccia campagna mediatica che ha affiancato l'operazione. La città, pur non riuscendo ad ottenere l'ambito riconoscimento, è arrivata tra le 10 finaliste, suscitando l'entusiasmo dei cittadini e con un notevole ritorno di immagine per il territorio casalese.

- **Distretto culturale e ambientale dell'Oltregiogo** – Dino Angelini, Presidente (Novi Ligure, venerdì 26 gennaio ore 15.00). All'incontro hanno partecipato anche Roberto Moro, dirigente del Comune di Novi Ligure e coordinatore CISL per la zona di Novi Ligure-Arquata Scrivia, e Pasquale Coluccio, dipendente del Comune di Novi Ligure e studente MASL.

Il Distretto Culturale e Ambientale dell'Oltregiogo si estende su un territorio in gran parte montagnoso e collinare situato nella parte meridionale del Piemonte, ai confini con la Liguria. Vi aderiscono 29 Comuni tra Novese e Ovadese, la Comunità Montana Valli Borbera e Spinti, la Provincia di Alessandria e numerose associazioni locali. Le finalità del Distretto sono quelle di migliorare la qualità del paesaggio e la fruibilità dei beni ambientali come risorsa per lo sviluppo locale, nonché di organizzare in maniera efficace l'offerta culturale e ricettiva della zona, promuovendo la cultura dell'ospitalità su un territorio vasto.

- **Fondazione Palazzo Mazzetti** – Michele Maggiora, Presidente (Asti, mercoledì 17 gennaio h. 15.00)

La Fondazione Palazzo Mazzetti è nata nel 2012 con l'obiettivo di proseguire le attività avviate dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Asti, socio fondatore originario, e di creare un fulcro di attrazione culturale per tutto il territorio astigiano. Tra le sue attività rientrano l'organizzazione di mostre ed eventi culturali, nonché la realizzazione di studi, ricerche, iniziative scientifiche e i percorsi didattici con le scuole. Dopo Torino è il secondo polo museale del Piemonte, valorizzato da proposte culturali di altissimo livello che ne estendono la notorietà oltre i confini regionali.

- **LAMORO** – Umberto Fava, Direttore (Asti, venerdì 12 gennaio h 15.00)

LAMORO (Langhe, Monferrato, Roero) è un'agenzia di sviluppo del territorio, frutto dell'unione di oltre settanta realtà del settore pubblico e privato, con la missione di promuovere la crescita economico-sociale del Quadrante attraverso l'attivazione e la gestione di finanziamenti europei, nazionali e regionali. Grazie al partenariato LAMORO ha sviluppato una fitta rete di rapporti e relazioni su scala locale, nazionale e internazionale.

- **Mon.D.O** – Maria Luisa Torre, Direttore (Casale Monferrato, lunedì 22 gennaio h 15.30). L'incontro si è svolto insieme a Maria Vittoria Gattoni, presidente del consorzio ed esperta di beni culturali.

Operativo dal 1998, Mon.D.O (Monferrato Domanda Offerta) è un consorzio senza scopo di lucro a capitale misto pubblico – privato composto da oltre una quarantina di Comuni del Monferrato casalese e della vicina Piana del Po, dal Parco Fluviale del Po e dell'Orba, dall'Enoteca Regionale del Monferrato e da un elevato numero di organismi privati operanti nei servizi e nel settore dell'accoglienza turistica. Il consorzio ha come obiettivo l'incentivazione del turismo nel Casalese e nella Lomellina attraverso attività di marketing territoriale, promozione, comunicazione e organizzazione di eventi.

- **Sistema Monferrato** – Andrea Cerrato, Presidente (Asti, martedì 9 gennaio h. 10.00)

Nato nel 2017 dalla trasformazione del Consorzio Operatori Turistici Asti e Monferrato, Sistema Monferrato è tra i 13 consorzi di operatori turistici riconosciuti a livello regionale. Ne fanno parte Piemonte Bike, Mon.DO, Case Piemontesi oltre a una rete di circa 80 soci albergatori e 100 imprenditori della filiera turistica; vanta collaborazioni con FederAlberghi Alessandria e Acqui Terme. La finalità del consorzio consiste nella rappresentanza della filiera turistica e nella promo-commercializzazione del prodotto turistico "Monferrato".

- **Soprintendenza archeologia, belle arti e paesaggio per le province di Alessandria, Asti e Cuneo** – Egle Micheletto, Direttore (Alessandria, martedì 6 marzo h. 13.00)

L'attuale *assetto* organizzativo dell'ente è il risultato della riforma del Mibact che il Ministro Franceschini ha avviato nel 2014 (D.P.C.M. 29 agosto 2014, n. 171), unificando le responsabilità di tutela nella sola Soprintendenza per l'Archeologia, le Belle Arti e il Paesaggio. Sono stati inoltre aumentati i presidi sul territorio, definendone la distribuzione in base al numero di abitanti, alla consistenza del patrimonio culturale e all'estensione territoriale. Con la riforma l'attività di valorizzazione e promozione del patrimonio culturale e artistico è stata invece affidata ai principali musei statali, che sono divenuti istituti autonomi, e ai 17 poli museali regionali. A livello piemontese il Polo Museale del Piemonte, le Soprintendenze e gli altri enti territoriali che fanno capo al Mibact sono coordinate dal Segretariato Regionale del Piemonte.

- **Università del Piemonte Orientale** – Marco Novarese, Direttore del Master in Economia, Innovazione, Comunicazione e Accoglienza per l'Impresa turistica (Alessandria, martedì 16 gennaio 2018 h. 15.00)

Il Master, alla sua seconda edizione, è organizzato dall'Università del Piemonte Orientale e da Alexala con l'obiettivo di diffondere le conoscenze e le competenze necessarie per gestire imprese turistiche, lavorare presso tour operator o altre organizzazioni ed enti del settore o di svolgere attività di consulenza sul territorio e per le pubbliche amministrazioni. Già dal primo anno il master ha avviato una proficua relazione con la direzione del McArthurGlen Serravalle Designer Outlet.

3.2 Analisi SWOT

Le interviste effettuate hanno permesso di raccogliere una gran mole di materiale qualificato da parte degli attori locali. Per una più efficace e comprensibile restituzione delle informazioni acquisite si è operata la scelta di accorparle in un'unica analisi integrata, richiamando i dati quantitativi esposti nel capitolo 2 laddove necessario per supportare e avvalorare la credibilità delle affermazioni degli intervistati. Questa impostazione ha richiesto l'utilizzo della metodologia dell'analisi SWOT.

L'analisi SWOT è uno strumento di pianificazione strategica utilizzato per la valutazione di fenomeni che riguardano il territorio. La matrice viene sviluppata e creata al fine di evidenziare i punti di forza (*Strengths*) e di debolezza (*Weaknesses*) di un sistema per farne emergere le opportunità (*Opportunities*) e le minacce (*Threats*). I primi due, essendo variabili che fanno parte integrante del sistema e sulle quali è possibile intervenire, sono considerate fattori endogeni. Al contrario, le opportunità e le minacce sono considerate fattori esogeni in grado di influenzare il sistema.

Applicare lo strumento dell'analisi SWOT in questo contesto significa considerare quale "sistema" oggetto di osservazione l'intero QSE e indagare i fattori che ne influenzano lo sviluppo culturale e turistico. La tabella di sintesi sotto riportata deve tuttavia essere letta con l'avvertenza che sussistono tra gli AIT marcate differenze, come sarà meglio esplicitato in seguito.

Tab. 16 – QSE: analisi SWOT

PUNTI DI FORZA (S)	PUNTI DI DEBOLEZZA (W)
1. Posizione geografica e qualità paesaggistico-ambientale del territorio	1. Inadeguatezza delle infrastrutture e dei collegamenti
2. Offerta turistica diversificata	2. Squilibri territoriali nei servizi di accoglienza e nella professionalità degli operatori
3. Flussi turistici in crescita	3. Territorio non coeso dal punto di vista delle dinamiche e delle strategie
4. Ricchezza e differenziazione delle risorse culturali materiali e immateriali	4. Patrimonio culturale non sufficientemente valorizzato
5. Elementi di unicità territoriale (sito Unesco)	5. Immagine non coordinata del territorio
6. Esistenza di progetti di promozione territoriale di area vasta	6. Frammentazione amministrativa, campanilismo e scarse risorse economiche delle amministrazioni locali
7. Dinamismo delle imprese che intercettano la filiera turistico-culturale	7. Individualismo degli operatori privati
OPPORTUNITA' (O)	MINACCE (T)
1. Potenziamento delle infrastrutture e dei collegamenti da parte degli enti preposti	1. Mancata realizzazione delle infrastrutture e dei collegamenti da parte degli enti preposti
2. Offerta formativa di qualità a servizio dello sviluppo turistico-culturale del territorio	2. Concorrenza di territori con offerta turistico-culturale simile
3. Nuove forme di turismo (sportivo, religioso, scolastico, esperienziale) e mercati turistici emergenti	3. Strategie della DMO Piemonte non condivise a livello territoriale
4. Finanziamenti comunitari, nazionali e regionali	4. Scarsa visibilità e fruizione del patrimonio museale e architettonico
5. Potenzialità delle nuove tecnologie e delle nuove forme di comunicazione web	5. Disorientamento del turista a fronte della frammentazione dell'offerta
6. Ruolo di governance della Regione Piemonte	6. Politiche nazionali e regionali non integrate
7. Dialogo con le imprese del territorio	7. Strategie aziendali incuranti delle esigenze di sviluppo turistico-culturale del territorio

Ciascun elemento di ogni quadrante della SWOT è in correlazione con il suo “corrispettivo” numerico; inoltre, come l’uso del colore visivamente suggerisce, tutti gli elementi sono riconducibili a cinque tematiche specifiche, anch’esse a loro volta strettamente collegate, che, per facilità di lettura e comprensione, sono state identificate con cinque parole chiave e trattate separatamente nel corso dell’analisi: territorio (1), turismo (2-3), cultura (4), comunicazione e promozione (5), governance (6-7).

3.2.1 Territorio

Il QSE gode di una posizione geografica baricentrica rispetto ai principali poli metropolitani (Torino, Milano Genova), nonché di una certa vicinanza fisica a porti (Genova e Savona) e aeroporti (Malpensa, Linate, Torino) internazionali. L’accessibilità privata è ottima, come riconoscono tutti gli intervistati e come la ricerca nell’ambito del progetto *Strattour* (par. 2.2) ha confermato individuando nell’automobile il mezzo preferito per raggiungere la località di villeggiatura.

I collegamenti ferroviari passeggeri, al contrario, risultano carenti su più lati del Quadrante: se le difficoltà su rotaia non sembrano turbare particolarmente l’Albese, Casalese e Alessandrino sono più agguerriti su questo tema, invocando rispettivamente il ripristino della linea Casale-Vercelli e la realizzazione di un collegamento diretto Alessandria-Milano. Casale inoltre lamenta gravi carenze in materia di TPL, soprattutto per quanto riguarda la connessione con i piccoli borghi: i bus navetta istituiti ad hoc in occasione di determinati eventi

itineranti che si svolgono in contemporanea su più località del territorio, ad esempio la manifestazione *Riso&Rose*, sono giudicati insufficienti per inserire l'area all'interno dei circuiti turistici. Il Novese, infine, aspira a cogliere l'occasione dei lavori per la costruzione della linea ferroviaria del Terzo Valico dei Giovi – «*E' un momento storico che non verrà più*» (Intervista n. 12) – per ottenere un fermata diretta del treno veloce all'Outlet di Serravalle Scrivia al fine di decongestionare il pesante traffico automobilistico che provoca esternalità ambientali negative. Naturalmente la risoluzione di queste problematiche, strettamente connesse allo sviluppo di un turismo sostenibile, deve essere demandata agli enti preposti, ovvero le Ferrovie dello Stato, la Regione Piemonte e le Regioni Liguria e Lombardia, con cui ciascun ambito tratta però a suo modo e separatamente.

L'altro aspetto del territorio che ogni interlocutore cita come indiscutibile punto di forza è la sua qualità paesaggistico-ambientale che rende la zona una meta ideale per i turisti appassionati di outdoor. Trascurando le implicazioni identitarie e culturali legate al tema del paesaggio, qui preme invece sottolineare quanto le potenzialità di sviluppo del turismo sportivo, e, più in generale, di un turismo slow alla scoperta delle bellezze naturali o architettoniche del territorio sia compromessa da una segnaletica insufficiente e da una sentieristica bisognosa di manutenzione. Un'opportunità per colmare questa carenza potrebbe derivare dalle risorse che la Regione Piemonte mette a disposizione degli Enti Locali per collegare i tracciati del loro territorio al sistema cicloturistico Ven.To (ciclovía Venezia-Torino) oppure dai programmi europei dedicati alla cooperazione transfrontaliera e interregionale che, se opportunamente inseriti in un più ampio e articolato progetto di sviluppo, finanzia anche questa tipologia di interventi.

