

**REGENERATE**

**Interreg**  
Italia-Österreich



Co-funded by  
the European Union



**Impatto socio-economico e culturale  
del turismo nell'area di progetto**

*Progetto Interreg “Regenerate: percorsi di rigenerazione per andare oltre la sostenibilità”*

*Work Package 2: Monitoraggio degli impatti delle politiche turistiche*

*Task 2.2: Impatto socio-economico e culturale del turismo nell’area di progetto*

***Deliverable: Report sull’analisi comparativa fra l’impatto socio-economico e culturale delle quattro destinazioni turistiche di progetto***

*Elaborazione del report a cura di Etifor | Valuing Nature*

*Gennaio 2026*

*Indice*

<b>1. Introduzione</b>	<b>3</b>
1.1. Approcci rigenerativi al turismo per un futuro prospero	3
1.2. Il progetto Interreg Regenerate	3
<b>2. Obiettivo dell'analisi e contesto del WP2</b>	<b>4</b>
<b>3. Metodologia</b>	<b>6</b>
3.1. Coinvolgimento dei residenti	6
3.2. Coinvolgimento degli operatori	7
3.3. Coinvolgimento dei turisti	8
<b>4. Contesti turistici</b>	<b>8</b>
4.1. Arabba e Colle Santa Lucia	8
4.2. Alta Badia	8
4.3. Tarvisiano	9
4.4. Nassfeld-Pressegger See/ Lesachtal/ Weissensee (NLW)	9
<b>5. Evidenze emerse dai territori</b>	<b>9</b>
5.1. Mobilità	10
5.1.1. Punti in comune tra le destinazioni	10
5.1.2. Elementi divergenti	11
5.2. Questione abitativa	12
5.2.1. Punti in comune tra le destinazioni	12
5.2.2. Elementi divergenti	14
5.3. Carriere lavorative sostenibili	14
5.3.1. Punti in comune tra le destinazioni	14
5.3.2. Elementi divergenti	16
5.4. Commercio locale	16
5.4.1. Punti in comune tra le destinazioni	16
5.4.2. Elementi divergenti	18
5.5. Interconnessioni tra le tematiche	18
<b>6. Verso un turismo rigenerativo</b>	<b>19</b>
6.1. La mobilità come bene comune	20
6.2. Il diritto all'abitare	21
6.3. Un lavoro che dà la possibilità di "fiorire"	22
6.4. La filiera locale come tutela del territorio	23
6.5. Le leve del cambiamento	24

## 1. Introduzione

### 1.1. Approcci rigenerativi al turismo per un futuro prospero

Date le continue sfide che il turismo si trova ad affrontare, è necessario per tutti i soggetti interessati **ripensare i propri modelli operativi**. Gli approcci rigenerativi nel turismo offrono una visione orientata al futuro che va oltre i concetti tradizionali di sostenibilità. Un approccio rigenerativo richiede un **cambiamento fondamentale di mentalità** nel modo in cui il turismo viene gestito, comunicato e vissuto, mettendo **la natura, le comunità e i luoghi al centro dello sviluppo**.

Gli approcci rigenerativi vedono il turismo come un sistema complesso che può creare molteplici valori ed essere motore positivo di cambiamento, contribuendo allo sviluppo locale. L'attenzione si concentra sui seguenti elementi chiave:

- La **natura** non è solo uno sfondo per il turismo ma un soggetto attivo, **portatrice di interesse**. Essa deve essere inclusa in ogni processo decisionale, supportata nel suo processo di rigenerazione e da essa dobbiamo imparare.
- Si vuole incoraggiare lo sviluppo di **nuovi modi di pensare**, che siano creativi, guardino alla complessità del sistema, e che **mettano in discussione lo status quo**, concentrandosi su soluzioni locali per problemi globali.
- **Ogni destinazione**, prima di essere tale, è un **luogo** dove comunità (umane e non) vivono. Si guarda ai luoghi come **ecosistemi dinamici**, e in cui il turismo deve essere a servizio del benessere dei territori.
- **Le comunità diventano le protagoniste** di uno sviluppo turistico bilanciato, giusto e duraturo. In loro si accentra la responsabilità della **cura del territorio**, anche attraverso l'acquisizione di nuove capacità.

### 1.2. Il progetto Interreg Regenerate

Per raggiungere il suo obiettivo, il progetto Regenerate si propone di **sensibilizzare i territori, attivare il tessuto sociale e creare un'offerta turistica** che risponda alle esigenze della comunità e dell'ambiente naturale.

Ai **partner** principali del progetto, il Consorzio di Promozione Turistica del Tarvisiano, di Sella Nevea e di Passo Pramollo, la NLW Tourismus Marketing GmbH, la Cooperativa Turistica Alta Badia ed Etifor | Valuing Nature, se ne aggiungono altri che partecipano intensamente al progetto, ovvero PromoTurismoFVG e Fondazione DMO Dolomiti Bellunesi. Tutti lavorano insieme per **trovare un nuovo equilibrio tra economia e natura, flussi turistici e sostenibilità per i residenti**.

Il progetto si concentra su:

- **Lavoro di analisi e monitoraggio degli impatti ambientali, socio-economici e culturali** delle politiche turistiche attuate finora, con una riflessione specifica sui cambiamenti legati all'ottenimento della certificazione di sostenibilità secondo lo standard GSTC.
- **Scambio di buone pratiche**, pianificazione di una **strategia di comunicazione condivisa** e sviluppo di un **“kit di strumenti di sostenibilità”** per gli stakeholder. Nell'ambito del progetto, vengono analizzati gli effetti del turismo sulle rispettive regioni. La cooperazione transfrontaliera consente lo scambio di buone pratiche e promuove innovazioni rispettose dell'ambiente, economicamente sostenibili e incentrate sulla comunità.
- **Un laboratorio di co-creazione turistica per i giovani locali**. Infine, le quattro destinazioni cercheranno di andare oltre la sostenibilità e di sperimentare un modo innovativo di co-progettare l'offerta turistica, con le comunità locali, in particolare i giovani, come protagonisti assoluti.

Il progetto Interreg Regenerate offre quindi ai partner del progetto l'opportunità di sviluppare un concetto di turismo lungimirante che sia ecologicamente e socialmente sostenibile attraverso lo scambio di esperienze e competenze. Il progetto Interreg è un passo nella giusta direzione per affrontare le sfide del turismo nelle regioni alpine, preservando la bellezza e il valore della natura e della cultura per le generazioni future.

## 2. Obiettivo dell'analisi e contesto del WP2

Il progetto Regenerate prevede un pacchetto di lavoro, o **Work Package (WP2) dedicato al monitoraggio degli impatti delle politiche turistiche** nelle destinazioni del progetto. Il WP2 comprende due analisi per ogni territorio: una dedicata allo **studio dell'impatto ambientale (Task 2.1)** e una relativa all'**impatto sociale, economico e culturale del turismo (Task 2.2)**. La motivazione per la creazione del WP2 è stata la mancanza di ricerche e dati dettagliati sull'impatto del turismo nelle destinazioni montane alpine.

