

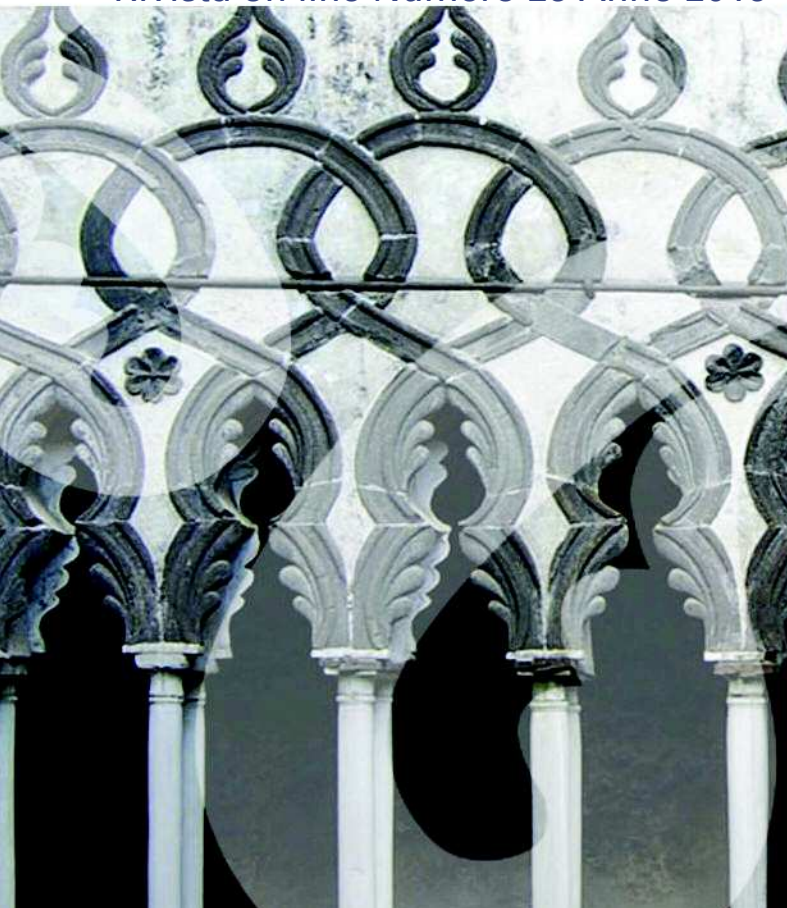


Centro Universitario Europeo  
per i Beni Culturali  
Ravello

# Territori della Cultura

Rivista on line Numero 25 Anno 2016

Iscrizione al Tribunale della Stampa di Roma n. 344 del 05/08/2010



# Sommario



Centro Universitario Europeo  
per i Beni Culturali  
Ravello

## **Comitato di redazione** 5

Le "culture sismiche locali"  
Alfonso Andria 8

Il turismo e le sue molte facce  
Pietro Graziani 12

## **Conoscenza del patrimonio culturale**

Véronique Blanc-Bijon Comment travaillaient les  
mosaïstes dans l'Antiquité 16

## **Cultura come fattore di sviluppo**

Marcello Marchetti L'emergenza nella tutela dei beni  
culturali in Abruzzo 44

## **Metodi e strumenti del patrimonio culturale**

Giuseppe Teseo Progetto museografico e cantiere di  
restauro della "Gipsoteca medievale" nel Castello di Bari 68

Fabio Pollice Alberghi di comunità: un modello di  
*empowerment* territoriale 82

## **Appendice**

Fabio Pollice Community hotels: a model  
of territorial empowerment



# Comitato di Redazione



Centro Universitario Europeo  
per i Beni Culturali  
Ravello

Presidente: Alfonso Andria

[comunicazione@alfonsoandria.org](mailto:comunicazione@alfonsoandria.org)

Direttore responsabile: Pietro Graziani

[pietro.graziani@hotmail.it](mailto:pietro.graziani@hotmail.it)

Direttore editoriale: Roberto Vicerè

[rvicere@mpmirabilia.it](mailto:rvicere@mpmirabilia.it)

Responsabile delle relazioni esterne:

Salvatore Claudio La Rocca

[sclarocca@alice.it](mailto:sclarocca@alice.it)

## Comitato di redazione

Jean-Paul Morel Responsabile settore  
"Conoscenza del patrimonio culturale"

[jean-paul.morel3@libertysurf.fr](mailto:jean-paul.morel3@libertysurf.fr);

Claude Albore Livadie Archeologia, storia, cultura

[morel@msh.univ-aix.fr](mailto:morel@msh.univ-aix.fr)

Max Schvoerer Scienze e materiali del  
patrimonio culturale

[alborelivadie@libero.it](mailto:alborelivadie@libero.it)

Beni librari,

documentali, audiovisivi

[schvoerer@orange.fr](mailto:schvoerer@orange.fr)

Francesco Caruso Responsabile settore

[francescocaruso@hotmail.it](mailto:francescocaruso@hotmail.it)

"Cultura come fattore di sviluppo"

Piero Pierotti Territorio storico,

[pierotti@arte.unipi.it](mailto:pierotti@arte.unipi.it)

ambiente, paesaggio

Ferruccio Ferrigni Rischi e patrimonio culturale

[ferrigni@unina.it](mailto:ferrigni@unina.it)

Dieter Richter Responsabile settore

[dieterrichter@uni-bremen.de](mailto:dieterrichter@uni-bremen.de)

"Metodi e strumenti del patrimonio culturale"

Informatica e beni culturali

Matilde Romito Studio, tutela e fruizione  
del patrimonio culturale

[matilde.romito@gmail.com](mailto:matilde.romito@gmail.com)

Adalgiso Amendola Osservatorio europeo  
sul turismo culturale

[adamendola@unisa.it](mailto:adamendola@unisa.it)

## Segreteria di redazione

Eugenia Apicella Segretario Generale

[apicella@univeur.org](mailto:apicella@univeur.org)

Monica Valiante

Velia Di Riso

Rosa Malangone

## Progetto grafico e impaginazione

Mp Mirabilia - [www.mpmirabilia.it](http://www.mpmirabilia.it)