3.2.2 Turismo

L'offerta turistica del Quadrante può contare su un paesaggio collinare di assoluta bellezza, unitamente all'eccellenza dell'enogastronomia e alla qualità della produzione vitivinicola, fattori che le Langhe hanno mirabilmente saputo tradurre in prodotto turistico, ma di cui sono abbondantemente dotati tutti gli AIT. A questo si aggiunge la ricchezza del patrimonio architettonico e storico-artistico, che, contrariamente agli elementi precedenti, non è distribuito in maniera uniforme nel Quadrante, ma prevale nei territori provinciali di Alessandria e Asti e scarseggia quantitativamente nelle Langhe, come gli stessi Albesi riconoscono. L'elenco delle dotazioni territoriali turisticamente attrattive si completa con le Terme di Acqui e l'Outlet di Serravalle. Tutto ciò determina un'offerta turistica diversificata, in grado di attrarre molteplici target di visitatori con una buona, se non ottima nel caso albeso, capacità di spesa. Contestualmente anche l'offerta ricettiva, come ampiamente documentato nel paragrafo 2.3 è ricca di proposte e alternative di qualità.

Non a caso i flussi turistici sono in crescita su tutto il Quadrante (cfr par. 2.1) e sono destinati ad aumentare ancora se il territorio saprà catturare l'attenzione dei mercati turistici emergenti (es. Cina, Russia) e attrezzarsi compiutamente per ospitare le nuove forme di turismo (sportivo, religioso, scolastico, esperienziale, accessibile, del paesaggio...) che si stanno consolidando in questi anni. L'unica minaccia legata a questa possibilità di ulteriore crescita che alcuni degli intervistati intravedono è la messa in atto da parte della DMO Piemonte di una strategia di marketing regionale tendente all'assimilazione e poco rispettosa delle peculiarità locali. Quest'ultimo aspetto è strettamente connesso al ruolo di governance extra-territoriale che la Regione Piemonte è chiamata a svolgere, argomento che sarà ripreso più avanti (par. 3.2.5).

Nonostante i punti in comune sommariamente sopra descritti, gli attori locali sembrano avere opinioni diverse sia sui punti di debolezza che sulle traiettorie da intraprendere per lo sviluppo turistico del loro territorio. Mentre il Novese si interroga su come intercettare i flussi dell'Outlet, ad esempio, Astigiano e Alessandrino aspirano ad attirare un turismo di prossimità, per un weekend o una visita in giornata,

ipotizzando un'alleanza con la Liguria e con il Pavese. Essi, unitamente al Casalese, credono anche molto nel turismo sportivo, forti del riconoscimento del Monferrato quale *European Community of Sport* nel 2017: cicloturismo, *nordic walking* e golf sono stati individuati come i prioritari terreni di impegno. L'Astigiano investe inoltre sui pellegrinaggi religiosi, proponendo circuiti incentrati sulla visita ad abbazie e chiese romaniche, numerose e ben conservate sul territorio, cercando un dialogo con Torino che fatica ad avviarsi. I Comuni capoluogo sono entrambi interessati a proporre un'offerta museale di qualità, che, nel primo caso, si sta consolidando con la vivace attività di Palazzo Mazzetti e che, nel secondo, è in fase di "ristrutturazione" con il contributo dei fondi europei POR FESR. Il mercato internazionale interessa questi territori tanto quanto quello casalingo, mentre l'Albese punta tutto sui flussi internazionali e si dirige deciso alla conquista degli USA. Del resto, se per il Monferrato il competitor è la Toscana, o al massimo la Francia, le Langhe si percepiscono nel mezzo di una sfida internazionale.

Anche i problemi sono diversi. Le Langhe sono un territorio da oltre vent'anni programmato per ospitare turisti, gli operatori economici sono organizzati in maniera sistemica, i servizi di informazione turistica sono più che efficienti. L'Albese, nell'ambito di questo quadro di accoglienza così ben strutturato, riconosce come proprio punto debole il fatto di essere monotematico – il famoso binomio "vino e tartufo" – e si strugge perché il tempo medio di permanenza del turista è troppo breve. La preoccupazione degli altri ambiti, invece, è focalizzata sull'offerta ricettiva, che risulta disomogenea e con una limitata integrazione e connessione funzionale. Asti e Casale, in particolare, lamentano di essere prive di grandi hotel come quelli di Alba o Acqui Terme. Questo dato è percepito come una grave limitazione che impedisce loro di essere competitive sul fronte del turismo organizzato – «*non c'è il prezzo*» (Int. n. 4) – e contestualmente preclude ogni possibilità di giocare la carta del turismo congressuale. E' pur vero, tuttavia, che, secondo quanto sostengono alcuni intervistati, il Monferrato è una tipologia di territorio da fruire individualmente perché ha strutture ricettive di modeste dimensioni, ma suggestive a tal punto da poter caratterizzare l'intero soggiorno.

Il problema dei problemi, tuttavia, quello che all'unisono è avvertito come tale, fatta eccezione per gli interlocutori albesi, è la mancanza sul proprio territorio di una cultura del turismo che incide sulla qualità dei servizi di accoglienza. Non si tratta semplicemente di una scarsa conoscenza delle lingue, che pure è segnalata tra i punti di debolezza, ma di una visione dilettantistica da parte degli operatori del turismo locale da cui talvolta discende una scarsa professionalità dei medesimi e l'ovvia esigenza di avviare percorsi di educazione all'accoglienza. Fortunatamente il Quadrante possiede al suo interno le strutture formative per colmare queste evidenziate lacune professionali, dagli istituti alberghieri di Acqui Terme, Casale Monferrato e San Damiano d'Asti alle proposte attivate dall'Università del Piemonte Orientale, ad esempio il Master in Sviluppo Locale e il Master in Economia, Innovazione, Comunicazione e Accoglienza per l'Impresa turistica, per non citare le alternative appena fuori porta, come la Fondazione ITS Turismo e Attività culturali a Torino o l'Università degli Studi di Scienze Gastronomiche di Pollenzo. Quanto il territorio sia consapevole del proprio bisogno di riqualificazione non è dato saperlo, ma è uno spiacevole indicatore il fatto che nessuno degli iscritti al Master Eco-Tur per l'anno accademico 2017-2018 provenga dal Quadrante.

L'altro aspetto, sempre legato alla mancanza di una cultura dell'accoglienza, che alcuni degli attori delle province astigiana e alessandrina sottolineano, è l'incapacità del territorio che rappresentano di «*costruire pacchetti turistici commerciabili davvero*» (Int. n. 1), come invece è stata in grado di concepire Alba. Invero le ATL obiettano che l'epoca dei pacchetti turistici è tramontata e che il mercato tende ormai verso la vacanza "su misura", ovvero forme di turismo esperienziale e personalizzato in base alle esigenze del turista. Al di là di queste disquisizioni teoriche, emerge con chiarezza l'insoddisfazione e la frustrazione degli attori della parte occidentale del Quadrante perché dalle loro parti «*manca la capacità di promuoversi che gli altri*

hanno» (Int. n. 8), «abbiamo un’offerta che nessuno conosce» (Int. n. 3), o, ancora, «esiste un potenziale da far vedere, ma il potenziale non è strutturato, costruito in prodotto» (Int. n. 2).

“Ragione e cuore” sono sostanzialmente le spiegazioni che gli intervistati hanno fornito per motivare questa difficoltà del territorio astigiano e alessandrino a investire compiutamente sul turismo: da un lato la banale, ma sostanziale, considerazione che il territorio non vive di turismo, che, ad esempio, molto spesso l’attività turistica è condotta a latere di un’altra attività professionale principale e che, quindi, molto campo libero è lasciato all’improvvisazione; dall’altro, l’amara constatazione di una scarsa consapevolezza del potenziale turistico-culturale del territorio da parte dei suoi abitanti. Le ricadute concrete di questo scetticismo generalizzato sono, ad esempio, la fatica a dialogare con le associazioni di categoria per coniugare l’offerta commerciale con l’offerta culturale, i centri storici deserti e con le serrande abbassate durante i week end, l’autoreferenzialità nell’organizzare gli eventi, la scarsa conoscenza da parte dei cittadini del patrimonio culturale locale e la tendenza a cercare altrove il soddisfacimento dei propri bisogni intellettuali.

Eppure basterebbe guardarsi intorno e maturare un maggiore orgoglio di quello che si ha, come emerge dall’appello dell’Intervistato n. 5 *«Usiamo questo riconoscimento Unesco in forma educativa. Il residente deve diventare resiliente [...], contento dei cambiamenti, delle mutazioni che ci sono sul suo territorio, deve parlarne bene»*. Come sta accadendo nelle Langhe che hanno un’economia largamente, anche se non esclusivamente, basata sul turismo e gli operatori economici sono organizzati in maniera sistemica. Alba riconosce che il più grande merito dell’Unesco è stato quello di aumentare sensibilmente la consapevolezza interna. Secondo l’Intervistato n. 6 *«la sensibilità diffusa tra operatori e non operatori è molto cambiata, sia in termini di attenzione a tutto quello che è paesaggio, sia probabilmente in termini per cui il fenomeno turistico non è una lontana potenzialità [...], ma è entrato nell’agenda delle istituzioni ed è entrato nella testa delle persone in modo diverso, almeno per quanto riguarda il nostro territorio»*.

Tuttavia anche l’Albese vive un problema di consapevolezza, quella del turista di passaggio. Identificato il paesaggio quale nuovo prodotto da inserire nel paniere turistico accanto all’enogastronomia, mancano modelli narrativi e interpretativi che siano in grado di raccontarlo in tutte le sue componenti, di veicolare le storie, i saperi, le tecniche che stanno dietro a vigneti e nocciuleti. La finalità di questo ragionamento è che una maggiore conoscenza del paesaggio potrebbe invogliare il turista a trattenersi qualche giorno in più alla scoperta delle tradizioni culturali che lo hanno modellato invece di limitarsi a un *«selfie con panorama»* dopo un lauto pasto. Purtroppo *«il valore culturale sfugge in ogni modo, diventa pura estetica»* (Int. n. 6).

Volendo tirare le fila, risulta che gli intervistati, sostenuti nella loro tesi dall’evidenza empirica (cfr. cap. 2), tendono a considerare le Langhe come un ambiente turisticamente strutturato e la restante porzione del Quadrante contraddistinta da un approccio al turismo per certi aspetti un po’ naïf. Tale giudizio, peraltro condiviso da operatori del settore e media locali, non necessariamente esalta i primi e conduce a un rovinoso destino i secondi, ma può rivelarsi una sfida interessante per entrambi. In altre parole, come alcuni attori locali hanno rilevato, la partita si gioca sul terreno dell’autenticità. Se è vero che il turista moderno va alla ricerca dell’esperienza, paradossalmente potrebbe rimanere più soddisfatto dalla genuinità di un ambiente non costruito apposta per lui e, viceversa, deluso dall’atmosfera artificiosa di un luogo ricreato per accondiscendere ai suoi desideri. La minaccia che i territori turisticamente maturi come le Langhe devono affrontare è un possibile calo della *reputation* in caso di aspettative disattese rispetto all’autenticità dei luoghi; l’opportunità che destinazioni emergenti come Ovadese e Novese possono cogliere è quella di conquistare il turista esperienziale cercando il più possibile di rimanere se stesse e di non cadere nella trappola della finzione.

3.2.3 Cultura

«Non abbiamo mai costruito un progetto serio in ambito culturale che integrasse l'offerta turistica». Con queste parole l'Intervistato n. 2 sintetizza un comune sentire secondo il quale il patrimonio architettonico, storico-artistico e museale è stato finora trascurato nelle strategie di sviluppo turistico che ciascun ambito persegue. Se però alcuni intervistati rappresentano con rammarico questa situazione di "abbandono", profondamente convinti che il potenziale culturale ancora inespresso possa rappresentare la chiave di volta per il rilancio del territorio, altri sono parimenti persuasi che l'offerta culturale che può produrre il Quadrante non sia poi così competitiva e che occorra investire su altri *asset*: enogastronomia, paesaggio e outdoor, per citare quelli attualmente più in auge.

I sostenitori della prima posizione individuano come indiscusso punto di forza del territorio la sua straordinaria abbondanza di risorse culturali materiali e immateriali, disseminate un po' ovunque, ma talmente diversificate da connotare ciascun ambito in maniera specifica. Le cantine sotterranee di Canelli, il polo museale di Asti, gli Infernot del Casalese, la Cittadella di Alessandria, il Forte di Gavi, i castelli dell'Ovadese sono solo alcuni degli esempi di quella "cultura di confine" che mirabilmente coniuga le tre anime del territorio: piemontese, lombarda e ligure. La presenza di tre culture diverse che convivono su un unico territorio e che si traducono in un mirabile assortimento di manifestazioni artistiche – scultura, pittura, architettura – ma anche di cucine, dialetti, folklore «è una ricchezza che abbiamo solo noi e su cui dobbiamo investire tantissimo perché è la nostra identità» (Int. n. 1).