Il Task 2.2, in particolare, è il fulcro della presente relazione. Come accennato, l'obiettivo è stato quello di misurare l'impatto socio-economico e culturale del turismo nelle quattro destinazioni coinvolte. Attraverso questa azione, si è voluto analizzare

in dettaglio il fenomeno turistico nell'area di progetto, identificando gli aspetti positivi e negativi che si sono verificati negli ultimi anni, nonché le opportunità direttamente collegate alla filiera turistica che non sono ancora state esplorate. Le analisi si sono concentrate in particolare sul **coinvolgimento delle comunità locali**, in quanto potenziali protagoniste della nuova proposta turistica dell'area.

Il partner Etifor si è occupato di creare e condividere una **metodologia comune**, con tutte le informazioni da applicare in ogni contesto ma anche sufficientemente elastica da poter essere adattata alle diverse esigenze. Ogni destinazione partner del progetto è stata poi responsabile dell'applicazione (e dell'adattamento) della metodologia nel proprio territorio, conducendo l'indagine e la raccolta dei dati con personale interno o delegando a professionisti esterni.

L'obiettivo dell'indagine sull'impatto socio-economico-culturale era la **raccolta di dati "primari" attraverso sondaggi rivolti a 3 target e relativi a 4 temi legati al turismo rigenerativo**.

Dopo un brainstorming iniziale e una discussione con i partner, si è deciso di concentrarsi su 4 argomenti, sui quali nessuna delle quattro destinazioni raccoglie attualmente informazioni:

- **Questione abitativa:** percezione del fenomeno, accessibilità dei prezzi, confronto con la tendenza globale, lavoratori che vivono il problema, raccolta di possibili soluzioni
- **Servizi di mobilità:** capillarità dei servizi, mappatura dei bisogni, raccolta di possibili soluzioni
- **Carriere sostenibili e nuove professioni turistiche:** professioni dei giovani, percezione dei giovani e dei datori di lavoro, raccolta di possibili soluzioni
- **Commercio locale e impatti economici nell'area:** impatti economici del turismo nella destinazione, filiere locali, prodotti locali, raccolta di possibili soluzioni

Si è deciso di procedere alla raccolta di dati su **3 target distinti: residenti, operatori turistici, turisti**. In alcune destinazioni quasi tutti i residenti lavorano nel settore turistico, per questo motivo per il secondo target l'attenzione sarà rivolta ai proprietari di imprese legate al turismo.

Le evidenze raccolte dalle singole destinazioni sono confluite in **quattro report dettagliati** che, per ogni destinazione, analizzano i quattro argomenti chiave (casa, mobilità, lavoro, filiera locale) alla luce dei tre target menzionati. La presente relazione ha il compito di far **convergere i quattro report delle singole**

**destinazioni in un unico documento** che, attraverso la messa in luce di **punti in comune e divergenze** tra le varie destinazioni, arriva a fornire delle considerazioni e spunti di riflessione per un turismo di territorio sostenibile e rigenerativo.

### 3. Metodologia

#### 3.1. Coinvolgimento dei residenti

Per questa indagine, la popolazione residente è stata coinvolta in **focus group**. Un focus group è un'intervista "approfondita" con **un piccolo gruppo di persone** (da sei a dodici) **che condividono interessi o caratteristiche comuni e un livello comune di conoscenza dell'area specifica**. Un facilitatore esperto facilita la discussione per ottenere opinioni di gruppo piuttosto che risposte individuali; il risultato finale si basa sull'opinione del gruppo nel suo complesso. Durante la discussione, i partecipanti hanno lo spazio per esprimersi liberamente, pur essendo incoraggiati a rimanere in tema. Il formato è flessibile. Il focus group dura circa 120 minuti. La sessione viene normalmente registrata.

Per i focus group di Regenerate, i residenti sono stati **suddivisi per fasce d'età**: giovani di 18-25 anni; giovani adulti di 26-40 anni; adulti di 41-60 anni; anziani di 61+ anni. Il progetto di indagine prevedeva un minimo di quattro focus group (uno per gruppo di età), della durata di due ore ciascuno, con discussione facilitata dei problemi e ascolto delle percezioni. Per ogni gruppo di età era necessario un campione di 6-12 persone per gruppo di età; se il numero di persone per gruppo di età fosse stato superiore a 12, si suggeriva di organizzare più sessioni parallele.

Gli obiettivi del focus group erano:

- **Sensibilizzare** i residenti sulle tematiche del turismo rigenerativo (obiettivo indiretto)
- Rispetto ai 4 temi selezionati (questione abitativa, servizi di mobilità, carriere lavorative sostenibili e nuove professioni, commercio locale), individuare: **cosa funziona** nella destinazione; quali sono i **principali problemi**; quali sono le **potenziali soluzioni** proposte.

I residenti che hanno partecipato non dovevano necessariamente lavorare nel settore del turismo, l'importante è che risiedessero nella destinazione e ne conoscessero il territorio. Ogni destinazione era libera di scegliere il metodo di invito più adatto. La struttura del focus group è stata concepita come segue:

- Una **sessione plenaria**: accoglienza e introduzione al tema, spiegazione delle regole del processo partecipativo;
- **Lavoro in gruppi in base al gruppo di età** (se gruppi di età diverse sono stati riuniti nello stesso evento): check-in, prima raccolta di ciò che funziona e dei problemi;
- **Discussione** approfondita sui problemi;
- Una seconda raccolta di **soluzioni**.

### 3.2. Coinvolgimento degli operatori

I destinatari dell'indagine sono tutti i titolari di attività economiche legate al turismo, suddivisi per categorie. Per la sua progettazione è stato utilizzato il **metodo Delphi**, prevedendo **due cicli di questionari via e-mail** con lo stesso panel di intervistati. Il metodo Delphi è un processo strutturato per la raccolta di conoscenze e il **raggiungimento di un consenso** da parte di un gruppo di esperti eterogenei, attraverso una serie di questionari anonimi e un continuo feedback da parte degli analisti, fino a ridurre significativamente la variabilità delle risposte.

Nel primo turno sono state raccolte sia informazioni quantitative che percezioni qualitative; nel secondo turno, più breve, i risultati del primo turno dovevano essere confermati e classificati per importanza, in modo da convergere su proposte per un turismo rigenerativo.

Il campione è stato costituito da un panel di circa 10-20 persone, selezionate dopo una *stakeholder analysis*. Per creare il panel di stakeholder coinvolti nell'indagine Delphi, è stato necessario chiedersi innanzitutto quali fossero i principali attori del territorio in grado di fornire informazioni utili per indirizzare la destinazione verso un turismo rigenerativo.