*Per consultare i numeri  
precedenti e i titoli delle  
pubblicazioni del CUEBC:  
[www.univeur.org](http://www.univeur.org) - sezione  
pubblicazioni*

*Per commentare  
gli articoli:  
[univeur@univeur.org](mailto:univeur@univeur.org)*

## Info

Centro Universitario Europeo per i Beni Culturali

Villa Rufolo - 84010 Ravello (SA)

Tel. +39 089 857669 - 089 2148433 - Fax +39 089 857711

[univeur@univeur.org](mailto:univeur@univeur.org) - [www.univeur.org](http://www.univeur.org)

Main Sponsors:



ISSN 2280-9376



Fabio Pollice

Fabio Pollice,  
Componente Comitato  
Scientifico del Centro  
Universitario Europeo per i  
Beni Culturali e Direttore  
del Dipartimento di Storia,  
Società e Studi sull'Uomo -  
Università del Salento

## Alberghi di comunità: un modello di *empowerment* territoriale

### 1. Sviluppo turistico e coinvolgimento delle comunità locali.

È assai frequente che lo sviluppo delle destinazioni turistiche presenti una matrice esogena; in questi casi non solo larga parte delle infrastrutture di servizio sono in mano ad investitori esterni, ma la stessa configurazione turistica della destinazione viene ad essere il risultato di una pianificazione eterodiretta che in sé riflette ed introietta i valori «culturali» dell'investitore e, di conseguenza, della domanda turistica, piuttosto che quelli del territorio ospitante. Il turismo in questi casi può essere letto come un agente di *deteritorializzazione* capace di modificare radicalmente il senso del luogo<sup>1</sup>, asservendolo alle logiche proprie del mercato in base alle quali il territorio, in quanto «prodotto turistico», deve essere adattato alle esigenze della domanda, prescindendo in tutto o in parte dalla sua reale matrice identitaria.

Lo sviluppo esogeno di molte località turistiche è la conseguenza di un divario economico tra le aree di irradiazione dei flussi turistici e quelle di destinazione. Le prime, solitamente più ricche – la domanda turistica tende infatti a crescere all'aumentare del reddito pro capite –, dispongono dei capitali e delle competenze per determinare lo sviluppo turistico di un territorio; le seconde, al contrario, difettano tanto delle risorse finanziarie, quanto delle professionalità in grado di rendere perseguibile un analogo obiettivo. Il generico riferimento alle «aree» geografiche non è naturalmente casuale in quanto la relazione descritta tende a manifestarsi a diverse scale: alla scala *globale* dove la contrapposizione è tra Paesi economicamente avanzati e Paesi in via di sviluppo, con i primi che controllano direttamente o indirettamente – attraverso il sistema di intermediazione turistica – l'offerta turistica dei secondi<sup>2</sup>; e alla scala *locale* dove, invece, assai spesso la contrapposizione è tra le città, quali principali centri di irradiazione turistica, e le piccole località delle regioni di destinazione (balneari, montane, rurali, etc.). Il risultato è sempre lo stesso: il dominio economico si traduce in un dominio culturale e le aree economicamente più forti impongono a quelle più deboli il proprio modello culturale, orientandone le configurazioni turistiche. Ne consegue che il turismo da fattore di sviluppo territoriale, potenzialmente in grado di contribuire a ridurre i differenziali economici tra le aree di irradiazione e quelle di destinazione, attivando un processo di redistribuzione della ricchezza attraverso la spesa turistica, produce non di rado l'effetto opposto o quantomeno rafforza la dipendenza delle

<sup>1</sup> Il turismo predatorio assume i caratteri propri di una «topofagia» in quanto fagocita il luogo quale ambito spaziale dotata di una identità distintiva (Magnaghi A. (2000), *Il Progetto locale*, Bollati Boringhieri, Torino).

<sup>2</sup> Pollice F. e Urso G. (2014), Turismo vs. globalitarismo, in Turco A. (a cura di), *Filiere etiche del turismo. Territori della vacanza tra valori, politiche e mercati*, Unicopli, Milano. Per taluni lo sviluppo turistico dei Paesi in via di sviluppo verrebbe addirittura a configurarsi una forma di neocolonialismo (Cfr. M. Hall. H. Tucker (eds.), *Tourism and Postcolonialism: Contested Discourses, Identities and Representations*, Routledge, London, 2004).



seconde dalle prime. Peraltro, anche la promessa della valorizzazione dei territori e della cultura di cui questi sono espressione, viene ad essere troppo spesso disattesa, in quanto lo sviluppo turistico quando è lasciato all'iniziativa privata, per di più di matrice esogena, vede anteposti agli interessi propri del territorio quelli del capitale e l'atteggiamento prevalente degli investitori diviene più spesso quello predatorio. Va a riguardo sottolineato che è la stessa componente imprenditoriale endogena – che pure dovrebbe mostrare una maggiore sensibilità per la valorizzazione e la tutela del proprio territorio ed in primis della relativa dotazione attrattiva (risorse naturalistiche e culturali) – ad emulare il comportamento predatorio, o quantomeno opportunistico, dell'imprenditoria esogena. Considerato infatti che l'imprenditoria locale tende a svilupparsi con ritardo e non dispone di grandi capitali, il suo orientamento competitivo è più spesso da *follower*, tende cioè a replicare le scelte compiute da coloro che già operano sul mercato, contribuendo in questo modo a rafforzare la configurazione turistica di cui questi ultimi sono stati gli artefici. Occorre a riguardo sottolineare che i comportamenti cosiddetti "adattivi" risultano anche meno rischiosi e più remunerativi nel breve-medio termine.