La solidità del capitale culturale è tuttavia controbilanciata da una scarsa visibilità del medesimo, semi sconosciuto sia ai residenti che ai turisti, provocata, in sintesi, da tre fattori: una debole capacità dei territori di promuoverlo; una fruibilità difficoltosa; un'endemica carenza di fondi per la gestione e per la manutenzione ordinaria e straordinaria dei beni artistici e storici. Gli intervistati riconoscono che la frammentazione dell'offerta culturale non giova alla sua valorizzazione e che l'ambito culturale è certamente quello più penalizzato dalla mancanza di un progettualità di rete che, come illustrato al paragrafo successivo, comincia a funzionare per altre tipologie di turismo. L'altro problema è di carattere organizzativo, nel senso che il territorio non è attrezzato per mostrare al pubblico questo enorme patrimonio storico-artistico. Mancano infatti le risorse per garantire una continuità nell'accessibilità a musei e monumenti che molto spesso sono chiusi, o perché di proprietà privata come i castelli, e non sempre il privato è disponibile, o perché gestiti con un grande apporto volontaristico, encomiabile, ma con tutti i limiti organizzativi che ne conseguono.

Infine nel Quadrante sono localizzate innumerevoli "emergenze culturali", ovvero quei beni architettonici di pregio bisognosi di urgenti restauri sia per la loro conservazione che per la loro fruizione. Un'opportunità su questo fronte potrebbe derivare da quella tipologia di stanziamenti di cui già si avvalgono Asti e Alessandria, ovvero i fondi strutturali (FESR) che l'Europa sta erogando attraverso le Regioni per finanziare interventi per il recupero del patrimonio culturale in un'ottica di valorizzazione complessiva del territorio finalizzata al suo potenziamento economico; oppure dai provvedimenti varati a livello di Governo centrale, ad esempio la L. n. 112/2013 *Valore cultura*, il D.L. n. 83/2014 *Art Bonus*, il Piano *Turismo e cultura* del Ministero dei Beni e delle Attività Culturali finanziato dal CIPE nel 2016 con il Fondo per lo sviluppo e la coesione (FSC) 2014-2020, volti a rafforzare l'offerta culturale del Paese e a riaffermare il ruolo della cultura come volano di sviluppo locale. Soprattutto per quanto riguarda le risorse europee, molto dipenderà dalla capacità degli ambiti di fare "massa critica" per poterle intercettare perché, come è noto, la Commissione finanzia i progetti che sono espressione di ampie reti di partenariato sia locale che transnazionale. La presenza nel Quadrante di un'agenzia come LAMORO potrebbe assicurare il necessario apporto tecnico specialistico perché eventuali proposte di area vasta vadano a buon fine.

Prima di esporre le ragioni della controparte, ovvero di coloro che non hanno fiducia nel potenziale culturale del territorio, merita un breve approfondimento la partita dei musei, già oggetto di attenzione nel paragrafo 2.5. Il sistema di Asti è senza dubbio quello meglio organizzato, con un'offerta museale fruibile su una rete di più strutture concentrate nell'arco di 100 metri: Palazzo Mazzetti, Cripta di Sant'Anastasio, Domus Romana, Torre Troyana, Battistero di San Pietro, solo per citare quelli visitabili con lo *smart ticket*. La Fondazione Palazzo Mazzetti in un decennio ha assemblato una proposta culturale di altissima qualità, che ha determinato il rilancio turistico della città, ma che ancora non è riuscita a fare da traino per i territori limitrofi dove sono localizzati musei minori che scontano tutti i problemi sopra illustrati. Questa difficoltà può dipendere dal fatto che *«in ambito culturale c'è poca collaborazione, non solo tra Province, ma anche tra piccoli Comuni»* (Int. n. 3), anche se c'è chi tra gli intervistati crede sia tempo di abbandonare *«l'idea che ogni centro debba avere il suo museo civico perfettamente attrezzato, ma meglio sarebbe avere un museo madre che faccia da referente per il territorio, attorno al quale far gravitare centri di documentazione con un organico più snello, piuttosto che arrivare a progressive chiusure per questione di costi»* (Int. n. 14).

Dopo Asti, anche Casale ha un patrimonio museale di tutto rispetto, nonostante riconosca che per crescere occorrerebbe avere una rete molto più inclusiva. L'offerta di Alessandria è invece in fase di ristrutturazione, pur potendo contare su alcune eccellenze potenzialmente attrattive come il Marengo Museum e il Museo del Cappello Borsalino. Il Quadrante si arricchisce ulteriormente con i musei degli altri Comuni centri zona, alcuni tematici come il Museo dei Campionissimi di Novi Ligure e il Museo del Vino di Alba. Nel complesso si nota una certa vivacità culturale diffusa e supportata da un associazionismo di buon livello, che contribuisce a tenere aperto il patrimonio culturale, ma che, per essere efficiente, dovrebbe essere *«ben indirizzato e non lasciato a se stesso»* (Int. n. 14).

La maggior parte degli intervistati appartenenti agli ambiti citati ha contezza del fatto che i numeri sono bassi e che si alzano solo in presenza di eventi culturali di richiamo; emblematico il caso di Palazzo Mazzetti che registra veri e propri picchi negli ingressi in occasione di mostre ed esposizioni. Inoltre tutti sostengono la necessità di *«far diventare i luoghi culturali non luoghi da visitare, ma da vivere»* (Int. n. 2) perché *«i musei hanno fatto il loro tempo»* (Int. n. 9) e occorre introdurre una componente esperienziale (laboratori, attività, didattica...) perché possano sopravvivere al di là degli eventi. A tal proposito, il limite è che *«quando si fa una mostra [...], non la si costruisce come prodotto turistico, ma per far piacere a se stessi»* (Int. n. 2) e che comunque *«l'evento deve servire da cassa di risonanza per strutture stabili e di forte impatto di comunicazione. L'evento, da solo, non basta: deve essere concentrato su un'offerta permanente»* (Int. n. 13). Alla fine tutti concordano sul fatto che per alzare i numeri occorrerebbe inventarsi dei circuiti di area vasta, magari basati su tematiche specifiche. Scettici che la formula della carta Abbonamento Musei Torino Piemonte possa essere la soluzione, perché *«funziona solo per i musei grandi e non per quelli piccoli»* (Int. n. 3) e perché è complicato per le singole amministrazioni stabilire come redistribuirsi i proventi di un biglietto unico, nondimeno alcuni degli intervistati di Alessandrino, Casalese e Astigiano sono convinti che se unissero le forze potrebbero trattenere il turista culturale per una settimana intera. Sul "come" nessuno si è espresso, forse perché l'obiettivo, al di là delle buone intenzioni, è davvero troppo ambizioso: la stessa Alba, elogiata da più parti per le sue capacità in campo turistico e per la fama internazionale di cui gode, non riesce comunque ad allungare la permanenza media oltre i 2,28 giorni (cfr. par. 2.1), senza contare che anche a livello nazionale cresce il turismo "mordi e fuggi" (PST, 2017).

Sull'altro versante si collocano coloro che ritengono il patrimonio culturale del territorio, inteso come dotazione architettonica, artistica e museale, assolutamente marginale e non incisivo nell'alimentare i flussi turistici. Questa convinzione sembra prevalere nell'Albese, ma non mancano gli scettici anche sugli altri lati del Quadrante. La posizione delle Langhe è netta: poiché sono persuasi di non possedere internamente

un'offerta di patrimonio culturale "stracompetitiva" (*«i castelli ce li hanno quasi tutti»* – Int. n. 6) e poiché l'«80% del fatturato arriva dall'estero» e il «turista straniero vuole l'Egizio (museo n.d.r)» (ibidem), è per loro naturale volgere lo sguardo alla capitale della cultura piemontese: Torino. Senza mettere in alcun modo in discussione l'offerta culturale astigiana, ad esempio, che dista pochi chilometri dalla loro zona ed è riconosciuta di assoluto pregio, ritengono tuttavia di dover privilegiare alleanze culturali con mete che godono di un maggior richiamo. Dal loro punto di vista, oggettivamente condivisibile, «il problema di alcuni patrimoni culturali del Sud-Piemonte è che ad oggi non hanno una così forte eco internazionale» e che pertanto non suscitano l'interesse del loro target. Questo punto di vista predomina nell'Albese, a detta degli intervistati, anche se *«più recentemente comincia ad esserci la consapevolezza del patrimonio culturale locale. Alba sta un po' cambiando»* (Int. n. 14). Allargando lo sguardo, anche nella provincia alessandrina c'è chi dubita che la cultura possa diventare l'aspetto trainante della promozione turistica e soprattutto non vede la volontà istituzionale di perseguire questo obiettivo, benché non escluda a priori che la componente culturale possa diventare un elemento a completamento dell'offerta.

Probabilmente non esistono una interpretazione corretta e una errata, dipendendo le convinzioni di ciascuna parte dai presupposti con cui si affronta la discussione sul ruolo della cultura all'interno del Quadrante. Se si ritiene che la cultura debba essere funzionale al turismo e si ragiona in termini di "prodotto", non si può che avallare il giudizio dei suoi detrattori; se, al contrario, si intende il turismo come presidio per la trasmissione del patrimonio artistico, architettonico, paesaggistico di un territorio, si è portati a diventarne suoi fedeli sostenitori. Alcuni intervistati, poi, sono molto contrari a una mercificazione del patrimonio culturale in funzione turistica perché *«il patrimonio culturale deve poter essere fruito in modo congruo da tutta la popolazione»* (Int. n. 14).

Come nota di chiusura vale la pena ricondurre le opinioni ad unità riportando una comune e giustificata lamentela: non esiste un sistema di rilevazione dei dati degno di questo nome. E questo vale sia in campo culturale che turistico. Per quanto riguarda i flussi turistici gli intervistati accusano l'attuale meccanismo di essere inefficace per i ritardi con cui i dati sono resi disponibili: una comunicazione mensile consentirebbe di testare l'impatto di certe iniziative, mentre oggi i numeri servono solo a posteriori per quantificare i contributi regionali spettanti ad ogni ambito. Inoltre allo stato attuale vige l'assoluta ignoranza dei fenomeni economici e quantitativi del turismo, poiché è monitorata solo la dimensione dell'accoglienza. Ad esempio, non esistono dati precisi sulla ristorazione, sul fenomeno immobiliare delle seconde case, sui flussi museali per tipologia di utenza e rilevazioni sulle presenze del turismo giornaliero. Quanto alle pecche delle banche dati sulla cultura, esse sono già state ampiamente commentate al paragrafo 2.4 cui si rimanda per approfondimenti. Questo evidente punto di debolezza, tuttavia, potrebbe essere in parte colmato dalla DMO Piemonte che si sta adoperando per velocizzare i flussi informativi, benché non sembri orientata ad ampliare la gamma di variabili da monitorare, mentre fondamentale per i dati culturali saranno le rielaborazioni che potranno essere effettuate sui *dataset* che il Mibact rende fruibili e scaricabili in modalità aperta.

3.2.4 Comunicazione e promozione

La frammentazione dell'offerta turistico-culturale del Quadrante rilevata nei paragrafi precedenti si traduce a livello comunicativo in un'immagine disarticolata del territorio, il quale pullula di attori locali, pubblici, privati, misti pubblico-privati, tutti ugualmente impegnati in attività promozionali del proprio "prodotto", sia esso una destinazione, un evento culturale, una struttura ricettiva, un museo, e tutti felicemente skoordinati. Si potrebbe obiettare che questo è un problema di *governance* territoriale, perché in effetti lo è, ma è anche un problema di visibilità esterna, di brand, di percezione che i potenziali turisti possono avere del luogo che, tra gli innumerevoli altri che potrebbero scegliere, stanno meditando di visitare. Perché il viaggiatore,

soprattutto se straniero, non percepisce la differenza tra un ambito e l'altro e men che meno è interessato alle questioni amministrative. E' probabile, invece, come molti degli intervistati hanno fatto notare, che identifichi il Sud-Piemonte con le colline, il cibo, la vacanza relax e possa rimanere disorientato di fronte a un'offerta così dispersiva.

Il Quadrante pare ancora lontano dal saper comunicare all'esterno un'immagine univoca, distintiva e autorevole rispetto ai competitor poiché manca una strategia unitaria di presentazione, promozione e commercializzazione. Un indicatore semplice, ma efficace, è l'incredibile proliferazione sia di enti che di siti web la cui *mission* sembra essere la valorizzazione di una qualche eccellenza del territorio. Lo stesso Albese, che è l'ambito più turisticamente connotato, quello più immediatamente riconoscibile e identificabile, asserisce che *«deve esistere un sito ufficiale cui il turista si può rivolgere [...] tra la marea di siti privati che promuovono il territorio»* (Int. n. 6) e ancora *«Il sito istituzionale di taglio turistico non puoi non averlo. Il sito dovrebbe comprendere non solo le zone Unesco, ma un'area più vasta. Dev'essere un sito territoriale»* (Ibidem).

Unesco è la parola magica, quella che fa brillare di orgoglio gli intervistati delle aree ricomprese nella core o nella buffer zone; rappresenta ovviamente un oggettivo punto di forza per i luoghi che si possono fregiare del titolo, perché certifica a livello mondiale che essi possiedono elementi di unicità territoriale ed esprimono un paesaggio culturale che si trova solo lì e non altrove; ma è anche un'opportunità per l'intero Quadrante, sempre che gli attori locali la sappiano sfruttare, perché valorizza e promuove l'immagine internazionale di tutta l'area vasta. I riconoscimenti esterni, Unesco in primis, ma anche l'elezione del Monferrato "European Community of Sport 2017", così come la candidatura di Casale Monferrato a "Capitale Italiana della Cultura 2020", sono un efficace veicolo per accrescere la visibilità del territorio. Tuttavia occorre tradurre i valori che tali riconoscimenti esprimono in qualcosa che il pubblico possa consumare. Questa almeno è la *vision* che accomuna tutte le ATL e che, in una certa misura, la DMO Piemonte sta cercando di concretizzare attraverso un uso strategico del web e delle molteplici possibilità offerte dal digitale.