Etifor ha identificato alcune categorie di stakeholder e ha proposto una *name grid generator*. Ai partner è stato chiesto di stilare una lista iniziale di tutti i potenziali stakeholder del territorio e di valutarli successivamente attraverso due variabili:

- Quanto è sensibile lo stakeholder al tema del turismo sostenibile e rigenerativo?
- Quanto lo stakeholder sarà disposto a collaborare durante i due round Delphi?

Sommando i punteggi alle due domande, i partner sono stati in grado di identificare il panel di stakeholder da coinvolgere: i primi 3 di ogni categoria dovevano essere contattati.

### 3.3. Coinvolgimento dei turisti

Le domande sono state concepite intorno ai 4 argomenti sopra citati, principalmente per essere aggiunte ai sondaggi esistenti tra i clienti. L'indagine era rivolta ai turisti che soggiornano negli hotel e che passano dagli uffici informazioni. Si tratta di un'indagine con campionamento non probabilistico a risposta volontaria; un codice QR con una breve descrizione doveva essere lasciato sui banchi informazioni degli hotel e dei punti informativi. L'indagine è stata aperta durante la stagione turistica, sia estiva che invernale.

## 4. Contesti turistici

### 4.1. Arabba e Colle Santa Lucia

Situata nel cuore delle Dolomiti Bellunesi e parte del sito UNESCO, questa destinazione unisce un forte radicamento nella cultura ladina a una vocazione sportiva di alto livello. Con una popolazione residente contenuta, il territorio gestisce importanti flussi turistici (quasi 420.000 presenze nel 2024), caratterizzati da una crescente internazionalizzazione. L'offerta è trainata dalla posizione strategica nel circuito **Dolomiti Superski** e sulla **Sellaronda**: in inverno il comprensorio Arabba-Marmolada attrae sciatori esperti grazie a collegamenti tecnici diretti, mentre in estate i passi dolomitici (Pordoi, Campolongo, Giau) diventano l'hub per il ciclismo su strada e la MTB, ospitando eventi di richiamo globale come la Maratona dles Dolomites. La stagionalità è marcatamente bimodale, con un'offerta ricettiva che bilancia hotel e un diffuso settore extralberghiero, supportando sia le settimane bianche invernali che il turismo attivo estivo.

### 4.2. Alta Badia

Destinazione d'eccellenza della Provincia Autonoma di Bolzano, l'Alta Badia si posiziona come meta alpina di prestigio, capace di generare oltre 2,4 milioni di pernottamenti annui con una permanenza media elevata (4,9 notti). Il territorio, che include comuni chiave come Corvara e Badia, fa della qualità dei servizi il suo punto di forza, offrendo un mix ricettivo che spazia da pensioni familiari a hotel 5 stelle. L'identità della destinazione poggia su due pilastri: un patrimonio naturale straordinario (con due parchi naturali UNESCO, Puez-Odle e Fanes-Senes-Braies) e una forte **cultura dell'ospitalità ladina**, declinata in gastronomia gourmet e grandi eventi sportivi. Fortemente orientata alla sostenibilità, l'Alta Badia ha ottenuto la **certificazione GSTC** nel 2022, integrando la tutela ambientale con un turismo attivo (sci e bici) che attrae una clientela per oltre la metà internazionale.

### 4.3. Tarvisiano

Il Tarvisiano rappresenta un crocevia culturale e geografico nell'estremo nord-est italiano, offrendo un'esperienza turistica variegata che spazia dalle Alpi Giulie ai laghi di Fusine. Con circa 190.000 arrivi nel 2024, la destinazione si distingue per un profilo di visitatori eterogeneo e transfrontaliero. L'offerta è "quattro stagioni": l'inverno è dedicato allo sci (alpino e nordico) e allo scialpinismo, mentre l'estate valorizza il **cicloturismo** (grazie alle ciclovie internazionali), l'escursionismo e il relax sui laghi, vere e proprie "spiagge montane". Un elemento distintivo è la vivacità culturale, con eventi come il **No Borders Music Festival** che fungono da forti attrattori. La governance è supportata da una rete sinergica tra consorzi locali e DMO regionale, che lavorano per integrare un tessuto di micro-imprese e servizi outdoor in un'offerta sempre più strutturata. La destinazione ha ottenuto la certificazione GSTC come destinazione turistica sostenibile.

### 4.4. Nassfeld-Pressegger See/ Lesachtal/ Weissensee (NLW)

Questa regione della Carinzia (Austria) è una destinazione matura e complessa che aggrega tre anime distinte: l'area sciistica e lacustre di Nassfeld-Pressegger See, la valle incontaminata della Lesachtal e il parco naturale del Weissensee. Con circa 2 milioni di presenze annue, NLW offre un prodotto turistico integrato che spazia dallo **sport intensivo** (sci e attività nautiche) al **turismo "slow"** (Slow Food Travel, Villaggi degli Alpinisti). La destinazione ha posto la sostenibilità al centro della sua strategia di sviluppo, ottenendo l'Ecolabel austriaco e partecipando a progetti di mobilità dolce e gestione energetica (KEM). La **cooperazione transfrontaliera**, in particolare con il vicino Tarvisiano tramite progetti Interreg, rafforza il suo posizionamento come "World of Mountains and Lakes", puntando su un equilibrio tra grandi volumi turistici e tutela dello stile di vita locale.

## 5. Evidenze emerse dai territori

Come già esplicitato nel capitolo 2, la presente relazione, a partire dai quattro report elaborati dalle singole destinazioni-partner, metterà in luce i punti di convergenza e punti di divergenza tra le varie opinioni espresse. Il capitolo 5 si suddivide sulla base dei quattro temi al centro dell'analisi: mobilità, questione abitativa, carriere lavorative sostenibili, commercio locale. Tali evidenze saranno funzionali all'espressione, nel capitolo 6, di considerazioni e spunti di riflessione per un turismo di territorio sostenibile e rigenerativo.

## 5.1. Mobilità

### 5.1.1. Punti in comune tra le destinazioni

- **Dipendenza predominante dall'automobile privata**

Un'evidenza trasversale è l'uso massiccio dell'auto privata da parte dei turisti per raggiungere le destinazioni e per gli spostamenti interni. Ad esempio, ad Arabba-Colle l'auto è il mezzo predominante per l'arrivo (74,15%) e per gli spostamenti interni degli italiani (32,8%). Nel Tarvisiano, il 67,6% dei turisti arriva in auto e il 64,0% la usa per gli spostamenti interni. Nell'NLW, circa il 77% dei turisti arriva in auto, utilizzandola nel 63% dei casi anche localmente. In Alta Badia, l'81% dei turisti si sposta in auto privata.

- **Inefficienza e insufficienza del trasporto pubblico locale**

Tutti i gruppi di stakeholder (turisti, operatori, residenti) lamentano una scarsa frequenza e capillarità del trasporto pubblico locale.