La natura speculativa degli investimenti privati conduce spesso alla realizzazione di un modello di infrastrutturazione turistica che non solo prescinde dalle caratteristiche identitarie del luogo, ma tende anche a comprometterne il potenziale attrattivo attraverso un uso del territorio che comporta una dequalificazione paesaggistica ed ambientale e, sul piano dei valori immateriali, la compromissione di quel tessuto relazionale che costituisce il fondamento stesso del territorio, proprio in quanto costruzione sociale. È tuttavia indubbio che uno sviluppo turistico di tipo speculativo discende non solo dalla natura tendenzialmente predatoria degli investimenti capitalistici, ma anche e soprattutto dall'assenza di un'efficace azione pianificatoria da parte delle istituzioni pubbliche e, come detto, dal mancato coinvolgimento delle comunità locali. Queste ultime non vengono messe nelle condizioni di concorrere attivamente alla progettazione, prima, e alla realizzazione, poi, delle politiche di sviluppo turistico e se ne ottiene spesso l'adesione – per di più passiva – attraverso la promessa di posti di lavoro e di un miglioramento generale delle condizioni di benessere. Benefici che risultano invero assai effimeri, soprattutto se rapportati ai costi ambientali e sociali che queste



forme di sviluppo turistico solitamente comportano. La questione nodale è l'insostenibilità di queste forme di sviluppo. Come sottolineato dalla vasta letteratura scientifica sviluppata sull'argomento e sancito dalle conferenze internazionali sull'ambiente, lo sviluppo sostenibile viene a basarsi su due principi fondamentali: quello dell'equità intergenerazionale e quello dell'equità intragenerazionale. A livello locale il turismo diviene agente di "sviluppo sostenibile" del territorio se è in grado di garantire la preservazione degli equilibri ambientali e delle risorse naturali e culturali a beneficio delle generazioni future e, nel contempo, se è in grado di garantire un'equa ripartizione dei benefici prodotti dall'utilizzazione di queste risorse all'interno della comunità locale, facendo in modo che tutti abbiano le stesse possibilità di fruire delle stesse<sup>3</sup>. Del resto le risorse su cui si fonda l'attrattività dei territori e attorno alle quali ruota di conseguenza l'intera economia turistica, costituiscono il patrimonio intangibile delle comunità che vi sono insediate, ciò che hanno «ereditato» dal proprio passato, ed è giusto che i benefici della valorizzazione turistica di questo patrimonio ricadano in primo luogo su di esse, così come è a loro che deve essere affidata in prima istanza la responsabilità della sua gestione<sup>4</sup>. Un'indicazione che troviamo magistralmente espressa nella "Convenzione quadro del Consiglio d'Europa sul valore dell'eredità culturale per la società" del 2005 – meglio nota come Convenzione di Faro dal luogo in cui è stata sottoscritta – laddove si sottolinea il ruolo nodale dell'eredità culturale per lo sviluppo umano e l'importanza del coinvolgimento di coloro che ne sono portatori.

La promozione di un turismo sostenibile passa dunque inevitabilmente attraverso il coinvolgimento attivo delle comunità locali, ma, come già sottolineato in precedenza, questo coinvolgimento può aversi e può essere efficace solo laddove se ne siano create le condizioni, solo laddove si siano create le premesse di un *empowerment* territoriale<sup>5</sup>. Occorre cioè un ricentraggio delle filiere turistiche sulle comunità locali, facendone le protagoniste dei processi di sviluppo dei propri territori<sup>6</sup>. Un tale obiettivo diviene ancor più necessario in quelle aree fragili dal punto di vista ambientale e/o culturale, aree verso cui sempre più spesso tende ad indirizzarsi la domanda turistica, alla ricerca di luoghi che siano ancora in grado di esprimere una propria identità culturale; spesso proprio perché rimasti ai margini dello sviluppo economico. Con riferimento al nostro Paese sono molto le aree a presentare questa caratterizzazione;

<sup>3</sup> Si tratta peraltro di principi ribaditi nel *Codice Mondiale di Etica del Turismo per un turismo responsabile*, Risoluzione adottata dall'Assemblea delle Nazioni Unite il 21 dicembre del 2001.

([http://www.ontit.it/opencms/export/sites/default/ont/it/documenti/files/ONT\\_2001-12-21\\_02289.pdf](http://www.ontit.it/opencms/export/sites/default/ont/it/documenti/files/ONT_2001-12-21_02289.pdf))

<sup>4</sup> Zoppi M. (2007), *Beni culturali e comunità locali*, Electa, Milano

<sup>5</sup> Sul empowerment e coinvolgimento delle comunità locali si veda Zimmerman M.A. (1998), "Empowerment e partecipazione della comunità", in *Psicologia di Comunità*, Sipco, n.1/1999; mentre sul rapporto tra empowerment territoriale e sviluppo turistico si rimanda a: Costa N. (2008), *La città ospitale. Come avviare un sistema turistico locale di successo*, Bruno Mondadori, Milano; Pollice F. (2002), *Territori del Turismo*, Franco Angeli, Milano.

<sup>6</sup> Per un'analisi del ruolo delle comunità locali nella valorizzazione del patrimonio culturale si rimanda a Oosterbeek L., Pollice F. (Eds) (2014), *Cultural Heritage and Local Development. Local Communities through Heritage awareness and Global Understanding*, Coll. Archeologia, Storia e Cultura, n.6, Appendice a: *Territori della Cultura* n. 18.



in larga parte si tratta delle aree montane della dorsale appenninica, ma i tratti distintivi della marginalità si riscontrano anche in altre aree territoriali che tendono a caratterizzarsi per un tessuto economico estremamente rarefatto e una notevole distanza da significative polarizzazioni urbane. Queste condizioni di marginalità se da un lato hanno permesso a queste aree di conservare una propria specifica identità territoriale e con essa larga parte del proprio patrimonio culturale materiale ed immateriale, la fisionomia dei propri centri storici e dei relativi contesti paesaggistici, dall'altro hanno comportato a partire dalla seconda metà del secolo scorso un declino demografico che ne ha messo in crisi la stessa sopravvivenza. Oggi queste aree – complice la crescente attenzione che suscitano nella domanda turistica nazionale ed internazionale in ragione della loro «identità attrattiva» – vedono spesso nella valorizzazione turistica del proprio patrimonio un'opportunità di riscatto: un'occasione per sottrarsi a quelle condizioni di marginalità che ne hanno da sempre frenato lo sviluppo. Il rischio, alla luce delle considerazioni sin qui sviluppate, è che diventino preda degli appetiti speculativi di un'imprenditoria esogena, solitamente incline alla mistificazione e/o disneyficazione della cultura locale<sup>7</sup>, con investimenti che non di rado, pur creando opportunità occupazionali, hanno effetti espulsivi sulla popolazione locale.