Invero l'obiettivo regionale di costruire un' *«identità turistica territoriale del Piemonte»* (DMO Piemonte, 2017) non è intimamente condiviso a livello di Quadrante a causa del possibile rischio di una semplificazione e standardizzazione dei prodotti turistici a scapito delle peculiarità territoriali che, come sottolineato nel paragrafo precedente, rappresentano la ricchezza del Quadrante. Una buona parte degli attori intervistati, al momento, preferirebbe impiegare le potenzialità offerte dalle nuove forme di comunicazione on line per promuovere il proprio territorio di appartenenza e non tutto il Piemonte. In altre parole, si riterrebbe già soddisfatta di un'immagine esterna che fosse coordinata a livello di ambito o, al massimo, potrebbe riconoscersi all'interno di uno scenario di area "vasta, ma non troppo", come nel caso del brand Monferrato.

3.2.5 Governance

Sui circa 8.000 Comuni italiani, poco meno di 2.000 sono in Piemonte; di questi, quasi un quinto (381) fa parte del QSE. Il risultato di questo grossolano conteggio è un'area vasta caratterizzata da un'estrema frammentazione amministrativa. A ciò si aggiunge una progressiva erosione delle competenze delle Province il cui ruolo, di riforma in riforma, risulta sempre più depotenziato. La maggior parte degli intervistati attribuisce a questo mix di fattori la causa prima della sovrapposizione e dello scarso coordinamento delle strategie di valorizzazione turistico-culturale del territorio. Molti, anzi troppi, interlocutori istituzionali, cui si aggiunge un sovraffollamento di enti di promozione privati, associazioni culturali e quant'altro, ognuno con la sua idea di sviluppo locale e ognuno alla ricerca dei mezzi per realizzarla, perché, si sa, le risorse finanziarie sono sempre scarse, quelle degli enti locali in modo particolare. Senza trascurare la presenza delle imprese

locali: non solo gli operatori del turismo, ma anche le aziende che sono nate e cresciute con il territorio, o che vivono di territorio, o che vi si sono insediate dall'esterno in modo impattante. Questo scenario molto animato è infine condito con un ultimo ingrediente: una robusta dose di campanilismo, che affonda le sue radici nei confini storici, nel pregiudizio o, semplicemente, nell'abitudine.

Coloro che hanno dipinto questo quadro a tinte fosche sono però anche i sostenitori primi della necessità di adottare un approccio di area vasta, con urgenza in ambito culturale, quello più penalizzato dalla discontinuità temporale e territoriale delle politiche, ma anche in campo turistico, riconoscendo il valore aggiunto di un'offerta integrata. Il problema è come uscirne: a chi spetta la regia di un tale processo di rinnovamento? Sulla risposta a questo interrogativo le posizioni si fanno discordanti.

C'è chi lascia poco spazio alla speranza perché «*manca la leadership politica e culturale*» (Int. n. 7), «*manca la capacità di costruire una rete sistemica*» (Int. n. 2), «*la logica del campanile si supera a livelli alti, ma non a livelli più piccoli*» (Int. n. 4) e, in definitiva, esiste una ragione storica e identitaria per cui aleggia una «*sfiducia generale reciproca*» (Int. n. 11); c'è chi invoca l'intervento salvifico di una regia extra-territoriale da parte della Regione Piemonte, ma anche chi della Regione non si fida perché da sempre troppo "Torino-centrica"; chi rimpiange le Province e auspica che siano i Comuni Capoluogo ad accollarsi il nolo della governance; e, ancora, chi ritiene che possano essere le imprese private, più dinamiche del settore pubblico e svincolate da sterili localismi, ad assumere un ruolo guida nel traghettare il territorio verso nuovi e sconosciuti lidi di sviluppo. Ma c'è anche chi, e si tratta degli stessi soggetti intervistati che hanno espresso le opinioni di cui sopra, si rimbocca le maniche e prova a cimentarsi nel "gioco di squadra" per mettere insieme qualche tessera di questo puzzle territoriale.

Tentando di applicare i principi dell'analisi SWOT a questo complicatissimo tema della governance, i punti di forza che emergono con più evidenza sono solo un paio, ma importanti. In primo luogo, come si esporrà compiutamente nel paragrafo successivo, le forme di collaborazione di "area vasta" realizzate, in corso o in programma nel Quadrante sono numerose; dai progetti condivisi delle ATL agli eventi itineranti organizzati dall'associazionismo culturale, dai partenariati finalizzati alla partecipazione ai bandi di finanziamento ai tavoli permanenti di promozione territoriale: ogni iniziativa è un prezioso segnale del fatto che l'aria comincia a cambiare. In secondo luogo, il territorio vanta la presenza di realtà imprenditoriali molto attive e molto attente a costruire e veicolare un'immagine dell'area in cui si collocano che sia funzionale alla commercializzazione del loro prodotto, ad esempio le multinazionali del *food* e dello shopping o le grandi aziende della filiera agricola e vitivinicola: l'avvio di un dialogo con loro da parte degli attori istituzionali è l'occasione per mettere a punto un'offerta coordinata; parimenti il rischio opposto è che esse sviluppino strategie di marketing incuranti delle esigenze di sviluppo turistico-culturale del territorio.

Anche le opportunità che derivano dal contesto esterno possono dare impulso a ragionamenti di area vasta. Dal punto di vista amministrativo, come accennato anche al paragrafo 3.1, un aiuto insperato proviene dalla riforma Madia, che muove verso l'accorpamento e la riorganizzazione di funzioni, come nel caso delle Camere di Commercio e del sistema turistico locale (ATL), e contribuisce a ridurre quella frammentazione amministrativa che, invece, è un punto debole costitutivo del Quadrante. Paradossalmente, anche la scarsità di risorse non è di per sé negativa perché obbliga alla coesione: le modalità di erogazione dei finanziamenti, soprattutto se di matrice europea, ma anche, più semplicemente, il fatto di non disporre in proprio di tutti i fondi necessari per la realizzazione di un progetto, impongono di costruire catene più o meno lunghe di partnership pubblico-private. Infine, anche se non compiutamente delineato, il ruolo della Regione Piemonte quale ente *super partes* potrebbe avere una sua utilità nel superare eventuali conflittualità interne: «*ci vorrebbe qualcuno che prendesse in mano il territorio e dicesse "Voi non dovete risolvere tutti i vostri problemi di comunicazione reciproci, voi dovete comunicare con me e io faccio il mio ruolo di capofila"*» (Int. n. 11).

Sull'altro versante della matrice SWOT risiedono i problemi. In primo luogo, come si è in parte già accennato, è un dato di fatto che i piccoli Comuni faticano a dialogare tra di loro, anche quando le risorse a disposizione ci sono. Emblematico è il caso dei fondi compensativi per i disagi del Terzo Valico che, nelle intenzioni del Commissario, dovrebbero essere impiegati per l'implementazione di un progetto condiviso di sviluppo territoriale. Ebbene, come riferisce l'Intervistato n. 12, la minaccia è quella che una grande opportunità si trasformi in una formidabile occasione mancata: gli amministratori locali, tra l'altro di comunità a rischio di spopolamento, non riescono tuttora ad accordarsi su come intervenire perché, ancora una volta, la logica della spartizione prevale su quella della condivisione.

Oltre ai punti di debolezza che afferiscono la parte pubblica, occorre evidenziare che molti intervistati del Quadrante, ad esclusione di quelli appartenenti all'Ambito di Alba, hanno sottolineato anche uno spiccato individualismo da parte degli operatori privati, soprattutto di coloro che operano nella filiera turistica. Nonostante i rapporti tra i singoli enti territoriali, specie se piccoli, non siano sempre idilliaci, come appena dimostrato, le istituzioni di ogni livello cominciano faticosamente a comprendere che *«da soli non si va da nessuna parte»* (Int. n. 9). Il settore privato, al contrario, manifesta sia contrapposizioni al suo interno, sia una certa difficoltà di coordinamento con la parte pubblica. Secondo l'Intervistato n. 10 *«le strutture (ricettive, ndr), anche quelle che funzionano, lavorano per conto loro, non fanno squadra, non entrano nella mentalità che bisogna fare sistema per crescere come territorio»*. L'opinione è largamente condivisa a livello di Quadrante, eccezion fatta per l'Albese che, come già puntualizzato, viene elogiato dagli attori degli altri ambiti proprio per la sua capacità di attivare sinergie.

L'Assessorato alla Cultura e Turismo della Regione Piemonte sta avviando, attraverso la DMO Piemonte, le consultazioni territoriali per la stesura di un Piano Strategico per lo Sviluppo del Turismo della Destinazione Piemonte che potrebbe aiutare a superare gli "scollamenti" di cui soffre il Quadrante. Tuttavia alcuni intervistati manifestano delle perplessità legate, in generale, a un certo scetticismo nei confronti di politiche regionali che identificano la cultura come strumento a servizio esclusivo del turismo e non come fattore di sviluppo della qualità della vita: *«il patrimonio culturale deve poter essere fruito in modo congruo da tutta la popolazione»* sostiene, ad esempio, l'Intervistato n. 14; gli fa eco l'intervistato n. 11 secondo cui *«turismo sì, ma come presidio della cultura non in sostituzione di essa perché il turismo è effimero, la cultura è permanente»*.

Del resto, la minaccia di visioni e strategie non integrate riguarda anche le relazioni tra Regione Piemonte e Mibact, senza considerare, nel caso dei beni culturali, l'eterno conflitto tra tutela e valorizzazione. Dubbi più specifici sono invece connessi, come già evidenziato nel paragrafo 3.2.2 alla sensazione che oggi il ruolo della DMO Piemonte si sovrapponga a quello delle ATL regionali, invece di *«essere un grande contenitore che prende quello che c'è, lo impacchetta e lo restituisce verso l'esterno a seconda dei mercati e delle esigenze, strutturando i prodotti»* (Int. n. 2). Nel Quadrante, alla fin fine, c'è chi condivide le idee sullo sviluppo turistico-culturale piemontese espresse dalla Regione Piemonte e si attiva per tradurre localmente in obiettivi concreti le strategie indicate dalla DMO Piemonte e chi, invece, legge in questo ente strumentale una tendenza a inglobare tutto verso una centralità regionale che non è in grado di raccogliere le esigenze dei singoli territori.

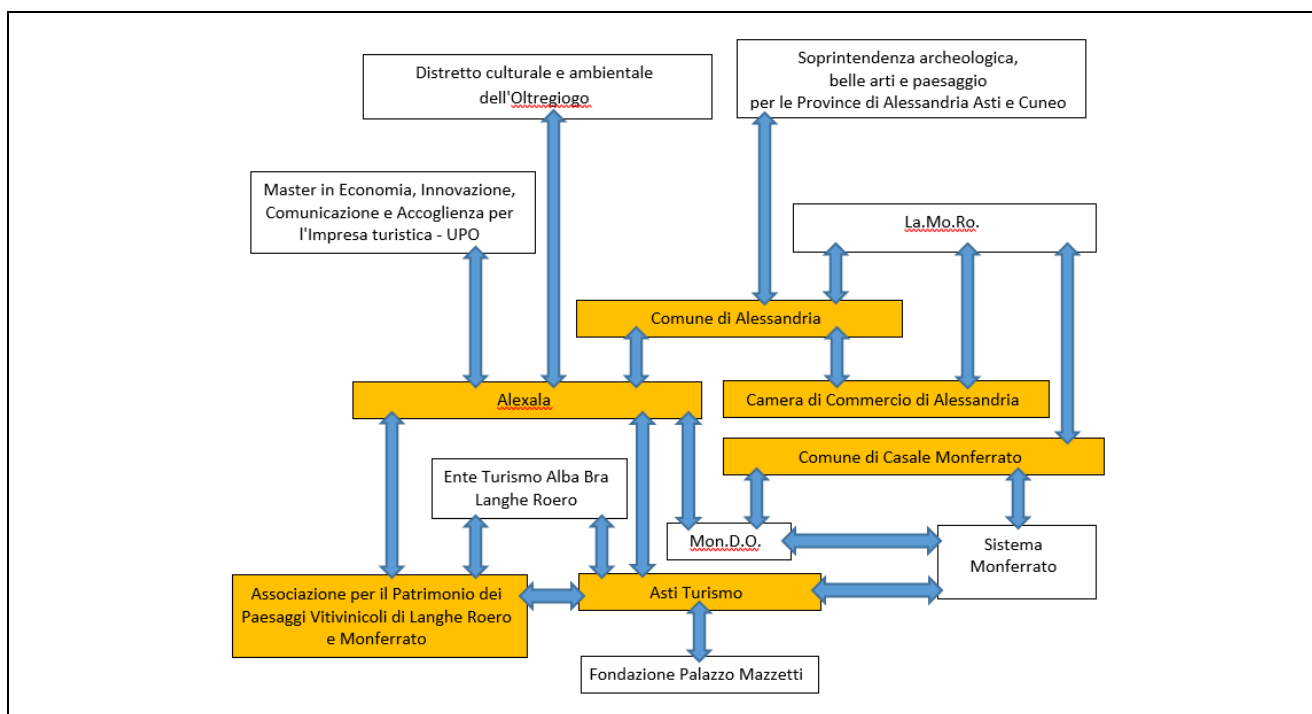
3.3 Reti e progetti

Se una pianificazione strategica a livello di area vasta in campo turistico-culturale ancora non esiste, nondimeno il Quadrante è ricco di esperienze di rete orientate per lo più allo sviluppo turistico, mentre la dimensione culturale dell'offerta, come già evidenziato, non esprime progettualità condivise. Qui di seguito, in una lista affatto esaustiva, sono riportate le iniziative che gli attori stessi hanno segnalato come più

rilevanti, con la precisazione che il Piano di Gestione del sito Unesco dei Paesaggi vitivinicoli di Langhe Roero e Monferrato, pur citato dagli intervistati come esempio autorevole di buone prassi sistemiche, non è riportato poiché già oggetto del lavoro di A. Colombelli.