- Ad Arabba-Colle, i turisti esprimono "chiara insoddisfazione per la frequenza" (circa il 63,2%) e "capillarità insufficiente" (circa il 63%). Gli operatori evidenziano "orari del trasporto pubblico incompatibili con i turni lavorativi" e la "mancanza di servizi di trasporto pubblico".
- Nel Tarvisiano, la valutazione del trasporto pubblico locale è "generalmente negativa" per frequenza e capillarità. I residenti di Tarvisio segnalano l'"inefficienza del trasporto pubblico locale", mentre a Venzone il trasporto pubblico locale è "inefficiente al di fuori del servizio scolastico".
- Nell'NLW, la maggioranza dei turisti (51%) giudica la frequenza "piuttosto rara o rara" e la copertura "a chiazze" (53%). Gli operatori lamentano una mobilità "meno flessibile e diffusa".
- In Alta Badia, invece, la soddisfazione per il trasporto pubblico locale è "mediamente positiva ma non eccellente", e i residenti lamentano "orari e copertura limitata" e il "problema del *last mile*" (ovvero la difficoltà di raggiungere alcune destinazioni finali con il trasporto pubblico). Da considerare anche che la disponibilità trasporto pubblico locale è soggetto a stagionalità

- **Desiderio di potenziamento del trasporto pubblico locale e soluzioni alternative**

Una convergenza forte è la necessità di potenziare il trasporto pubblico locale con miglioramento di frequenze e orari, e/o di sviluppare soluzioni di mobilità alternativa. Laddove esso non arriva, si propongono poi soluzioni di potenziamento del trasporto privato: non solo taxi, ma anche l'operatore turistico privato/ imprenditore (es. albergatore) che mette a disposizione

navette per i propri dipendenti (interessante come questo venga suggerito da Arabba-Colle, mentre altri puntano su potenziamento del pubblico - fare lobbying sul pubblico resta comunque l'opzione più strategica e fattibile). Molteplici suggerimenti includono navette, micro-trasporto pubblico, car sharing, e l'introduzione di card/agevolazioni. Alta Badia suggerisce anche di considerare gli impianti a fune come servizio di mobilità.

- **Preoccupazioni per traffico e rumore**

Residenti e talvolta turisti esprimono preoccupazione per l'eccessivo traffico veicolare e il rumore, soprattutto in alta stagione.

- Ad Arabba-Colle, i turisti suggeriscono di "ridurre il traffico veicolare eccessivo e rumoroso" (in particolare motociclistico sui passi), e i residenti over 40 lamentano il "traffico incontrollabile di moto" nei mesi estivi. Nonostante queste osservazioni, non emergono soluzioni (severe o meno) per agire sulla questione del traffico sui passi e/o centri abitati come succede invece in Alta Badia.
- In Alta Badia, sia turisti che residenti percepiscono un "problema chiaro e diffuso di traffico eccessivo" sui passi dolomitici e nei centri abitati. Interessante l'alto consenso registrato per le misure regolative del traffico da parte dei turisti ("Interesse per limitazione traffico" media 4.3 su 5) – da parte dei residenti, le misure più "severe" di gestione dei passi vengono dalla fascia giovani 26-40 e 41-60: chiusure (anche su fasce orarie), introduzione ticket a pagamento, contingentamento.
- Nell'NLW, i residenti evidenziano il "maggiore carico di traffico durante la stagione turistica", con "aumento di polvere e inquinamento acustico" in punti critici.

- **Proposte di card per la mobilità**

L'idea di card o agevolazioni per l'uso dei trasporti pubblici è diffusa. I turisti ad Arabba-Colle propongono "card e agevolazioni". I residenti del Tarvisiano suggeriscono una "card per la mobilità gratuita" estesa anche ai residenti. I residenti in Alta Badia notano la "disparità nei costi" della Guest Card che è gratuita per i turisti ma a pagamento per loro, proponendo l'estensione o l'eliminazione per equità.

### 5.1.2. Elementi divergenti

- **Percezione dell'impatto del traffico**

Sebbene il traffico sia un problema, la sua percezione varia in intensità. Nell'NLW, turisti e residenti concordano che la situazione stradale generale sia "piuttosto rilassata", mentre in Alta Badia e Arabba è percepito come "eccessivo".

- **Percezione della qualità del trasporto pubblico locale**  
Nell'NLW, i residenti valutano il trasporto pubblico locale decisamente migliore rispetto a quanto non facciano i turisti. Questa differenza potrebbe derivare da diverse aspettative o da un utilizzo quotidiano che offre una prospettiva più realistica. Inoltre, i residenti riconoscono il fatto che un miglioramento del trasporto pubblico è dovuto anche grazie al turismo, che va a beneficio anche dei residenti stessi.
- **Discrepanza tra intenzione e comportamento (Alta Badia)**  
In Alta Badia, emerge una "netta discrepanza tra percezione e comportamento effettivo": nonostante i turisti mostrino "ampio consenso per misure di sostenibilità legate alla mobilità" e per il potenziamento del trasporto pubblico locale, l'81% di essi si sposta in auto privata. L'utilizzo del trasporto pubblico locale, come altri, è anche un problema culturale (dipendenza da auto privata) oltre che strutturale (mancanza servizi).
- **Specificità delle lamentele dei residenti**  
I residenti spesso esprimono problemi più granulari e legati alla quotidianità. Nel Tarvisiano, si evidenzia la "manutenzione delle strade", la disorganizzazione dei collegamenti con la stazione ferroviaria e l'isolamento delle frazioni. In Alta Badia, si lamentano "autisti stranieri con scarsa conoscenza del territorio o 'poco affidabili'" e "pratiche di pagamento non trasparenti".
- **Rassegnazione vs. proattività**  
Ad Arabba-Colle, i residenti più giovani (under 40) mostrano una "certa rassegnazione" sulla mobilità, non ponendosi il problema in modo proattivo.

## 5.2. Questione abitativa

### 5.2.1. Punti in comune tra le destinazioni

- **Costi elevati e scarsità di alloggi**  
Questa è la sfida più sentita e unanime per residenti e operatori in tutte le aree. I prezzi di acquisto e affitto sono giudicati "eccessivamente elevati" e la disponibilità di alloggi per residenti e lavoratori è "scarsa".
  - Ad Arabba-Colle, operatori e residenti sono "unanimi nel ritenere il costo degli affitti elevato". I residenti lamentano l'"alto valore degli immobili e il costo al metro quadro" e l'"impossibilità per i locali di acquistare case".