Ne consegue che per questi territori il turismo può costituire un'opportunità di sviluppo solo laddove le comunità locali, facendosi interpreti della propria vocazione turistica e mettendo a sistema le risorse locali, si facciano promotrici, direttamente o attraverso le proprie rappresentanze istituzionali, di un progetto di sviluppo endogeno ed autocentrato, acquisendo la piena responsabilità del processo e delle iniziative strategiche ad esso collegate.

Esigenze analoghe si manifestano naturalmente anche al di fuori del nostro Paese, in Europa come nella maggior parte dei Paesi mediterranei ed è su questa base che la Società Geografica Italiana si è fatta promotrice a livello mediterraneo del progetto *Future of Our Past (FOP)*, finanziato dall'Unione Europea nell'ambito del programma ENPI CBCMED<sup>8</sup>. Il progetto intende promuovere nei centri storici della regione mediterranea un modello alternativo di sviluppo turistico basato sul coinvolgimento delle comunità locali, sul rispetto dei valori identitari del luogo e sulla riduzione dell'impatto ambientale derivante dall'uso turistico del territorio. In virtù di un partenariato



Fig. 1 Il logo del progetto FOP.

<sup>7</sup> Cfr. Minca C. (1996), *Spazi effimeri*, Cedam, Padova; Cohen E. (1988), "Authenticity and commoditization in tourism", *Annals of Tourism Research*, 15(3), 1988, pp. 371-386.

<sup>8</sup> Il Programma europeo ENPI CBC Bacino del Mediterraneo è un'iniziativa di cooperazione transfrontaliera multilaterale, finanziata dallo Strumento Europeo di Vicinato e Partenariato. L'obiettivo principale del Programma è di promuovere un processo di cooperazione armonioso e sostenibile al livello di bacino affrontando le sfide comuni e valorizzando il potenziale endogeno dell'area. Il Programma contribuisce allo sviluppo economico, sociale, ambientale e culturale della regione mediterranea attraverso il finanziamento di progetti di cooperazione. Attualmente partecipano al Programma i seguenti 14 Paesi: Cipro, Egitto, Francia, Giordania, Grecia, Israele, Italia, Libano, Malta, Palestina, Portogallo, Spagna, Siria (partecipazione attualmente sospesa) e Tunisia. L'Autorità di gestione comune è la Regione Autonoma della Sardegna (Italia). Le lingue ufficiali del Programma sono l'arabo, l'inglese e il francese ([www.enpicbcmec.eu](http://www.enpicbcmec.eu)).





ampio e qualificato che abbraccia le tre sponde del Mediterraneo e vede la partecipazione di Università, Enti di ricerca, Imprese ed Agenzie di sviluppo, il progetto mira a sviluppare un insieme integrato di azioni in un primo insieme di centri storici, facendone i primi anelli di una rete internazionale che si spera possa arrivare a coinvolgere un numero crescente di destinazioni mediterranee, fino a diventare una realtà di successo nel panorama turistico mediterraneo e restituire così centralità a quella che è una delle sue più grandi risorse attrattive: la ricchezza culturale delle migliaia di centri storici che punteggiano le sue regioni costiere. Momento centrale del modello di sviluppo turistico «community involved», sostenuto dal progetto FOP, è l'albergo diffuso o più specificamente quella che, come si dirà tra breve, ne costituisce una particolare declinazione: *l'albergo di comunità*.

## *2. Albergo diffuso e Albergo di comunità.*

*L'albergo di comunità* rappresenta un esempio di *empowerment* territoriale legato alla fruizione turistica del patrimonio culturale; una particolare tipologia ricettiva che in sé racchiude e sintetizza i principi propri dello sviluppo sostenibile e del turismo «place based». In prima istanza l'albergo di comunità può farsi rientrare nella più ampia tipologia degli alberghi diffusi: strutture ricettive che in anni recenti hanno vissuto una forte espansione, particolarmente rilevante nel nostro Paese dove tale espansione ha potuto beneficiare sia di specifiche condizioni geografiche (v. *ultra*), sia di una consistente spinta istituzionale a sua volta supportata da un vivace dibattito sull'efficacia di mercato e sulla coerenza territoriale di questa soluzione ricettiva. L'albergo diffuso è una struttura alberghiera "situata in un unico centro abitato, formata da più stabili vicini fra loro, con gestione unitaria e in grado di fornire servizi di standard alberghiero a tutti gli ospiti"<sup>9</sup> in altri termini, a differenziarlo dalle altre tipologie alberghiere sarebbe la distribuzione delle camere all'interno di un'area in cui insistono strutture insediative con diversa destinazione. L'uso del condizionale è dovuto al fatto che in realtà questa soluzione alberghiera, al di là di ogni possibile definizione – peraltro per sua natura incapace di rappresentare l'eterogeneità delle esperienze che indirettamente o indirettamente vi si richiamano – , presenta una specificità che va ben oltre la distribuzione «diffusa» della propria offerta ricettiva. A caratterizzarla, infatti, l'utilizzo a fini ricettivi di unità

<sup>9</sup> Dall'Ara G. (2014), *Manuale dell'albergo diffuso. L'idea, la gestione, il marketing dell'ospitalità diffusa*, Franco Angeli, Milano.





immobiliari inserite all'interno di un centro storico dotato di un proprio intrinseco potenziale attrattivo. L'*appeal* dell'albergo diffuso risiede tuttavia non tanto nella caratterizzazione e nell'ubicazione delle camere, quanto nella possibilità offerta al turista di «sentirsi parte della comunità locale». Non a caso tra le condizioni che devono caratterizzare l'albergo diffuso viene segnalata la presenza di una «comunità viva», portatrice di valori culturali distintivi<sup>10</sup>, in quanto l'obiettivo del turista è sempre più quello di «esperire i luoghi», piuttosto che quello di «visitarli». Non possono dunque farsi