L'elencazione delle esperienze interessanti è preceduta da uno schema (Fig. 6) che, in base a quanto riferito dagli intervistati, ricostruisce a grandi linee la complessa rete di relazioni che interessano gli enti di appartenenza dei medesimi, a dimostrazione che esiste un *fil rouge* su cui innestare una progettazione di area vasta. Non si è ritenuto di approfondire tutti i legami, ma solo di segnalarli per evidenziare che gli stakeholder del territorio si conoscono e da qualche tempo dialogano tra loro in maniera sistemica, ma certamente non sistematica.

Fig. 6 – Relazioni tra gli enti di appartenenza degli intervistati



Fonte: elaborazione personale su interviste

Le caselle colorate di giallo che compaiono nella Figura 6 indicano la comune appartenenza degli enti al **Tavolo Monferrato On Tour**, che nasce nel 2014 ed è forse il più significativo esempio di collaborazione tra ambiti territoriali diversi dopo il percorso che ha portato alla redazione della candidatura Unesco. Su iniziativa della Camera di Commercio di Alessandria il 21 ottobre 2014 è stato sottoscritto tra vari enti pubblici del territorio un primo protocollo di intesa al fine di realizzare un progetto per la promozione organica del Monferrato in vista dell'appuntamento di Expo 2015. Superata l'illusione e la delusione di Expo, che non ha prodotto sul territorio le ricadute sperate, il progetto è comunque proseguito e il 17 settembre 2016 è stato siglato un nuovo protocollo sotto la denominazione di Monferrato On Tour. I soggetti firmatari, che complessivamente sono 23 e si riuniscono in un Tavolo con cadenza periodica, risultano essere: le Camere di Commercio di Alessandria e Asti, le Province di Alessandria e Asti, le Fondazioni Cassa di Risparmio di Alessandria e Cassa di Risparmio di Asti, le ATL Alexala e Asti Turismo, i Comuni di Alessandria, Asti, Acqui Terme, Casale Monferrato, Novi Ligure, Ovada, Tortona, Valenza, Moncalvo, Costigliole, Castelnuovo Don Bosco, Nizza, San Damiano, Canelli, oltre all'Associazione per il Paesaggio vitivinicolo di Langhe Roero e Monferrato. In coerenza con gli obiettivi del PST e della DMO Piemonte, il Tavolo mira a favorire l'incremento dei flussi turistici in Monferrato e a potenziare e coordinare la comunicazione del territorio, puntando in particolare all'accessibilità e agli ambiti legati all'outdoor (cicloturismo, golf, *nordic walking*), al benessere,

all'enogastronomia, senza trascurare il turismo collegato all'Outlet e quello degli appassionati di beni ed eventi culturali. Il risultato più visibile ottenuto dal Tavolo è stato il riconoscimento del Monferrato quale *European Community of Sport 2017* (www.monferratontour.it).

Anche il Novese sembra aver ormai superato le resistenze nei confronti dell'Outlet, insediandosi sul territorio negli anni Duemila, e sta muovendo i primi passi in maniera coordinata per interagire con questo tempio del fashion. E' recentissima – ottobre 2017 – la nascita di **ThinkSerravalle**, progetto di promozione turistica e di comunicazione del territorio realizzato da McArthurGlen Serravalle Designer Outlet in collaborazione con Consorzio Turistico Le Dolci Terre, Consorzio Tutela del Gavi e Libarna Artevent. L'obiettivo è quello di far diventare il territorio da luogo di passaggio e di transito a luogo di sosta, proponendo al turista, soprattutto straniero, innumerevoli alternative da abbinare allo shopping. L'interesse dell'Outlet a sviluppare le potenzialità del territorio che lo ospita deriva dal fatto che il suo target abituale è diventato più sofisticato e va alla ricerca di altre emozioni che completino l'acquisto, esperienze di viaggio che oltre alla moda, contemplino l'arte, la storia, l'architettura, l'enogastronomia, l'esplorazione, fino allo sport. Il territorio novese, d'altro canto, per le sue caratteristiche si presta a rispondere a queste esigenze extra del visitatore: tra le perle del territorio ci sono i resti romani della città di Libarna, il Forte di Gavi, borghi medievali, chiese romaniche, palazzi e ville rinascimentali, oltre ad aziende agricole, campi da golf, eccellenze gastronomiche e itinerari ciclistici sulle colline natali di Fausto Coppi. Il progetto, in definitiva, sembra ispirarsi al "modello Langhe" e, come tale, rimane per ora circoscritto al proprio ristretto ambito territoriale (www.thinkserravalle.it).

Il panorama novese si arricchisce di altri attori che dialogano con Outlet e non solo. Il Distretto culturale e ambientale dell'Oltregiogo, ad esempio, riferisce che sta promuovendo la costituzione di una "cabina di regia" cui partecipano i rappresentanti dei Comuni di Novi Ligure e Ovada, delle Valli Stura e Scrivia, del McArthurGlen Serravalle Designer Outlet, dell'Elah Dofour, del Consorzio Tutela del Gavi e di Libarna Artevent. Per ora si tratta di un tavolo informale che ha come obiettivo principale quello di avviare un dialogo tra i soggetti coinvolti per la realizzazione di iniziative di valorizzazione territoriale condivise, soprattutto in ambito culturale. Il Distretto infatti lamenta una forte frammentazione e diffidenza a livello locale e si adopera su molteplici fronti per cercare di costruire reti interne, ma anche di proiettare il territorio al di fuori dei suoi confini geografici. Tra le innumerevoli iniziative di rete in cui è coinvolto, e visionabili nel sito istituzionale, particolarmente significativo è il progetto **Tracce Liguri – Oltregiogo Oltremare**, già finanziato nel 2013-2015 dalla Compagnia San Paolo, il cui scopo è quello costruire una rete internazionale di località dalla tradizione ligure da candidare all'inclusione nel patrimonio dell'umanità tutelato dall'Unesco. In particolare l'Associazione, con il supporto dell'Università di Genova, propone per la *Tentative List* Unesco i beni materiali e immateriali di influenza ligure che si trovano nel territorio appenninico ligure-piemontese, ma anche in alcune località affacciate sul Mediterraneo e in America Latina: Bonifacio in Corsica, Chios in Grecia, Galata zona di Istanbul in Turchia, Caffa, Sudak, Balaklava in Crimea sul Mar Nero, e Cachoeira in Brasile le altre aree coinvolte nel progetto oltre a Liguria e Sardegna.

Infine, a livello di rete, occorre citare la positiva esperienza, non tanto per il risultato quanto per il metodo, avviata dal Comune per la candidatura di **Casale Monferrato Capitale Italiana della Cultura 2020**. Il dossier presentato da Casale Monferrato e che ha permesso alla città di approdare tra le dieci finaliste del prestigioso titolo si è oggi trasformato in una linea strategica per il futuro della città in ambito culturale. Rilevante è il fatto che il dossier sia nato da un percorso partecipato che ha coinvolto le sensibilità e le progettualità che agiscono in città, ma anche i rappresentanti dei Comuni e degli enti consortili limitrofi; rilevante è anche che, tra gli obiettivi da perseguire, ci sia quello di «*migliorare l'offerta culturale nella città di Casale e nel territorio del Monferrato*» (Dossier di candidatura, 2017). Tuttavia, anche in questo caso, il progetto di rete resta un

progetto di ambito, che travalica i confini amministrativi quanto basta per ricomprendere i territori che originariamente facevano parte del Marchesato, ma non si allarga oltre le “frontiere” del cosiddetto Monferrato Casalese (<http://www.casalemonferrato2020.org/>).

Una visione di area vasta, benché limitata ad alcuni “prodotti” turistici, è quella che accomuna le tre ATL abituate a elaborare proposte condivise laddove il mercato lo richiede. Le iniziative che le vedono coinvolte in partnership sono innumerevoli. Qui ci si limita a citare quelle più significative che possono offrire alcuni spunti per una pianificazione di largo raggio. «*Il mondo è ancora più bello visto dalla sella di una bicicletta. Forse è per questo che sempre più turisti scelgono le due ruote per staccare dalla frenesia quotidiana e scoprire un modo nuovo di vivere le bellezze naturali, le tradizioni, la cultura, l'enogastronomia*». Così recita il sito di **Piemonte Bike** che, promosso dalle ATL del Quadrante insieme alle agenzie di Cuneo e Biella, riunisce circa un'ottantina di operatori e fornisce informazioni e mappe precise sui percorsi ciclabili presenti nelle province coinvolte (www.piemontebike.eu/it). Sempre le due ruote sono protagoniste del progetto **Borghi e castelli di Piemonte e Liguria in moto** che le tre ATL portano avanti insieme ad altre agenzie del sistema turistico locale ligure per promuovere il mototurismo con 27 itinerari percorribili nell'arco di una giornata (www.motorbikeinitaly.it). Simile cordata di partner ha investito anche sul **Trekking tra i Vigneti** di Piemonte e Liguria riproponendo agli appassionati di escursionismo gli antichi sentieri che, passando dagli Appennini, collegavano il Basso Piemonte alla Liguria (www.winetrekking.it). L'ultimo nato, in ordine di tempo, è il progetto **Baby's Hills** che vede le tre ATL nuovamente riunite con la partecipazione e il sostegno dell'Associazione per il Patrimonio dei Paesaggi Vitivinicoli di Langhe Roero e Monferrato. Il progetto, attualmente in corso di realizzazione, mira al consolidamento di un'immagine coordinata e condivisa delle colline del Basso Piemonte come luogo ideale per una vacanza “a misura di bambino”. L'obiettivo è quello di sensibilizzare e formare gli operatori del territorio allo sviluppo di una nuova cultura dell'accoglienza, capace di riconoscere e soddisfare le esigenze del target famiglia (www.babyshills.it).

Infine un prezioso contributo alla coesione territoriale deriva da quegli eventi itineranti che si svolgono, in contemporanea oppure con un calendario condiviso di appuntamenti, su più località del territorio e che concorrono a restituire al visitatore un'immagine complessiva del Quadrante. Pionieristica è l'iniziativa di **Castelli Aperti** che, nata grazie alla volontà della Regione Piemonte e delle Province di Asti, Alessandria e Cuneo, oggi si è estesa a tutto il territorio piemontese e anche alla Regione Liguria (www.castelliaperti.it); giunta alla sua dodicesima edizione, anche **Golosaria**, rassegna eno-gastronomica itinerante, contribuisce a far conoscere i castelli e le colline del Monferrato (www.golosaria.it); di analogo tenore la manifestazione **Riso&Rose**, curata da Mon.D.O., che a maggio coinvolge per tre weekend di iniziative ventisei comuni compresi tra Casalese, Astigiano, Lomellina e Vercellese (www.monferrato.org); comprende anche la provincia di Cuneo **Attraverso Festival**, kermesse di teatro, concerti, performances, incontri e narrazioni che, giunta alla sua terza edizione, conduce il pubblico alla scoperta di «*arti, paesaggio, cultura materiale e resiliente nei territori patrimonio dell'Umanità Unesco e del Basso Piemonte*» (www.attraversofestival.it).

Le esperienze citate sono indubbiamente tutti esempi di *best practice*, a riconferma della motivazione e dell'impegno degli attori che vi si cimentano, ma le relazioni tra gli stakeholder del Quadrante rivelano un grado di complessità ben più ampio di quello che potrebbe sembrare a prima vista e non sempre è lo spirito di collaborazione a prevalere.