- Nel Tarvisiano, i residenti di Tarvisio citano "Prezzi degli immobili (acquisto e locazione a lungo termine) eccessivamente elevati", e a Venzone "difficoltà a trovare abitazioni in affitto" con "prezzi in aumento".
  - Nell'NLW, la disponibilità di alloggi a prezzi accessibili per i dipendenti è "scarsa". I residenti menzionano il "prezzo (immobili, affitti, terreni)" come influenza negativa principale.
  - In Alta Badia, la questione abitativa è "la sfida principale e più sentita per tutte le fasce d'età dei residenti", con una "convergenza totale sull'eccessivo costo delle abitazioni" e la "scarsità di appartamenti disponibili".
- **Impatto negativo del turismo e delle seconde case**  
La filiera turistica, la conversione di immobili in affitti brevi e la proliferazione di seconde case sono identificate come cause principali del problema abitativo.
    - Ad Arabba-Colle, i residenti denunciano la "vendita di case a prezzi troppo alti (favorendo gli esterni)", gli "affitti solo per turisti" e la "perdita di identità dovuta alle seconde case".
    - Nel Tarvisiano, si parla di "nuove costruzioni orientate alla locazione turistica", "aumento delle seconde case" e di come sia "economicamente più vantaggioso destinare immobili ad Airbnb".
    - Nell'NLW, il "gran numero di seconde case" è una significativa influenza negativa.
    - In Alta Badia, la "forte presenza di seconde case" e l'"acquisizione massiva di appartamenti da parte di grandi alberghi per i propri dipendenti" riducono l'offerta per i residenti.
  - **Soluzioni: recupero immobili sfitti e alloggi per dipendenti/ locali**  
Un'ampia convergenza si riscontra nella proposta di recuperare e mobilitare le proprietà sfitte o degradate e di costruire alloggi specifici per lavoratori stagionali e residenti.
    - Ad Arabba-Colle, gli operatori suggeriscono "co-housing per i lavoratori" e possibilità per i datori di lavoro di "costruire alloggi per i dipendenti".
    - Nel Tarvisiano, si propone la "riqualificazione edilizia pubblica e privata per alloggi a lungo termine", l'"edilizia residenziale pubblica e agevolata" e l'esproprio di "immobili militari inutilizzati per alloggi a prezzi calmierati per lavoratori stagionali".
    - Nell'NLW, la "costruzione di alloggi per i dipendenti" e la "mobilitazione degli alloggi sfitti" sono soluzioni considerate molto efficaci.

- In Alta Badia, si chiede l'"azione politica coordinata" per "regolare il mercato immobiliare", la costruzione di "nuovi alloggi pubblici/condomini" e l'incentivazione di "cooperative edilizie".

### 5.2.2. Elementi divergenti

- **Soluzioni più radicali**

I residenti under 40 a Livinallongo propongono soluzioni più radicali come "vincolare la vendita delle case solo ai residenti" e "richiedere 10 anni di residenza" per l'acquisto.

- **Focus su speculazione e investitori esteri**

I residenti in tutte le destinazioni lamentano la speculazione immobiliare, ma nell'NLW e Tarvisiano c'è un'enfasi maggiore sull'acquisto di proprietà da parte di investitori stranieri come motore di aumento dei prezzi.

- **"Turista di serie A" vs. "Cittadino di serie B"**

Nel Tarvisiano, i residenti esprimono esplicitamente il rischio di creare uno "squilibrio tra bisogno di ospitalità e bisogno di residenzialità", sentendosi "cittadini di serie B" rispetto ai turisti.

- **Competizione con studenti universitari**

A Venzone (Tarvisiano), la competizione per le risorse abitative è legata anche agli "studenti universitari", creando tensioni aggiuntive.

- **Misure fiscali/ regolatorie**

I residenti del Tarvisiano suggeriscono di "incrementare la TARI per le seconde case" e introdurre "vincoli sulla destinazione d'uso". In Alta Badia, si parla di "tasse più alte sulla speculazione immobiliare".

### 5.3. Carriere lavorative sostenibili

#### 5.3.1. Punti in comune tra le destinazioni

- **Immagine negativa e scarsa attrattività del settore turistico**

Un tema ricorrente è la percezione che lavorare nel turismo sia poco attraente, soprattutto per i giovani.

- Ad Arabba-Colle, gli operatori segnalano il "luogo poco attrattivo per vivere e lavorare" e la "difficoltà a garantire stipendi adeguati". I giovani residenti lamentano "poco tempo per vivere il territorio", "stipendi non adeguati", "impossibilità di conciliare vita privata e lavoro" e una

mentalità che porta a "spremere i turisti come limoni".

- Nell'NLW, lavorare nel turismo è visto come "meno attraente" a causa di "basso potenziale di guadagno", "forte dipendenza dalla stagionalità" e "scarse opportunità di sviluppo". Si enfatizza la "cattiva immagine" del turismo sul mercato del lavoro.
- In Alta Badia, i residenti lamentano "orari e carichi di lavoro pesanti, stress e burnout" e il "disinteresse dei giovani locali a lavorare nel proprio territorio".

- **Stagionalità delle professioni**

La natura stagionale del lavoro turistico è una problematica riconosciuta che contribuisce all'instabilità lavorativa. Ad Arabba-Colle, gli operatori evidenziano la "difficoltà a destagionalizzare il lavoro". Nel Tarvisiano, si parla di "stagionalità delle professioni". Nell'NLW, gli operatori citano la "forte dipendenza dalla stagionalità". In Alta Badia, i residenti propongono il "prolungamento della stagione turistica per garantire contratti più lunghi".

- **Carenza di personale qualificato**

La difficoltà nel reperire e trattenere lavoratori qualificati è un'altra costante. D Arabba-Colle, gli operatori hanno "difficoltà a trovare personale (qualificato e non)". Nel Tarvisiano, si segnala la "carenza di opportunità lavorative" e la "carenza di personale". Nell'NLW, la "cattiva immagine" del settore porta a una "grave carenza di lavoratori qualificati". In Alta Badia, è una preoccupazione comune la "carenza di personale qualificato".

- **Necessità di migliorare le condizioni di lavoro e alloggi per i lavoratori**

Le soluzioni proposte includono la creazione di contratti annuali o destagionalizzati, il rispetto degli orari, l'offerta di alloggi per il personale e il miglioramento della formazione.

- Ad Arabba-Colle, gli operatori propongono "contratti di lavoro annuali o destagionalizzati" e il "rispetto degli orari di lavoro e delle ferie". I residenti suggeriscono "maggiori turnazioni e controlli sugli orari".
- Nel Tarvisiano, si promuovono "iniziative formative con le scuole", "percorsi di orientamento in uscita", "sostegno a cooperative di artigiani" e "percorsi di formazione sulla cultura d'impresa".
- Nell'NLW, si suggeriscono "miglioramenti nella formazione continua e nelle opportunità di carriera" e "creazione di opportunità di impiego annuali" e "investimenti nella formazione e nei 'green jobs'".
- In Alta Badia, le soluzioni includono il "miglioramento delle condizioni

lavorative" (es. settimana di 5 giorni), "investimenti in nuovi alloggi per il personale" e la "diversificazione economica".

### 5.3.2. Elementi divergenti

- **Discrepanza tra immagine e percezione effettiva**

Una divergenza significativa emerge nell'NLW, dove gli operatori lamentano una "cattiva immagine" del settore turistico che scoraggia i giovani, ma la maggioranza dei residenti (66%) e una parte significativa dei turisti (50%) valuta le condizioni di lavoro come "abbastanza buone" o "molto buone". Ad Arabba-Colle, i turisti hanno una "forte percezione positiva dell'accoglienza locale" (82,9%), che contrasta con la percezione di "sfruttamento" dei lavoratori da parte dei residenti.