*Fig. 2 Il centro storico di Specchia dove è attivo un albergo diffuso.*

rientrare nella categoria degli alberghi diffusi quelle soluzioni ricettive ottenute dal recupero di piccoli insediamenti rurali abbandonati, proprio in quanto mancanti dell'elemento caratterizzante: l'interazione con la popolazione locale. Del resto le formule ricettive che presentano analogie con l'albergo diffuso sono diverse e non sempre facilmente distinguibile l'una dall'altra. Limitando la nostra analisi ai soli centri storici, i principali elementi di differenziazione tra le diverse tipologie proponibili risultano essere: la tipologia del soggetto gestore e la natura della sua attività; la tipologia dei servizi erogati; le soluzioni ricettive disponibili. Si va infatti da imprese private – invero più vicine ad un'agenzia immobiliare che ad una vera e propria struttura extralberghiera – che fittano ai turisti piccoli appartamenti distribuiti nel centro storico – fornendo, su richiesta del cliente, una serie di servizi di supporto – fino a soluzioni di tipo più propriamente alberghiero in ragione dei servizi erogati e della natura del soggetto gestore. Tutte queste soluzioni ricettive, indipendentemente dal fatto che si possano o meno far rientrare nella categoria degli alberghi diffusi, presentano alcuni vantaggi che è opportuno sottolineare:

- consentono il recupero e la valorizzazione a fini turistici del patrimonio immobiliare dei centri storici che, a causa dello spopolamento degli stessi, non di rado versano in condizioni di avanzato degrado con il rischio che questo patrimonio vada irrimediabilmente perduto;
- riducono il rischio che la domanda di ricettività conseguente allo sviluppo turistico del contesto territoriale possa determinare un incremento della superficie edificata con danni paesaggistici ed ambientali;

<sup>10</sup> Ibidem.



- promuovono più in generale la riqualificazione dei centri storici, facendone un attrattore turistico.

Gli effetti paesaggistici ed ambientali dello sviluppo di questa forma di ricettività diffusa sembrano dunque in prima istanza accreditarla come un efficace strumento di valorizzazione sostenibile del territorio<sup>11</sup>. In realtà, soprattutto se si guarda alle esperienze sin qui maturate – il riferimento qui non può che essere all'Italia che risulta il Paese in cui la formula ricettiva è nata, raggiungendo ormai un notevole sviluppo – , l'albergo diffuso si presenta spesso come un'iniziativa di natura esogena che tende in taluni casi ad avere addirittura effetti espulsivi sulla popolazione locale, ossia l'opposto di quello che uno sviluppo sostenibile del turismo dovrebbe determinare. In altri termini l'imprenditore turistico, sfruttando il potenziale attrattivo del centro storico e i valori immobiliari spesso modesti – effetto dello spopolamento e delle condizioni diffuse di degrado in cui versa il patrimonio immobiliare – costruisce la propria offerta ricettiva ed effettivamente contribuisce al recupero del patrimonio edilizio e alla valorizzazione del sito, ma l'effetto è quello di spingere i residenti a vendere le proprie case e ad abbandonare il centro storico. Una spinta, quest'ultima, che tende ad aumentare in ragione della pressione esercitata dalla domanda immobiliare alimentata dalla richiesta di seconde case e conseguente alla valorizzazione del centro storico. Il fenomeno tende peraltro ad interessare anche le attività economiche, privando così il luogo della sua originaria funzionalità e, con essa, dei suoi stessi riferimenti identitari<sup>12</sup>. Dunque, pur non potendosi disconoscere che l'albergo diffuso contribuisce al recupero e alla valorizzazione del *built heritage* dei centri storici, deve sottolinearsi che questa formula ricettiva, quando non vede il concorso attivo della comunità locale, può avere effetti negativi tanto sul piano sociale, quanto su quello culturale, e compromettere così il patrimonio culturale immateriale. Per i centri storici l'albergo diffuso può essere a pieno titolo considerato come uno strumento di sviluppo sostenibile del turismo solo se inserito in un più ampio progetto di valorizzazione territoriale e realizzato attraverso il coinvolgimento attivo dei residenti. E questo è particolarmente vero per i centri storici minori che vivono processi di spopolamento, ma allo stesso tempo dispongono del potenziale attrattivo per sviluppare forme di turismo sostenibile.

Di qui l'esigenza di promuovere lo sviluppo di «alberghi di comunità», intendendo per tali quelle strutture alberghiere a

<sup>11</sup> Paniccia P. (2011), "Nuovi fermenti di sviluppo sostenibile nel turismo: l'esempio dell'albergo diffuso. Tra borghi storici, residenze d'epoca e antichi casali", *Electronic Journal Management*, n.1, pp.1-26

<sup>12</sup> Pollice F. (2005), "Il ruolo dell'identità territoriale nei processi di sviluppo locale", in *Boll. Soc. Geogr. Ital.*, vol.X, n.1, 2005, pp.75-92.

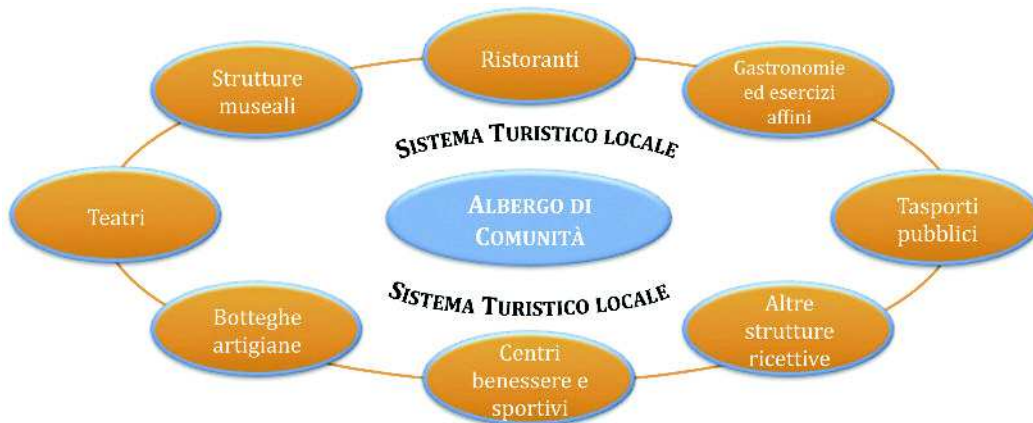


Fig. 3 L'albergo di comunità e sistema turistico locale.