3.4 Scenario di Quadrante: competizione o collaborazione?

L'analisi SWOT del paragrafo 3.2 rielabora in forma sintetica e trasversale le risposte degli attori locali alle domande finalizzate a testare la percezione che essi hanno del proprio ambito di riferimento in relazione alla

tematica turistico-culturale; lo scopo della prima parte del colloquio era infatti quello di verificare la corrispondenza o meno delle opinioni tra interlocutori diversamente collocati nel Quadrante, nonché di effettuare un primo test sulla loro propensione, reale (indagine sulle iniziative e le interlocuzioni già in atto del paragrafo precedente) e potenziale, ad operare su una scala territoriale più ampia. Dopo aver dato l'opportunità agli intervistati di raccontare e raccontarsi, l'intervista si concludeva con una domanda di ampio respiro dedicata allo scenario: «*Come valuta lo scenario di Quadrante: di competizione o di collaborazione?*»

Quesito talvolta superfluo, perché dalle osservazioni precedenti era già possibile intuire il punto di vista dell'interlocutore, ma più spesso necessario per fare in modo che eventuali nodi "venissero al pettine". Infatti dalle risposte puntuali è stato possibile estrarre alcuni preziosi indizi la cui sommatoria ha permesso di individuare alcune dinamiche comuni. Il primo segnale cui prestare attenzione è una interpretazione involontariamente fuorviante della domanda, per altro formulata in maniera assolutamente neutrale, da parte dei soggetti cui veniva sottoposta. Ovvero tutti gli intervistati della parte occidentale del Quadrante hanno inteso che la propria valutazione sulla presunta competizione o collaborazione dovesse essere espressa nei confronti delle Langhe e hanno risposto di conseguenza. Non sono incappati nello stesso equivoco gli interlocutori albesi che invece hanno pronunciato un giudizio pienamente di area vasta.

L'inconsapevole *misunderstanding* di cui si è dato conto è sintomatico di una *forma mentis* che è abituata a ragionare in termini di "Monferrato *versus* Langhe", non necessariamente con un approccio concorrenziale, ma, semplicemente, di separazione di confini. Anche Alba, invero, nutre un forte sentimento di differenziazione territoriale, ma lo proietta in una dimensione internazionale: non si confronta con il resto del Quadrante, si confronta con il mondo. Se per gli Albesi la competizione interna al QSE è totalmente priva di senso, questo non significa che essi guardino automaticamente ai "vicini di casa" con spirito di collaborazione. La logica che li anima è quella di un'area geografica di dimensioni ridotte in cui tutto «*quello che allarga è il benvenuto*» (Int. n. 6): essi orientano lo sguardo «*a seconda del prodotto, in coerenza con quello che gli altri hanno da vendere*» (ibidem). Infatti, come si è visto nel paragrafo precedente, hanno imbastito qualche progetto di area vasta con gli altri ambiti del Quadrante laddove ne hanno ravvisato la convenienza.

Tuttavia non è solo un razionale cinismo a guidare gli Albesi; l'intervistato n. 5 puntualizza che il successo delle Langhe è stato determinato dallo spirito di aggregazione che le contraddistingue: «*Tutti lavoravano per lo stesso obiettivo: far decollare le Langhe*», «*Non è stato regalato nulla [...]. Qui tutti partecipano e tutti finanziano*». Sempre l'interlocutore n. 5, mentre esorta gli altri ambiti ad abbandonare la «*paura a interfacciarsi con Alba*» si impegna in prima persona affinché Alba si abitui a promuovere, come nel caso della manifestazione *Vinum*, un territorio più vasto di quello circoscritto entro i suoi confini amministrativi.

Curiosamente anche gli altri attori del Quadrante sono portatori della stessa visione, anche se affrontano il problema da un'altra angolazione. Dall'Astigiano al Novese sono tutti concordi nel riconoscere ad Alba dei vantaggi competitivi che il resto del territorio non ha, e ritengono che la sua posizione di forza sia stata determinata da una concomitanza di fattori che sul loro territorio non si sono mai verificati. In primo luogo ammettono senza indugi che Alba dà al resto del Quadrante una «*lezione di coesione*» (Int. n. 1), ma anche attribuiscono alle ridotte dimensioni territoriali la maggior facilità a fare sistema e al vantaggio temporale «*di essere partiti prima*» (Int. n. 10), cioè oltre vent'anni fa, il fatto di possedere una preminenza in campo turistico; nel contempo, richiamandosi ai racconti di fenogliana memoria sull'atavica indigenza delle Langhe, elogiano: il pionierismo dei produttori vitivinicoli albesi che, insieme al vino, hanno esportato l'immagine di Alba nel mondo, la forza di volontà delle famiglie contadine autoctone che hanno reinvestito nella terra i proventi del lavoro in fabbrica e, infine, il connubio con l'imprenditorialità locale («*Nelle Langhe le aziende hanno sponsorizzato il territorio, qui no*» – Int. n. 10).

Per tutto il Quadrante aleggia un sentimento composito di ammirazione e deferenza nei confronti di questa piccola porzione di area vasta, così unita nei fini e ben organizzata nei mezzi, ma ciascun ambito si rapporta ad essa in modo diverso. Infatti più aumenta la distanza chilometrica da Alba, più diminuisce negli interlocutori sia il timore reverenziale nei suoi confronti sia il desiderio o la necessità di collaborare con essa. Per l'Astigiano *«le Langhe sono un modello e non un competitor»* (Int. n. 4) con cui avviare una più stretta cooperazione, soprattutto in campo culturale: *«Alba ha potenzialità commerciali, ma è carente dal punto di vista del patrimonio culturale. Perché non si mette con Asti per i monumenti? Alba guarda a Torino perché noi non ci siamo mai proposti»* (Int. n. 9). Invece per Alessandrino, Casalese e Novese Alba è lontana: dalle parole degli intervistati si coglie la difficoltà a immaginare percorsi di area vasta che la contemplino per una molteplicità di ragioni, prima fra tutte il fatto che i territori viaggiano a velocità diverse e, nel caso di Alba, è comprensibile che *«se uno ha raggiunto degli obiettivi [...] non è disposto a rinunciarci per andare al passo con gli altri»* (Int. n. 1). In secondo luogo, più prosaicamente, perché *«c'è competizione. La promozione generale andrebbe fatta, ma se uno va ad Alba è difficile che poi vada da un'altra parte...»* (Int. n. 8).

La tesi prevalente, che trova concordi anche gli Astigiani, è che *«prima costruiamo il Monferrato e poi andiamo a dialogare con le Langhe»* (Int. n. 3). Alcuni degli attori intervistati traducono questa sorta di slogan in una collaborazione fattiva, come si è dato conto nel paragrafo 3.3, che è finalizzata a consolidare l'immagine del Monferrato come brand commerciale e turistico, ma anche a costruire o "ricostruire" un'unità territoriale che si è persa dai tempi di Aleramo e del Marchesato. Secondo l'Intervistato n. 13 Alessandria e Asti sono province inserite in uno *«scenario di competizione che sta cominciando a pensare a una collaborazione»*, *«se prendi l'iniziativa diventi l'elemento forte, poi tutti ti vengono dietro»* e *«l'area vasta comincia a mettere dei pezzi insieme come le molecole quando si attraggono»*. Del resto si è già fatto rilevare che i due ambiti sono anche oggetto di un ridisegno amministrativo che obbliga a un dialogo: benché le fusioni aprano a dinamiche pianificatorie, molti attori istituzionali sono convinti che la vera differenza risieda nella volontà delle persone, indipendentemente dall'appartenenza politica, di costruire un'identità monferrina, almeno commerciale.

Ricapitolando, si potrebbe stringere il ragionamento in un sintetico sillogismo: Alessandrino e Astigiano si autorappresentano e agiscono come Monferrato; il Monferrato interloquisce con le Langhe; *ergo* l'area vasta turistico-culturale è costruita. Peccato che il primo presupposto sia falso, ovvero che non tutti i territori facenti parte della Provincia di Alessandria si riconoscono sotto il comun denominatore del Monferrato. Il *focus group* nel Novese, ad esempio, ha messo in luce la problematica che affligge da sempre questo contesto: *«la provincia di Alessandria ha un grosso handicap: è una provincia di confine; c'è chi tira verso Genova, verso Milano [...]. E' una provincia divisa. Le Province sono zero o quasi zero, ma anche prima non si è mai riusciti a fare un discorso unitario in niente»*.

Se i Comuni centri zona già faticano a riconoscere ad Alessandria il suo ruolo di comune capoluogo, men che meno territori come Novese, Ovadese e Tortonese si sentono rappresentati dal marchio Monferrato. Non è un mistero, ad esempio, che i primi due siano fisicamente e culturalmente orientati verso Genova e la Liguria e il terzo tenda verso Milano. Tuttavia questi territori non sono pregiudizialmente contrari all'area vasta ma *«bisogna crescere ognuno con le proprie identità, il proprio progetto e il proprio prodotto»* (Int. n. 12) e la *«collaborazione ci può essere se noi facciamo perno sulle nostre reciproche differenze, se non andiamo a farci concorrenza sulle stesse cose, ma valorizziamo in un progetto di sistema ognuno le proprie differenze»* (ibidem).

Casale Monferrato, invece, secondo un'opinione condivisa da alcuni intervistati, si sente storicamente indipendente perché è stata capitale per tanti secoli. L'intervistato n. 11 non esclude che si possa lavorare insieme a seconda dei temi, ma puntualizza che *«Prima ancora di decidere qual è l'Area Vasta bisognerebbe*

capire quali sono i valori che fanno l'identità di un territorio perché se ci sono dei valori storici che ci tengono assieme, sulla base di quelli definiamo qual è l'area vasta che ci interessa costruire. [...] Almeno su un processo che ha a che fare con l'identità e la consapevolezza prendiamoci il lusso di capire chi siamo e da dove veniamo».

Ma se “Atene piange, Sparta non ride” verrebbe da commentare perché, alla fin fine, tutto il Quadrante è affetto da gelosie di territorio. Un episodio su tutti, visto che dell’annosa questione dei campanilismi si è ampiamente discusso nel paragrafo 3.2.5, valga da monito, a conclusione di questa parte, per coloro che intendano cimentarsi in una pianificazione di area vasta. Il *casus belli* per dare un’idea delle dinamiche che circolano all’interno del Quadrante lo ha involontariamente fornito Alberto Angela con la seconda puntata del suo programma “Meraviglie” inserita nel palinsesto di Raiuno. Il format è dedicato a far conoscere ai telespettatori i siti italiani riconosciuti dall’Unesco come patrimonio dell’umanità e il servizio andato in onda mercoledì 10 gennaio alle ore 21.20 è stato *esclusivamente* dedicato al Castello di Grinzane Cavour, quando la zona benedetta dal titolo è ben più ampia e ricomprende anche altre località. Ebbene, nonostante le attestazioni di ammirazione e stima che tutti gli intervistati hanno sinceramente manifestato nei confronti delle Langhe e di cui si è data testimonianza poche righe or sono, il disappunto per la scelta televisiva operata da Angela ha raggiunto anche il Novese, riferendo gli intervistati di una polemica che si è scatenata, questa volta sì, a livello di “area vasta”.

Del resto i campanilismi di Quadrante affondano le loro radici nel Medioevo: talvolta, quando si discute di politiche di area vasta finalizzate alla valorizzazione culturale del territorio in chiave turistica, i confini storici risultano maggiormente invalicabili dei confini amministrativi perché innescano negli interlocutori resistenze, più o meno consapevoli, legate alla memoria e all’identità collettiva. Per un *divertissement* sull’origine dei provincialismi del Piemonte sud-orientale, prima di avviarsi alle conclusioni, si invita alla lettura del breve *excursus* contenuto nel box sottostante.

Pillole di storia

I soggetti intervistati hanno più volte chiamato in causa la Storia a sostegno o a detrimento delle effettive possibilità che l’ “area vasta” possa trasformarsi da ragionamento teorico a evidenza empirica. Senza nessuna pretesa di rigore accademico, si è proceduto pertanto a rileggere il passato del territorio e delle sue principali città alla ricerca di antichi legami da riscoprire o di vecchie ruggini da superare. Soprattutto, risalendo il corso degli eventi, si è trovata una prevedibile corrispondenza tra le attuali propensioni di alcune città del Quadrante a guardare in una direzione piuttosto che in un’altra e le antiche appartenenze territoriali, che quello sguardo tuttora indirizzano.

Sovrapponendo una carta storica del Basso Piemonte con l’attuale perimetrazione del QSE (Fig. 7) si scopre uno straordinario riscontro tra lo scenario contemporaneo e l’evoluzione territoriale del Marchesato del Monferrato, che per oltre sette secoli ha governato queste terre teatro di scontri e contese di confine, come testimoniano i tanti castelli, torri e rocche che le rendono l’area più “fortificata” d’Italia.

Il Marchesato del Monferrato, dal 1575 Ducato del Monferrato, fu un antico Stato italiano preunitario, situato nel Piemonte meridionale tra le attuali province di Alessandria, di Asti e in parte di Torino, Cuneo, Vercelli, Pavia, Savona. Fondato intorno all’anno Mille da Aleramo del Monferrato, per molti secoli fu un feudo imperiale governato da sovrani delle seguenti dinastie: Aleramici, Paleologi, Gonzaga e Gonzaga-Nevers.

Precursori ante litteram dell’area vasta, più per mire espansionistiche che per obiettivi di sviluppo locale, gli Aleramici prima e i Paleologi poi si diedero una gran daffare nel consolidare ed estendere il proprio dominio, sfidando le riottose città del Quadrante che non volevano saperne di farsi sottomettere. E’ a questo periodo storico che risalgono le antiche rivalità che talora ritornano sotto traccia quando si ragiona in termini di piano strategico e quando, per giustificare un certo immobilismo, si fa appello ai confini storici.