- **Percezione interna delle retribuzioni (Alta Badia)**

In Alta Badia, esistono divergenze sulla percezione delle retribuzioni tra diverse fasce d'età dei residenti: i giovani (18-25) le trovano "abbastanza eque" ma insufficienti, mentre i gruppi più maturi (26-40, 61+) parlano di "buoni redditi e stipendi".

- **Influenze esterne al mercato del lavoro**

In Alta Badia, si menzionano le "percezioni distorte diffuse dai social media" come fattore che contribuisce al disinteresse dei giovani.

- **Ruolo della formazione**

Nel Tarvisiano (Venezia), si sottolinea che la formazione offerta "non risponde alle esigenze del mercato".

## 5.4. Commercio locale

### 5.4.1. Punti in comune tra le destinazioni

- **Valore e desiderio per i prodotti locali/ regionali**

C'è un'ampia convergenza tra tutti i gruppi sulla qualità, importanza e desiderio di disponibilità di prodotti locali e regionali.

- Ad Arabba-Colle, i turisti sono "soddisfatti o molto soddisfatti della disponibilità di prodotti artigianali locali nei negozi e della possibilità di consumare prodotti locali nei ristoranti". I residenti riconoscono la "valorizzazione dell'identità e della cultura del luogo".
- Nel Tarvisiano, la maggior parte dei turisti (63,2%) è "favorevole a trovare prodotti locali nei menù" e il 56,6% vorrebbe "acquistarli nei

negozi del territorio". I residenti affermano che il turismo "attribuisce importanza ai prodotti regionali".

- Nell'NLW, i turisti sono "soddisfatti della disponibilità di prodotti regionali" nei negozi (79%) e nei ristoranti (90%). I residenti ritengono che il turismo attribuisca "importanza ai prodotti regionali, con un'alta domanda di regionalità".
- In Alta Badia, gli ospiti attribuiscono una valutazione elevata (4.1 su 5) alla "possibilità di acquistare prodotti locali" e il comportamento di "comprare prodotti locali" quotidianamente è frequente (3.6 su 5). I residenti riconoscono l'"alta qualità dei prodotti locali".

● **Difficoltà nella filiera, rete e promozione**

Operatori e residenti identificano problematiche legate all'approvvigionamento, alla logistica, alla mancanza di reti tra produttori e alla visibilità dei prodotti locali.

- Ad Arabba-Colle, gli operatori citano "prodotti ortofrutticoli limitati", "scarsità di produttori a filiera corta" e "difficoltà a reperire prodotti locali diversi". I residenti lamentano la "filiera locale poco diversificata" e la "mancanza di agevolazioni per i giovani artigiani".
- Nel Tarvisiano, gli operatori riscontrano difficoltà nel "mantenere qualità e quantità costanti", "mancanza di conoscenza dei produttori regionali" e "logistica". I residenti segnalano "difficoltà nella creazione di reti tra operatori economici", "offerta commerciale poco diversificata" e "mancanza di collaborazione tra commercianti".
- Nell'NLW, le principali difficoltà sono "mantenere qualità e quantità costanti", la "mancanza di conoscenza dei produttori regionali" e la "logistica".
- In Alta Badia, i residenti lamentano che la "domanda di prodotti locali supera spesso l'offerta", la "scarsa visibilità dei produttori locali" e la "mancanza di innovazione in agricoltura".

● **Proposte di soluzioni: supporto, piattaforme e marketing**

Le soluzioni comuni includono l'investimento nelle filiere produttive locali, la creazione di piattaforme centralizzate, e campagne di sensibilizzazione e marketing.

- Ad Arabba-Colle, gli operatori propongono "investire parte dei profitti del turismo nelle filiere produttive locali" e "meccanismi di premialità". I residenti suggeriscono la "valorizzazione dei prodotti tipici e dell'artigianato", "formazione continua" e "aiuti economici per i giovani".
- Nell'NLW, si suggerisce la "creazione di una piattaforma

regionale/grossista" e una "campagna di immagine ('Compra regionale')". I residenti propongono di "rafforzare i produttori regionali", "sviluppare ulteriormente la produzione agricola" e "migliorare la commercializzazione".

- In Alta Badia, le soluzioni includono l'"aumento dell'economia circolare", la "diversificazione della produzione agricola", il "supporto ai produttori", la "creazione di zone artigianali dedicate" e una "maggiore sensibilizzazione".

#### 5.4.2. Elementi divergenti

- **Prezzi elevati per i residenti**

I residenti, a differenza dei turisti, evidenziano che il turismo può essere un fattore di aumento dei prezzi nel commercio locale, riducendo l'accessibilità per la popolazione. Ad Arabba-Colle, i residenti under 40 lamentano la "difficoltà a far quadrare i conti puntando solo sul 'km0'". Nel Tarvisiano, i residenti evidenziano "prezzi per turisti" e "orari per turisti" che "penalizzano i residenti". Nell'NLW, i residenti percepiscono il turismo come un "fattore di aumento dei prezzi (specialmente nella ristorazione), riducendo l'accessibilità per i locali". In Alta Badia, i residenti identificano il "costo elevato dei prodotti locali" come un problema che ne limita la competitività.

- **Domanda che supera l'offerta e innovazione**

I residenti dell'Alta Badia rilevano in modo specifico che la "domanda di prodotti locali spesso supera l'offerta" e segnalano problemi strutturali come la "scarsa visibilità dei produttori" e la "mancanza di innovazione in agricoltura" (es. eccessiva focalizzazione sul latte).

- **Specificità locali nel commercio**

Nel Tarvisiano, si registra una "controtendenza" a Venzone rispetto a Tarvisio, con "maggiore disponibilità di prodotti tipici locali" e "sviluppo di sinergie e filiere di collaborazione". A Tarvisio, si rileva una "vocazione più commerciale che turistica".

### 5.5. Interconnessioni tra le tematiche

Le analisi dei quattro territori rivelano un quadro complesso ma con temi ricorrenti. L'aspetto più evidente è la chiara **dicotomia tra la percezione esterna (dei turisti) e la realtà interna (dei residenti)**.

- I turisti tendono ad avere una visione generalmente positiva o meno

problematica di molti aspetti, apprezzando l'accoglienza, la bellezza del territorio, la qualità degli alloggi e la disponibilità di prodotti locali.