ricettività diffusa che nascono dal basso, convogliando le disponibilità immobiliari della comunità locale e gestendole in maniera congiunta attraverso entità amministrative in cui la comunità stessa trovi opportuna rappresentanza. Nell'albergo di comunità gli immobili restano di proprietà dei residenti che li mettono a disposizione<sup>13</sup> dell'ente a cui viene demandata la gestione dell'albergo diffuso in cambio di una percentuale dei ricavi generati dall'utilizzo a fini ricettivi dell'immobile o, in alternativa, attraverso altre forme di partecipazione ai risultati aziendali. L'ente gestore può assumere configurazioni diverse, anche se tendono a prevalere le imprese di natura cooperativa con funzioni che solitamente includono un più vasto insieme di attività di incoming. I casi di gestione pubblica, come per la più ampia categoria degli alberghi diffusi sono al contrario abbastanza limitati, anche se l'ente locale ha solitamente un ruolo non secondario nelle iniziative che portano alla realizzazione dell'albergo di comunità: dalla promozione dell'iniziativa fino al suo sostegno finanziario che spesso avviene attraverso il ricorso a finanziamenti regionali e/o comunitari. All'ente locale spetta inoltre il compito, non secondario, della realizzazione di iniziative di contesto volte ad accrescere l'attrattività e la fruibilità del centro storico, quali ad esempio: il recupero anche funzionale degli edifici di proprietà pubblica – soprattutto quelli di interesse artistico-monumentale – ; la valorizzazione del patrimonio culturale materiale ed immateriale; la riqualificazione urbanistica del centro storico.

<sup>13</sup> La disponibilità può essere totale o parziale a seconda che riguardi una parte dell'immobile – solitamente una o più camere con servizi propri ed accesso indipendente – o l'intero immobile. Inoltre il proprietario può riservarsene la disponibilità per un certo periodo dell'anno, rinunciando in questo caso alla quota dei proventi di sua competenza (v. *ultra*).





Ai benefici propri delle strutture ricettive a carattere diffuso, l'albergo di comunità consente di aggiungere quello del coinvolgimento attivo della comunità locale che ha l'opportunità di esprimersi come «soggetto imprenditoriale collettivo». L'iniziativa tende peraltro a rafforzare il senso di comunità, divenendone non di rado un riferimento identitario, così che la stessa l'identità territoriale si esprime e si alimenta attraverso l'iniziativa imprenditoriale. A riprova di ciò si può citare il caso di quei Comuni che nelle iniziative di promozione turistica – e talvolta non solo in esse – hanno affiancato alla propria denominazione la dicitura di «paese albergo» o altre ad essa affini, utilizzandola di fatto come *claim* attrattivo.

Il rafforzamento dell'identità territoriale, così come la sua "utilizzazione" nelle strategie di *branding*<sup>14</sup> risulta determinante ai fini dell'attivazione di dinamiche di sviluppo endogeno ed autocentrato e, nondimeno, anche ai fini del rafforzamento competitivo dell'economia locale<sup>15</sup>. Inoltre il coinvolgimento economico della popolazione locale crea cointeressenze che rafforzano i meccanismi partecipativi e l'attenzione per le dinamiche di sviluppo e la qualità paesaggistica ed ambientale del territorio<sup>16</sup>.

Uno dei principali benefici derivante dalla realizzazione di un albergo di comunità – anche perché più evidente e facilmente quantificabile – resta comunque quello della ristrutturazione e della rifunzionalizzazione del patrimonio edilizio privato. Molte abitazioni dei centri storici non vengono ristrutturate dai relativi proprietari per ragioni di ordine economico e nel contempo non vengono messe sul mercato per motivazioni di carattere affettivo; infatti, anche quando i proprietari non vi risiedono, rimane il legame con quelle abitazioni che sono parte della propria storia familiare e ne custodiscono i ricordi. Bisogna inoltre considerare che non di rado si tratta di proprietà indivise per le quali accanto a proprietari che mostrano scarso interesse per la loro ristrutturazione, ve ne sono altri che, pur avendo un interesse opposto e la volontà di riscattare le quote detenute dagli altri comproprietari, non ne hanno le risorse economiche. Ebbene, il conferimento all'albergo di comunità delle proprie unità immobiliari consente ai possessori di vederle ristrutturate senza cederne la proprietà con l'ulteriore vantaggio di poterle utilizzare in alcuni periodi dell'anno e/o a condizioni economiche particolarmente vantaggiose, a seconda di quanto previsto nel contratto di conferimento. Peraltro, in questo modo il tasso di utilizzazione di

<sup>14</sup> Cfr. Pollice F. e Spagnuolo F. (2009), "Branding, identità e competitività", in *Geotema*, n.37, pp.49-56.

<sup>15</sup> Magnaghi A. (2000), *op cit.*

<sup>16</sup> La sensibilità ambientale delle comunità locali è indissolubilmente legata all'investimento affettivo dei residenti e alla circostanza che il senso di appartenenza ad una comunità ha quasi sempre come riferimento sostanziale il territorio.



questi immobili risulta di gran lunga più elevato a quello che si registra per le seconde case e, di conseguenza, le ricadute economiche per il centro storico e il territorio nel suo complesso tendono ad essere notevolmente superiori.

Questa soluzione ricettiva non consente soltanto di ristrutturare gli immobili del centro storico evitando che condizioni di degrado ne possano minacciare la stabilità<sup>17</sup> e dunque la preservazione, ma anche di mantenere il legame con quelli che, pur risiedendo altrove, continuano a sentirsi parte della comunità locale e per tale ragione non intendono vendere le proprie abitazioni<sup>18</sup>.

L'attivazione di un albergo di comunità – diversamente da quanto accade per le altre tipologie di alberghi diffusi che nascono da iniziative di singoli imprenditori – può avvenire o per volontà di un gruppo di residenti, proprietari di alcune abitazioni del centro storico, o su sollecitazione dell'ente locale che vede nella creazione di questa struttura ricettiva un'occasione di sviluppo turistico e di riqualificazione del patrimonio edilizio storico. In taluni casi è il Comune stesso a farsi carico della ristrutturazione di alcuni immobili di proprietà pubblica e ad affidarli in gestione ai privati affinché realizzino un albergo diffuso, lasciando poi la possibilità all'ente affidatario di incrementare la capacità ricettiva attraverso il ricorso ad altri immobili privati. In altri termini, accanto ad iniziative private si incontrano spesso iniziative miste che vedono il concorso di attori pubblici e privati; una forma di partenariato che qualifica ulteriormente questa forma di ricettività diffusa, facendone uno strumento di coesione sociale oltre che di sviluppo economico<sup>19</sup>.