Procedendo da Ovest verso Est ci si imbatte nella prima testimonianza, citata durante un'intervista, di un rapporto burrascoso tra Asti e Alba. Nel 1259 **Alba**, allora libero comune, si allea con Carlo I d'Angiò per contrastare Asti, interessata al dominio sulla Valle del Tanaro. Nel 1275, le milizie astigiane compaiono sotto le mura dell'Alba angioina e la mettono sotto assedio per costringerla a tornare con Asti.

D'altro canto, fin dagli albori dell'anno Mille, **Asti** si batte per affermare la propria autonomia di città-stato, trovandosi davanti, tra i principali avversari in quella lotta che durerà per secoli, i marchesi di Monferrato. I rapporti con la vicina Alessandria sono altalenanti: talvolta alleata, talvolta nemica giurata.

Canelli, invece, è sempre stata nell'orbita di Asti, alla cui Provincia ancora appartiene. Tra XVI e XVII secolo è teatro di molti episodi bellici, il più noto dei quali è il cosiddetto "assedio di Canelli", avvenuto nel 1613 nell'ambito della guerra per la successione del ducato di Monferrato tra Gonzaga e Savoia.

Acqui Terme, al contrario, anche per proteggersi dalle minacce della vicina Alessandria, nel 1278 preferisce consegnarsi al marchese Guglielmo VII di Monferrato e da allora, salvo brevi parentesi, ha fatto stabilmente parte del Monferrato.

Anche **Casale** entra da subito nel territorio del Monferrato e conosce il suo massimo splendore sotto i Paleologi che nel 1435 vi trasferiscono la capitale del Marchesato. Con il trattato di Cateau Cambrésis (1559), che assegna definitivamente il Monferrato ai Gonzaga, Casale instaura i primi rapporti con Mantova, che mantiene solidi tuttora. Il successivo passaggio ai Savoia, ratificato nel 1713 dalla pace di Utrecht, fa formalmente perdere a Casale il ruolo di capitale che alcuni degli intervistati sostengono senta ancora proprio.

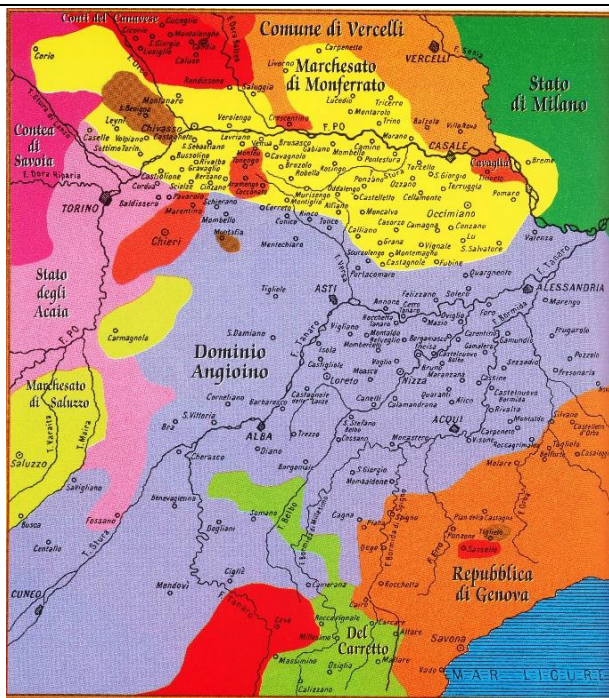
Alessandria viene fondata ufficialmente nel 1168 in funzione antimperiale. Nel Medioevo e per oltre due secoli mantiene la condizione di libero comune, entrando subito in conflitto con Asti e Pavia, le quali temono una sua possibile espansione, e con la vicina Casale, fedele ai Marchesi. La rivalità tra le due città è stata recentemente discussa in un convegno organizzato dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Alessandria il 26 ottobre 2015, "Alle radici di un'inimicizia di otto secoli. Alessandria e la distruzione di Casale del 1215". Nelle lotte contro il Monferrato, Alessandria nel 1348 passa sotto la protezione dei Visconti e in seguito si annette al Ducato di Milano, città con cui tuttora ambisce a ritrovare il legame.

Gravita ancora oggi nell'orbita milanese invece **Tortona** che, diventata libero comune nell'XI secolo, nel 1347 è occupata dalle truppe di Luchino Visconti e da quel momento partecipa alle sorti dei domini viscontei e, successivamente, sforzeschi. Sebbene la città di Tortona sia stata storicamente avversaria di Pavia e alleata di Milano, occorre aggiungere che diverse località del suo circondario per secoli hanno fatto parte o hanno avuto stretti legami con il Pavese e la Lomellina.

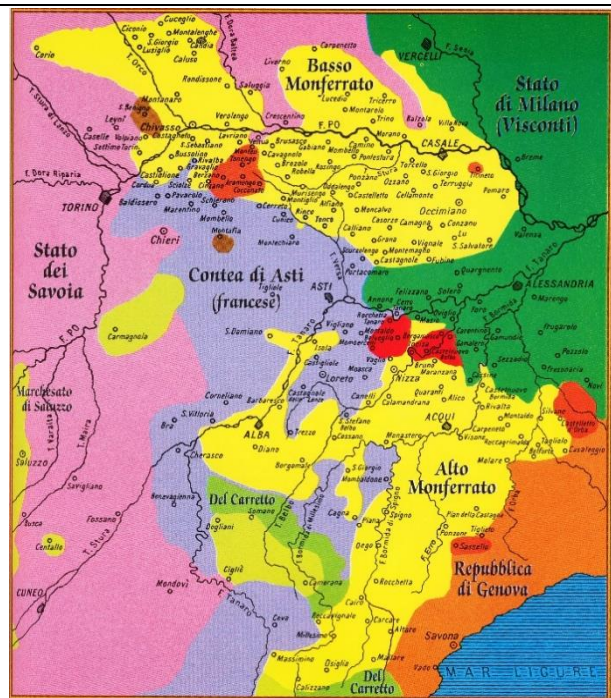
Da tutt'altra parte guardano **Novi Ligure** e l'area del Novese. In virtù della propria collocazione geografica, questi territori durante il Medioevo sono oggetto di contesa da parte di diversi stati, quali il Ducato di Milano, il Marchesato del Monferrato e la Repubblica di Genova. A prevalere è quest'ultima che per lungo tempo governa direttamente Novi, Gavi e l'Oltregiogo. Sotto il Regno di Sardegna il Novese è fatto rientrare nei confini della Liguria e nel 1818 viene creata la Provincia di Novi. Sarà Rattazzi, che nel 1859 abolirà la Provincia di Novi e collocherà il territorio nei limiti della Provincia di Alessandria, a spezzare il legame amministrativo con la Liguria, senza tuttavia riuscire a scalfire l'anima ligure dei Novesi.

Analogo destino la storia riserva ad **Ovada**. Donata nel 967 dall'imperatore Ottone I al Marchese Aleramo, dopo alterne vicende e molteplici dominazioni, anche Ovada nel 1528 transita sotto l'influenza della Repubblica di Genova, città alla quale è tuttora molto vicina sia fisicamente che per usi e costumi.

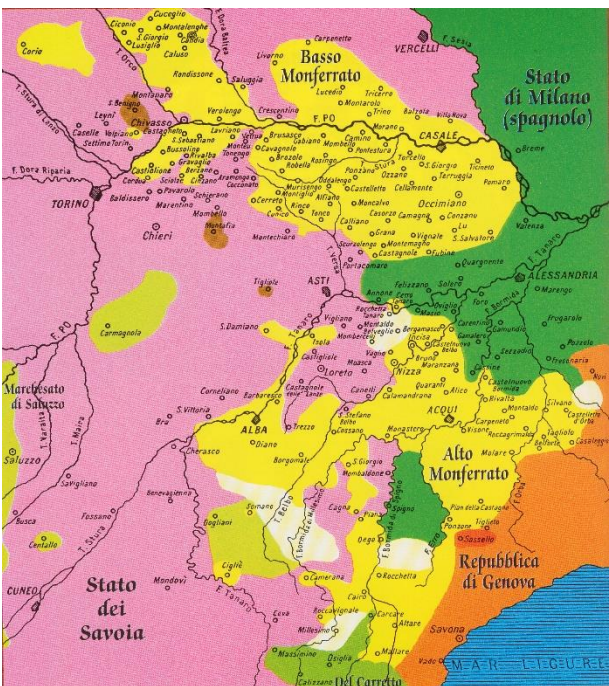
Le sollecitazioni degli intervistati hanno motivato la necessità di raccontare queste "pillole di storia". Benché assolutamente prive di valore probatorio e del tutto irrilevanti dal punto di vista della ricerca scientifica, testimoniano tuttavia come certi episodi siano radicati nella memoria collettiva e come alcuni atteggiamenti diffidenti nei confronti dell'area vasta siano frutto di campanilismi dalle antiche origini. Fig. 7 – L'evoluzione del Marchesato del Monferrato



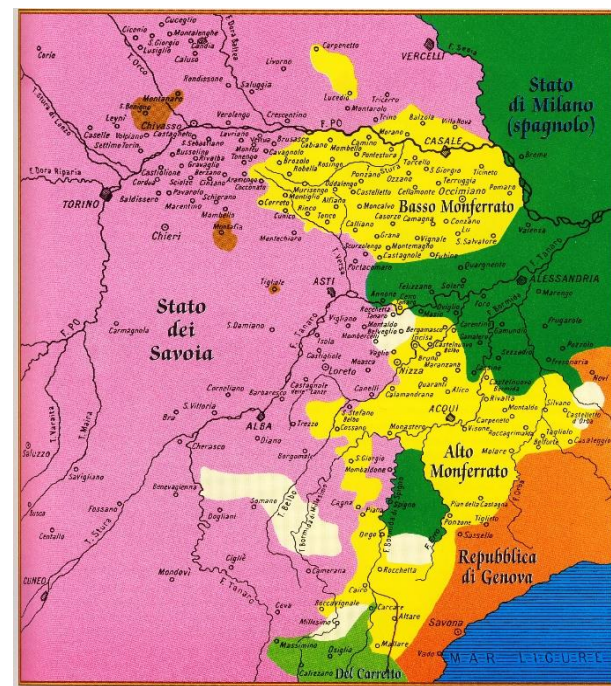
1319



1419



1590



1650

Fonte: Centro di documentazione storico digitale Archivio Monferrato

Conclusioni

Gli spunti di riflessione emersi dall'indagine quantitativa e qualitativa dei capitoli precedenti sono molteplici, ma tutti ugualmente riconducibili a un equivocabile dato di fatto, cioè che il turismo è oramai divenuto un prodotto economico a tutti gli effetti anche per il QSE: lo è da tempo per le Langhe, lo sta diventando anche per il resto del basso Piemonte. A ciò si aggiunge la riscoperta e l'affermazione del legame inscindibile tra turismo, beni culturali e territorio di appartenenza in un circolo che, a livello di Quadrante, oscilla tra il virtuoso e il vizioso.

Tirare le fila di questo discorso non è semplice, proprio per la molteplicità degli attori pubblici e privati in gioco e per la pluralità di visioni, anche discordanti, di cui essi sono portatori. Nessuno degli intervistati assume un atteggiamento preclusivo nei confronti dell'area vasta, al contrario molti di essi ne sono convinti sostenitori; tuttavia, al di là dei discorsi di ciascuno, corrono sotto traccia delle questioni irrisolte che, se non affrontate a viso aperto, rischiano di minacciare la fattibilità concreta di una pianificazione strategica.

Dalle interviste è emerso con chiarezza che per far crescere i flussi turistici è necessario elaborare una strategia mirata a migliorare la competitività puntando su prodotti maggiormente in linea con le richieste del mercato. Non sono le mete a fare la differenza, ma le esperienze che si possono vivere, il rapporto che viene a crearsi tra individuo e luogo; oggi la domanda turistica è decisamente più matura, più segmentata e sempre più alla ricerca di nuove "destinazioni nella destinazione", punti di interesse inesplorati per ogni tipologia di turismo. In secondo luogo l'evoluzione della tecnologia e la diffusione dell'utilizzo di internet stanno modificando i comportamenti di acquisto dei turisti. Ogni destinazione turistica nel proporre la sua offerta deve tener conto di questi cambiamenti se non vuole incorrere nel rischio di rimanere fuori mercato. In parallelo, su tutto il Quadrante si deve diffondere una cultura dell'ospitalità basata sulla professionalità degli operatori turistici e in generale di tutti coloro che forniscono servizi ai turisti. In quest'ottica il turismo culturale dovrebbe vedere più coinvolti i residenti. La difesa e la valorizzazione del patrimonio culturale e ambientale non possono infatti derivare se non da una sua conoscenza sempre più diffusa, soprattutto fra color che, vivendo immersi in una determinata realtà storico-artistica, sono in prima battuta responsabili dei beni ereditati dalle passate generazioni.

In merito a queste prospettive, le problematiche comuni che affliggono il territorio in tema di sviluppo turistico-culturale e che sono affiorate sia dall'analisi dei dati che dalle testimonianze raccolte attraverso le interviste sono sostanzialmente due: l'esigenza in campo turistico di promuovere la domanda e razionalizzare l'offerta e la difficoltà di organizzare economicamente i beni culturali perché possano risultare una componente "di peso" nelle strategie di *destination marketing*.