- I residenti, d'altra parte, sono più sensibili agli impatti negativi sulla qualità della vita (rumore, traffico, costi degli alloggi, prezzi locali) e sull'identità della comunità (seconde case, spopolamento, perdita di servizi)

#### Le quattro tematiche sono fortemente interconnesse:

- La mancanza di servizi di trasporto pubblico adeguati (mobilità) può scoraggiare i lavoratori stagionali (carriere lavorative) e aumentare la dipendenza dall'auto, contribuendo al traffico e al rumore.
- Il costo elevato degli affitti e la scarsità di alloggi (questione abitativa) impattano direttamente la capacità di attrarre e trattenere personale qualificato nel settore turistico (carriere lavorative), aggravando la carenza di manodopera. Ad esempio, la questione abitativa è unanimemente la "sfida principale" e la "maggiore divergenza" tra residenti e turisti in Alta Badia (è una questione che incide sugli equilibri sociali in destinazione).
- La limitata disponibilità di prodotti locali (commercio locale) e le difficoltà nella filiera si riflettono nella minore offerta di esperienze autentiche per i turisti, sebbene questi ultimi siano propensi ad acquistarle. Allo stesso tempo, i "prezzi per turisti" nel commercio locale penalizzano i residenti, creando uno "squilibrio tra bisogno di ospitalità e bisogno di residenzialità".

In sintesi, l'analisi evidenzia come il successo turistico, pur portando benefici, ponga pressioni significative sulla qualità della vita dei residenti. Le divergenze suggeriscono che per promuovere un turismo rigenerativo che ponga "natura, comunità e luoghi al centro dello sviluppo", è cruciale affrontare queste percezioni dissimili e integrare le diverse esigenze in modo più equo e partecipativo, trasformando le sfide in opportunità attraverso un approccio olistico e collaborativo.

## 6. Verso un turismo rigenerativo

Le evidenze mostrano quattro destinazioni in una fase di **consapevolezza**. Esse sono consapevoli che il modello attuale, pur generando ricchezza, mostra segni di saturazione (traffico, crisi abitativa) che minacciano la resilienza futura. Intraprendere la strada rigenerativa significa usare queste analisi per **ribaltare la piramide decisionale**:

1. Non chiedere "come portiamo più turisti?", ma "come il turismo può pagare per il trasporto pubblico dei residenti?"

2. Non chiedere "dove costruiamo nuovi hotel?", ma "come usiamo il patrimonio edilizio per far restare i giovani?"
3. Vedere la comunità locale non come "forza lavoro" o "comparsa", ma come il vero cliente interno da soddisfare per primo.

Attualmente, queste destinazioni funzionano come **macchine ad alto rendimento**, che però consumano i propri ingranaggi (territorio e persone) per produrre velocità (turismo). L'approccio rigenerativo suggerito dai dati invita a trasformarle in **organismi viventi o giardini: dove la "coltura" (il turismo) non impoverisce il terreno, ma contribuisce a fertilizzarlo**, garantendo che l'anno successivo il raccolto (benessere economico e sociale) sia ancora più ricco e il suolo (ambiente e comunità) più sano.

Seguono alcune riflessioni sulle quattro tematiche chiave del presente report, tenendo bene a mente che le tematiche affrontate sono complesse e che meritano analisi future altrettanto complesse per comprenderle a fondo.

## 6.1. La mobilità come bene comune

Le analisi mettono in luce una criticità strutturale: la profonda dipendenza dall'automobile privata. I dati raccolti sono inequivocabili, con picchi di utilizzo del mezzo proprio che variano dal 67,6% di Tarvisio all'81% dell'Alta Badia, raggiungendo il 93,3% ad Arabba per i turisti italiani. In un'ottica di turismo tradizionale, questo dato viene spesso interpretato come una sfida puramente logistica; tuttavia, adottando la lente del turismo rigenerativo, **la mobilità smette di essere semplice "trasporto" per diventare uno strumento di tutela dell'ecosistema e di equità sociale**. Il traffico e l'inquinamento acustico non sono solo disagi per l'utente, ma rappresentano un danno diretto alla "Natura come portatrice di interesse", visione che è la chiave di volta del pensiero rigenerativo. Se interrogassimo la natura stessa su questo impatto, essa evidenzerebbe **l'insufficienza delle attuali "soluzioni spot"**, come le chiusure temporanee o parziali, che curano il sintomo senza risolvere la causa del degrado ambientale.

Il passaggio da una visione estrattiva a una rigenerativa richiede il coraggio di compiere scelte radicali e, talvolta, impopolari. La rigenerazione dell'ambiente alpino non può limitarsi alla gestione del traffico, ma deve puntare alla sua eliminazione nei punti più sensibili, come i passi dolomitici (con limitazioni di spazio e/o tempo, oppure accessi contingentati). Questo implica la capacità politica di dire "no" a eventi non compatibili con la fragilità del territorio **privilegiando atti di cura verso l'ecosistema rispetto al profitto immediato**. Esiste tuttavia uno scarto strutturale, oltre che culturale, tra l'intenzione di sostenibilità e il comportamento reale dei visitatori: ad esempio, le campagne di comunicazione "car-free", per quanto creative, risultano

inefficaci se non sono sostenute da un'infrastruttura solida. Senza un'**alternativa concreta e competitiva al mezzo privato**, la discrepanza tra il desiderio di preservare la montagna e l'atto di congestionarla rimarrà incolmabile. La discrepanza tra intenzione e comportamento è quindi una questione anche strutturale, oltre che culturale.

Un pilastro fondamentale della rigenerazione risiede anche nella risoluzione dei conflitti sociali legati ai servizi, esemplificato dalla gestione delle **Guest Card**. Attualmente, si riscontra una frattura tra turisti e residenti: la percezione di un'iniquità dove il visitatore accede gratuitamente ad alcuni servizi (perché paga la tassa di soggiorno) mentre il residente è chiamato a pagarne il prezzo, subendo al contempo i disagi del sovraffollamento. Un approccio rigenerativo deve invece **concepire il Trasporto Pubblico Locale come un "bene condiviso"**. Perché il turismo diventi realmente un servizio per il territorio, il beneficio della mobilità deve essere invertito: il turismo dovrebbe finanziare un sistema di trasporti così efficiente da servire prioritariamente la comunità locale- studenti, anziani, lavoratori- e naturalmente di riflesso il turista.

In definitiva, la mobilità rigenerativa si realizza quando **il servizio pubblico non è solo una commodity per il visitatore, ma un motore di vitalità per il residente**. Se il bus finanziato dall'indotto turistico permette a uno studente di raggiungere la scuola o a un cuoco di recarsi al lavoro agevolmente, allora il turismo sta attivamente rigenerando il tessuto sociale della montagna. Le destinazioni che stanno lavorando a card integrate e agevolazioni per i residenti si muovono nella giusta direzione, ma la vera sfida resta l'integrazione di queste misure in una strategia sistemica che riduca lo "scotto" pagato dalla comunità locale, garantendo ai residenti il diritto a servizi dedicati, parcheggi riservati e una qualità della vita che non venga sacrificata sull'altare dell'accessibilità turistica.