### 3. L'esperienza di Betlemme.

Questa tipologia ricettiva – sia pure con declinazioni diverse e solo raramente ascrivibili al modello degli alberghi di comunità – ha avuto una discreta diffusione in Italia<sup>20</sup> in ragione sia dell'attenzione che ha ricevuto in varie regioni sotto il profilo legislativo<sup>21</sup> e finanziario, sia dell'esistenza, come precedentemente ricordato, di centinaia di centri storici che a dispetto del proprio potenziale attrattivo presentavano e presentano tuttora fenomeni di marcato spopolamento con la conseguente disponibilità di un notevole patrimonio di abitazioni non occupate. Ebbene condizioni analoghe si manifestano anche in molti altri Paesi dell'area mediterranea ed è presumibile ritenere

<sup>17</sup> Gli eventi sismici che si sono registrati nel corso degli ultimi decenni lungo la nostra dorsale appenninica, hanno evidenziato come un fattore di rischio sia costituito dagli immobili non ristrutturati che versano spesso in condizioni di totale fatiscenza, minacciando anche le abitazioni a questi più prossime.

<sup>18</sup> Larga parte del turismo nei centri storici minori del nostro Paese – ma il fenomeno si manifesta anche in altri Paesi che hanno vissuto nel proprio passato intensi processi emigratori – è rappresentato dal cosiddetto «turismo di ritorno» o «turismo delle origini» che identifica quella domanda generata dai migranti e dai loro discendenti animati dal desiderio di visitare i luoghi di origine e, non di rado, di sentirsi parte delle comunità di provenienza. Ebbene questa domanda costituisce una notevole opportunità per lo sviluppo turistico del nostro Paese, soprattutto ove si pensi che nel mondo, come stima il Ciset in uno studio dedicato proprio a questa forma di turismo, vi sono oltre 80 milioni di persone di origine italiana potenzialmente interessate a trascorrere un periodo di vacanza nelle aree di provenienza. L'albergo di comunità per le sue caratteristiche potrebbe costituire un'eccellente soluzione ricettiva per accogliere questo tipo di domanda.

<sup>19</sup> La coesione sociale è una condizione fondamentale per promuovere uno sviluppo sostenibile dei territori in quanto crea i presupposti per l'instaurarsi di relazioni sinergiche tra gli attori locali e rafforza i processi di accumulazione del capitale sociale (Putnam R. (1993), *La tradizione civica delle regioni italiane*, Mondadori, Milano).

<sup>20</sup> Limitando l'analisi alla più ampia tipologia degli alberghi diffusi, l'Associazione Nazionale degli Alberghi Diffusi conta circa 90 strutture aderenti e stima che la consistenza complessiva di queste strutture nel nostro Paese attorni alle cento unità. All'estero, diversamente, le esperienze assimilabili non sarebbero più di una decina ([www.albergodiffusi.it](http://www.albergodiffusi.it)). Sul tema si veda anche: Dall'Ara G. e Di Bernardo S. (2014), *Lo scenario dell'Albergo Diffuso in Italia*, in *Rapporto Turismo Italiano, XIX edizione*.

<sup>21</sup> La quasi totalità delle Regioni italiane ha una norma che fa riferimento agli alberghi diffusi – il primo riconoscimento formale è stato quello della Sardegna – , ma ben poche sono quelle che si sono dotate di un regolamento attuativo; una lacuna, quest'ultima, che in molti casi ne ha limitato la diffusione ed ha portato alla creazione di soluzioni ricettive non sempre ascrivibili alla categoria degli alberghi diffusi.



Fig. 4a e 4b L'accomodation centre.

che quello dell'albergo di comunità sia un modello esportabile che possa contribuire anche oltre confine al recupero e alla valorizzazione turistica dei centri storici, preservandone l'autenticità. Non è un caso che l'azione pilota del progetto *Future of Our Past* (FOP), precedentemente richiamato, venga a sostanzarsi proprio nella realizzazione di un albergo di comunità nel cuore di una delle città simbolo della regione euro-mediterranea, riferimento di tutto il mondo cristiano, ma anche esempio di convivenza tra culture e religioni diverse: Betlemme. Un progetto ambizioso nato con l'intento di contribuire al recupero e alla valorizzazione di un centro storico che, nonostante si sviluppi attorno alla basilica della Natività – la chiesa sorta per volere della regina Elena nel luogo in cui si vuole sia nato Gesù – è rimasto largamente ai margini dello sviluppo turistico e presenta aree fortemente degradate.

Nel corso del 2015 il Dar al-Kalima University College of Arts and Culture, partner palestinese del progetto FOP, ha lanciato una *call* pubblica per selezionare le abitazioni da inserire nell'albergo diffuso. La *call* è stata preceduta da un

evento di natura informativa a cui è stata invitata tutta la cittadinanza ed in cui sono state illustrate le finalità del progetto FOP ed è stata evidenziata l'esigenza di recuperare il centro storico con il coinvolgimento attivo della comunità locale, puntando ad un modello di sviluppo turistico sostenibile e partecipato.

La *call* invitava i proprietari delle unità immobiliari, ubicate nel centro storico, a presentare domanda per contribuire attraverso le proprie disponibilità immobiliari alla creazione dell'albergo diffuso; nella stessa si precisava che a fronte del conferimento delle proprie unità immobiliari nell'albergo diffuso, i proprietari avrebbero potuto beneficiare della copertura completa dei costi di ristrutturazione e, una volta ammortizzati questi ultimi, di un ritorno economico commisurato all'utilizzo turistico dell'unità immobiliare.