Lo studio tuttavia ha parimenti rilevato che la condivisione di preoccupazioni simili tra i diversi ambiti del Quadrante è presupposto forse necessario, ma certamente non sufficiente a far sì che gli attori locali siano disposti a mettere a fattor comune i punti di forza e di debolezza del proprio territorio di appartenenza per pianificare una strategia di area vasta che possa fornire risposte concrete e in tempi ragionevoli alle incertezze di sviluppo connesse alla prospettiva turistico-culturale. Per essere espliciti, sussiste una marcata dicotomia tra obiettivi, risultati attesi e *modus operandi* delle Langhe e aspirazioni, potenzialità e attivismo del Monferrato, laddove questa denominazione, utilizzata per esigenze di semplificazione, racchiude una pluralità di situazioni, sensibilità e percezioni identitarie molto diverse.

I dati parlano chiaro: l'Albese è un *sistema* e funziona. Incentrato su un turismo di nicchia a forte componente internazionale, registra flussi molto elevati ed è in costante crescita. Il target classico è rappresentato da coppie o piccoli gruppi di mezz'età alla ricerca di eccellenze enogastronomiche e paesaggistiche e con un'ottima capacità di spesa. L'offerta, internamente coesa, è alla continua ricerca di innovazioni e alleanze

strategiche con l'obiettivo, ancora non raggiunto, di aumentare il tempo di permanenza del turista, soprattutto straniero, che dopo qualche giorno nelle Langhe "si annoia". In campo culturale la coalizione con Torino è un'osmosi che funziona, ma Alba guarda anche a Cuneo per le montagne e valuta con attenzione qualunque collaborazione con l'esterno che possa rafforzare la sua immagine internazionale e il suo prodotto, come i progetti condivisi con le altre ATL del Quadrante dimostrano. Quello che non è disposta a fare è indebolire la propria offerta mettendosi in associazione con poli meno attrattivi.

Ogni riferimento è puramente voluto, nel senso che è evidente la situazione in cui versa la restante parte del Quadrante: frammentazione dell'offerta, disgregazione amministrativa, campanilismi sono le pecche di un territorio che pure ha delle notevoli potenzialità turistiche e un patrimonio culturale di assoluto pregio. Anche qui i flussi sono in crescita e il trend lascia supporre che in un futuro non lontano, qualora gli attori locali mettano in atto una strategia di promozione organica, coerente e strutturata, quest'area potrà avere significative ricadute economiche da un settore che ancora fatica a percepire come una spina dorsale dello sviluppo locale.

L'impressione è che, nonostante la molteplicità di iniziative e progetti di valorizzazione che "nascono come funghi" un po' dappertutto e che indubbiamente hanno una loro intrinseca validità, ancora manchi da quelle parti una chiara visione delle popolazioni turistiche che si vogliono attirare e, di conseguenza, della traiettoria da imboccare per aumentare arrivi e presenze. Questa indeterminazione deriva probabilmente dall'assenza di una vocazione turistica forte, contestuale alla presenza di forze centrifughe che rischiano di pregiudicare ogni tentativo di ragionamento su larga scala. Preliminarmente a una pianificazione di area vasta occorre forse mettere in atto una politica dei piccoli passi che traghetti le zone meno turisticamente connotate verso la strutturazione di un'offerta che le caratterizzi.

Il primo passo potrebbe essere quello di capire a chi proporsi. Astigiano e Alessandrino sono letteralmente circondati da identità territoriali più forti, che, come si accennava più sopra, fanno squadra tra di loro, ma non con i territori che non garantiscono più turisti: le già citate Langhe, ma anche il polo culturale torinese, il mare della Liguria, il fascino metropolitano di Milano. Inseguire il filone del turismo generalista può quindi rivelarsi utopico perché il visitatore di prossimità è probabile che, a parità di distanza chilometrica, sia richiamato da mete più conosciute. Parimenti, proporre un'offerta simile all'Albese, ma in tono minore, ovvero a prezzi più contenuti, può forse accontentare il turista locale, ma è evidente che non sortirebbe alcun effetto sui flussi internazionali che, una volta giunti nel tempio del gusto di Alba, difficilmente si sposterebbero di qualche ora di macchina per ottenere "prodotti" analoghi, ma meno conosciuti.

La strategia più plausibile in questa fase di passaggio dal diletterantismo degli inizi, che ha manifestato per altro risultati incoraggianti, al professionismo di un'offerta di appeal internazionale consiste, banalmente, nel differenziarsi dai territori limitrofi valorizzando quello che si ha. E ciò che il basso Piemonte possiede è un'infinita serie di attrattori culturali di un certo pregio, sia materiali che immateriali, ma fisicamente distanti l'uno dall'altro e, pertanto, bisognosi di forme di collegamento, ovvero di essere inseriti in circuiti che ne agevolino la conoscenza e la fruizione.

Pertanto si rivela corretta l'intuizione di coloro che stanno lavorando per rafforzare la componente outdoor dell'offerta turistica, perché le risorse paesaggistico-ambientali possono essere il fattore in grado di connettere le risorse culturali. Quindi l'obiettivo potrebbe diventare quello di insistere su flussi turistici specifici che già conoscono e frequentano la zona perché particolarmente funzionale al soddisfacimento di un loro particolare interesse connesso al tempo libero e modellare per loro un'offerta "su misura", possibilmente integrandola con elementi innovativi, ad esempio culturali, che li convincano a trattenerci un po' più a lungo. Ciclisti, motociclisti, camminatori, golfisti, sono, secondo gli operatori intervistati, le popolazioni target sui cui puntare, unitamente a una garanzia di accessibilità per le ulteriori tipologie più

vulnerabili di turisti, soprattutto anziani, che abitualmente si recano sul territorio per altri motivi: si pensi, ad esempio, al turismo termale e religioso. Lavorare per ampliare l'offerta e fidelizzare queste nicchie può essere un tentativo di successo a patto che ci si abitui a considerare i luoghi come sistemi integrati che mettono insieme le risorse attrattive, ognuno conservando la propria specificità, ma tutti disponibili a "cedere qualcosa di sé" per un obiettivo comune.

Infatti il secondo passo nella direzione di un piano strategico di area vasta è proprio attinente al tema della governance, ampiamente dibattuto nel paragrafo 3.2.5. L'intrinseca sistemicità del prodotto turistico rende particolarmente importante la progettazione e la concertazione fra i differenti attori che operano sul territorio e, contestualmente, pretende che la politica si adoperi per mediare tra ambiti con vocazioni e identità differenziate. E' condivisibile la tesi secondo cui prima occorre "costruire" il Monferrato e poi dialogare con le Langhe, ma il problema è come ricomporre l'offerta culturale e turistica. Al momento l'unico strumento immediatamente disponibile, senza appesantire il contesto con la creazione di una ulteriore rete territoriale, potrebbe essere il Tavolo Monferrato On Tour, di cui si è dato conto nel paragrafo 3.3. Potrebbe diventare un eccellente laboratorio di sperimentazione di strategie di area vasta, limitatamente alla parte occidentale del Quadrante, poiché è flessibile, informale e, soprattutto, composto dai rappresentanti di istituzioni che hanno la competenza e la forza per trasmettere e implementare nei loro ambiti di riferimento le scelte maturate al suo interno. Il Tavolo aspira alla promozione dell'eccellenza turistica, enogastronomica, paesaggistica e alla valorizzazione del patrimonio storico culturale del territorio. Dal punto di vista comunicativo lo scopo del gioco è quello di mettere in atto una strategia di marketing territoriale univoca che contribuisca a consolidare l'immagine internazionale del Monferrato come distretto del benessere.

Tuttavia le gambe di questo Tavolo vacillano perché alcuni degli stessi componenti faticano a comprendere che proporsi all'esterno con un unico *brand Monferrato* non significa negare i confini storici, ma è una pura e semplice operazione commerciale. Ecco perché accanto a questo tentativo di governance partecipata allargata se ne sono aggiunti alcuni altri localmente circoscritti, come gli abboccamenti del Novese con l'Outlet di Serravalle, la cui presenza, dapprima poco più che tollerata, oggi è vista da taluni come un formidabile elemento di traino, ma ad esclusivo uso e consumo dell'ambito ristretto che la ospita.

Per dare più solidità al Tavolo si potrebbe pensare di allargare la partecipazione a soggetti sempre istituzionali, ma con una forma mentis di area vasta, come l'Università del Piemonte Orientale, oppure, addirittura, a soggetti privati, ad esempio all'Outlet stesso. Il rischio connesso all'ingresso dell'imprenditoria privata è un aumento della conflittualità, mentre dalla partecipazione dell'UPO si potrebbe ottenere solo il vantaggio di una presenza qualificata in grado di guardare oltre al marketing territoriale, ovvero a una progettazione di area vasta che, partendo da una rigorosa analisi della domanda e dell'offerta per segmenti, coadiuvi il team nella determinazione di puntuali obiettivi di sviluppo, nella pianificazione delle strategie per raggiungerli e nella realizzazione e controllo delle azioni pianificate.

E' probabile che nel momento in cui il Monferrato diventasse davvero un brand di successo molti territori sarebbero interessati ad accodarsi, in primis quegli ambiti territoriali del confine sud-occidentale del Quadrante che sono così restii a "unire le forze", o troverebbero conveniente intraprendere con esso una interlocuzione di area vasta, a cominciare dai virtuosi vicini di casa langaroli.

Bibliografia

Città di Casale Monferrato (2017), *Dossier di candidatura. Casale Monferrato – Capitale italiana della Cultura 2020*

Commissione Europea (2010), *Comunicazione della Commissione al Parlamento Europeo, al Consiglio, al Comitato economico e sociale europeo ed al Comitato delle regioni - L'Europa, prima destinazione turistica mondiale - un nuovo quadro politico per il turismo europeo (n. 0352 del 30/06/2010)*

Commissione Europea, *Comunicazione della Commissione al Parlamento Europeo, al Consiglio, al Comitato economico e sociale europeo ed al Comitato delle regioni - Verso un approccio integrato al patrimonio culturale per l'Europa (n. 0477 del 22/07/2014)*

DMO Piemonte Marketing S.c.r.l. (2017), *Budget e piano di attività 2017*

Livraghi R., Panzeri R. (2017), "Un progetto per il turismo nel Monferrato dell'Unesco", in *Rassegna economica della Provincia di Alessandria*, n. 1-2/2017 : 4-9, Camera di Commercio di Alessandria

Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo (2017), *Piano strategico di sviluppo del Turismo 2017-2022*

Osservatorio Culturale del Piemonte (2017), *La cultura in Piemonte nel 2016. Relazione annuale dell'Osservatorio Culturale del Piemonte*

Osservatorio Culturale del Piemonte (2017), *Report annuale – Il pubblico di musei e beni culturali in Piemonte Anno 2016*

Paolucci F., Siliberto E. (2017), *Verso un Piano Strategico d'Area Vasta per il Quadrante Sud-Est del Piemonte*, Tesi di Master universitario di I livello in Sviluppo Locale, anno accademico 2015-16

Regione Piemonte (2011), *Piano Territoriale Regionale* (Deliberazione del Consiglio Regionale n. 122-29783 del 21 luglio 2011)

Regione Piemonte (2012), *Impatto economico, ricadute e redditività del turismo in Piemonte. Analisi della fruizione, della spesa e della customer satisfaction*, Conti Editore, Morgex

Regione Piemonte (2012), *Programma Strategico Turismo 2013-2015. Attività della fase consultiva*, Torino

Regione Piemonte (2015), *Programma di attività in materia di promozione dei beni e delle attività culturali 2015-2017* (Deliberazione della Giunta Regionale n. 116-1873 del 20 luglio 2015)

Regione Piemonte Assessorato al Turismo (2017), *Programma annuale delle attività di promozione, accoglienza e informazione turistica anno 2017* (Deliberazione della Giunta Regionale n. 28 – 4909 del 20 aprile 2017)

Sitografia

<http://www.alexala.it/it/> (ATL – Alexala)

<http://www.astiturismo.it/> (ATL – Asti Turismo)

<http://www.beniculturali.it/mibac/export/MiBAC/sito-MiBAC/MenuPrincipale/LuoghiDellaCultura/index.html> (Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo – Luoghi della Cultura)

<http://www.culturaitalia.it/> (Cultura Italia - Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo)

<http://www.langheroero.it/> (ATL – Ente turismo Alba Bra Langhe Roero)

<http://www.ocp.piemonte.it/> (Osservatorio Culturale del Piemonte)

<http://www.paesaggivitivinicoli.it/> (Associazione per il Patrimonio dei Paesaggi Vitivinicoli di Langhe-Roero e Monferrato)

<http://www.piemonte-turismo.it/> (Destination Management Organization Piemonte)

<http://www.regione.piemonte.it/turismo/cms/osservatorio-turistico.html> (Osservatorio Turistico Regionale)

<http://www.sistemapiemonte.it/cms/privati/turismo/servizi/497-osservatorio-del-turismo> (Osservatorio del Turismo)

<https://www.archiviomonferrato.com/fe/?home> (Centro di documentazione storico digitale Archivio Monferrato)

<https://www.piemonteitalia.eu/> (Piemonte Italia – Regione Piemonte)