Le domande pervenute sono state successivamente valutate da un gruppo di esperti che in base a parametri diversi (lo stato complessivo dell'immobile; la valenza storico-architettonica





dell'edificio; la sua posizione all'interno del centro storico e la qualità del contesto urbanistico ha selezionato le abitazioni da acquisire. Una volta completata questa fase e firmati i contratti con i proprietari conferenti, si è dato avvio ai lavori di ristrutturazione che si prevede possano essere ultimati entro il mese di ottobre di quest'anno.

Contestualmente sono state acquisite anche altre unità immobiliari che non necessitavano di interventi di ristrutturazione e che i rispettivi proprietari hanno deciso di conferire al costituendo albergo diffuso in previsione di un ritorno economico derivante dalla loro utilizzazione turistica.

Le due missioni in Palestina della Società Geografica Italiana, *lead partner* del progetto FOP, – missione realizzata con l'intento di promuovere il coinvolgimento di altre municipalità palestinesi e che ha visto il coinvolgimento del partner locale, il Dar al-Kalima University College, e del Centro Universitario Europeo per i Beni Culturali, anch'esso parte attiva del partenariato di progetto – hanno avuto un importante effetto di sensibilizzazione nella regione di Betlemme e nel resto dei Territori Palestinesi, tanto da spingere ad aderire al progetto anche la rete dei *Most Beautiful Villages of Palestine*, nata su impulso della rete nazionale dei Borghi più Belli d'Italia. In particolare, con riferimento al Governatorato di Betlemme, hanno offerto la disponibilità al conferimento di propri immobili già ristrutturati a fini turistici e presenti nei rispettivi centri storici, le municipalità di Beit-Sahour e Battir; la prima contigua al comune di Betlemme e la seconda distante solo pochi chilometri ed inserita nel 2014 dall'Unesco tra i Patrimoni dell'Umanità per il suo paesaggio culturale caratterizzato da terrazzamenti ed un sapiente uso delle risorse idriche.

Giacché l'albergo diffuso deve fondarsi su una capacità ricettiva distribuita in un'area di raggio non superiore ai 200-300 metri e – per le considerazioni sin qui richiamate – compresa entro il perimetro della città storica, quello di Betlemme non potrebbe avere una dimensione regionale ed è per questo che si sta pensando alla costituzione di una rete regionale di alberghi diffusi, ipotizzando semmai una gestione centralizzata degli



Fig. 5a e 5b Abitazioni da ristrutturare.



Fig. 6a e 6b Abitazioni da ristrutturare.

stessi. Una soluzione sicuramente efficace sotto il profilo commerciale, anche in considerazione del fatto che si tratta di municipalità di fatto contermini e che l'area nel suo complesso dista appena pochi chilometri da Gerusalemme e assieme a quest'ultima costituisce il cuore della Terra Santa ed è di conseguenza meta di un flusso turistico davvero considerevole.

Più complessa è la questione gestionale. L'obiettivo è quello di affidare la gestione dell'albergo diffuso al Dar al-Kalima University College che ha già una notevole esperienza in termini ricettivi; ancorché trattasi di un'esperienza maturata nell'ambito dell'ospitalità studentesca. Tuttavia, l'esigenza di un coinvolgimento più attivo della comunità locale, ed in particolare dei privati conferenti, porta ad ipotizzare la realizzazione di un modello di *governance* allargata in cui inserire, accanto al college universitario, i privati e la stessa municipalità di Betlemme; quest'ultima sia in rappresentanza di interessi diffusi, sia come garante di un più efficace coordinamento tra l'albergo diffuso e le altre componenti dell'offerta turistica locale. Al momento

la soluzione più accreditata sembra quella di investire inizialmente della gestione il College, affiancandogli un organo di indirizzo e di controllo in cui inserire una rappresentanza dei proprietari e della municipalità; un organo a cui il College sarà tenuto a fare riferimento per le decisioni di ordine strategico e per un riscontro periodico sull'attività gestionale e sul raggiungimento degli obiettivi sociali.

Sotto il profilo logistico l'albergo di comunità disporrà nel cuore della città vecchia di un centro di accoglienza dotato di sala conferenze e spazi multimediali a beneficio della propria clientela e dell'intero sistema turistico locale. Nel progetto vi è infatti l'obiettivo di farne un centro visite aperto a tutti i turisti che intendono visitare il centro storico e, dunque, a supporto del sistema locale d'offerta, anche in modo di accrescere le ricadute territoriali della struttura di accoglienza e del



progetto nel suo complesso. È presto naturalmente per fare un bilancio dell'iniziativa, ma è certo che il progetto ha buona probabilità di divenire una *best practice* nell'ambito delle politiche di sviluppo sostenibile dei centri storici dell'area mediterranea.

#### 4. Conclusioni.

L'esperienza di Betlemme, soprattutto per il contesto in cui è maturata, mostra quanto importante sia il coinvolgimento della comunità locale; quanto importante sia, da un lato, riportare al centro della pianificazione turistica e delle politiche di valorizzazione culturale gli interessi dei residenti, e, dall'altro, farne un soggetto attivo, capace di contribuire fattivamente al processo di valorizzazione del proprio territorio. In particolare, la creazione di un albergo di comunità, se inserito in una più ampia progettualità di tipo partecipato, appare un'iniziativa efficace, capace di dare concretezza al coinvolgimento della comunità locale e di rafforzare la coesione sociale. Questo modello di ricettività diffusa non consente solo di recuperare il patrimonio edilizio del centro storico, accrescendone l'attrattiva turistica, ma anche di recuperare il senso di comunità attraverso lo sviluppo di azioni condivise, aperte al contributo di tutti i residenti. Per gli effetti emulativi che ha avuto sul territorio circostante (v. *supra*) ancor prima della sua apertura ufficiale prevista per la fine di quest'anno – nel mese di novembre 2016 è già in programma l'organizzazione di un *educational tour* rivolto agli intermediari turistici europei – l'albergo di comunità di Betlemme si candida ad essere un esempio virtuoso di ricettività sostenibile. Un esempio di come un'esperienza maturata nei centri storici italiani possa trasformarsi in un'occasione di sviluppo per tutte quelle città dell'area mediterranea che a dispetto del loro potenziale attrattivo, sono rimaste al di fuori dello sviluppo turistico o ne hanno vissuto solo marginalmente i riflessi, accusando non di rado situazioni di abbandono e di degrado.