## 6.2. Il diritto all'abitare

Il tema dell'abitare rappresenta oggi la sfida principale e il punto di massima divergenza nelle destinazioni analizzate. È necessario affrontare con onestà intellettuale quello che può essere definito "l'elefante nella stanza": sebbene sia innegabile che l'economia locale benefici enormemente da un comparto turistico in salute, i dati e le percezioni raccolte confermano che l'aumento degli affitti brevi- il cosiddetto "effetto Airbnb"- sta esercitando una pressione insostenibile sui prezzi immobiliari. Si assiste a una chiara dicotomia percettiva: mentre il turista gode di alloggi di alta qualità e bellezza estetica, il residente sperimenta sulla propria pelle lo spopolamento e la progressiva perdita dei servizi essenziali. In un'ottica rigenerativa, **una destinazione non può considerarsi vincente se la crescita del settore**

**turistico avviene a scapito della base sociale che quel territorio lo vive e lo cura**; al contrario, il turismo deve attivare meccanismi di "restituzione", finanziando l'accessibilità abitativa per evitare di erodere le sue stesse fondamenta.

L'evidenza critica emerge in modo trasversale in tutte le aree monitorate, delineando un "allarme rosso" che colpisce la tenuta dei territori. A Nassfeld si avverte l'esigenza di proteggere il suolo dagli investitori esterni, mentre in Alta Badia la speculazione rende quasi impossibile ai giovani rimanere nel proprio comune di origine. Ad Arabba i prezzi risultano chiaramente gonfiati dalla domanda turistica e a Tarvisio il timore dello spopolamento diventa una minaccia concreta. Questi fenomeni indicano che **il mercato libero, da solo, non è in grado di garantire il benessere locale**, trasformando il turismo in una forza estrattiva che sottrae risorse vitali alla comunità invece di rigenerarle. Per invertire questa tendenza, è necessario che le destinazioni smettano di misurare il proprio successo esclusivamente attraverso il numero di posti letto offerti e inizino a **monitorare la disponibilità di alloggi a lungo termine** per lavoratori e nuove generazioni.

La transizione verso un modello rigenerativo passa attraverso soluzioni concrete che mettano la comunità al centro, **trasformando il patrimonio edilizio da asset speculativo a bene sociale**. Proposte come il *co-housing*, l'introduzione di restrizioni sulle seconde case o il recupero di immobili sfitti (si pensi al potenziale delle ex caserme militari a Tarvisio) non devono essere interpretate come misure punitive contro il turismo, bensì come interventi necessari a favore della comunità. Una strategia realmente rigenerativa utilizza i proventi dell'indotto turistico per finanziare l'edilizia sociale e il recupero del patrimonio sfitto. Solo garantendo il diritto all'abitare si può assicurare che la montagna resti un luogo vivo e non si trasformi in un guscio scenografico privo di residenti, poiché **la rigenerazione di un territorio inizia sempre dalla vitalità di chi lo abita quotidianamente**.

### 6.3. Un lavoro che dà la possibilità di "fiorire"

Il tema dell'occupazione nel settore turistico montano richiede oggi un radicale cambio di paradigma, passando da una visione puramente economica a una prospettiva sistemica che metta al centro il benessere complessivo. Le analisi evidenziano **un'interconnessione tra le diverse criticità territoriali**: la carenza di personale non può essere risolta agendo esclusivamente sulla leva salariale se, parallelamente, non si affrontano la mancanza di alloggi accessibili e l'inadeguatezza del trasporto pubblico locale. Senza una casa o un modo efficiente per spostarsi, il lavoratore rimane escluso dal territorio, rendendo impossibile attrarre nuovi talenti. Questo circolo vizioso suggerisce che il modello "estrattivo", metaforicamente descritto da qualche intervistato come lo sforzo di "spremere come limoni" sia i turisti

che i lavoratori, ha raggiunto il suo limite strutturale. La rigenerazione, in questo contesto, significa **restituire dignità al lavoro**, trasformandolo da mero strumento di sussistenza a opportunità di realizzazione personale. A diversi livelli all'interno della filiera turistica, servirebbe **interrogarsi in maniera profonda su cosa voglia dire per la destinazione stessa "fare turismo"**: per chi lo si fa, e con quale scopo?

Le evidenze raccolte nelle quattro destinazioni delineano un quadro di sofferenza del capitale umano, dove il lavoro turistico è spesso percepito come logorante, precario e di basso status sociale. Ad Arabba, in particolare, emerge con forza l'immagine di una forza lavoro "spremuta", vittima di ritmi insostenibili e della carenza di servizi di supporto. Un approccio rigenerativo parte dal presupposto che **non sia possibile offrire un'ospitalità di alta qualità se chi accoglie non vive una condizione di benessere**. Pertanto, misure come l'introduzione della settimana lavorativa di cinque giorni, la flessibilità oraria e la fornitura di alloggi dignitosi per lo staff non sono semplici benefit accessori, ma atti fondamentali per rigenerare il tessuto sociale e professionale della montagna.

Infine, la rigenerazione del mercato del lavoro alpino passa necessariamente attraverso la **diversificazione delle competenze e il supporto alla progettualità locale**. Casi come quelli di Tarvisio e dell'Alta Badia mostrano come sia vitale **sostenere l'imprenditoria giovanile e l'emergere di nuove professioni**, dai settori digitali a quelli creativi, che non siano strettamente confinate al servizio alberghiero tradizionale. Una destinazione può dirsi rigenerativa solo se investe sulla qualità della vita dei propri collaboratori con lo stesso impegno che riserva agli ospiti. Se i giovani locali non riescono a intravedere un futuro solido e stimolante all'interno del comparto, il turismo fallisce nel suo ruolo di motore di sviluppo, diventando una forza che consuma il territorio invece di nutrirlo.

#### 6.4. La filiera locale come tutela del territorio

Nel contesto del turismo rigenerativo, il rapporto tra ospitalità e produzione locale deve compiere un salto di qualità, trasformandosi **da semplice transazione commerciale a un vero e proprio investimento strategico**. Non si tratta più soltanto di "acquistare locale", ma di riconoscere al turismo il ruolo di, ad esempio, "mecenate" dell'agricoltura (eroica) di montagna. In questa prospettiva, parte dei profitti generati dal flusso turistico viene reinvestita direttamente nelle filiere locali, **garantendo la sopravvivenza di attività agricole che sono fondamentali per la manutenzione del paesaggio alpino**. Investire nella filiera corta non è dunque un atto di beneficenza, ma una precisa strategia di prodotto a lungo termine: l'evidenza critica suggerisce infatti che la scarsità di prodotti autentici rischi di minare la qualità dell'esperienza turistica, rendendo la tutela dell'agricoltura un requisito essenziale per la competitività della destinazione.

Il legame tra turismo e agricoltura eleva la natura al ruolo di stakeholder attivo. Gli agricoltori non sono semplici produttori di beni, ma i veri "giardinieri" del territorio; ogni acquisto di prodotto locale si traduce nel finanziamento diretto della cura del paesaggio, prevenendo il degrado ambientale e l'abbandono delle terre. Nonostante **l'alta domanda da parte dei visitatori**, come dimostrato dall'elevato grado di soddisfazione rilevato in Alta Badia, **l'offerta fatica ancora a strutturarsi** a causa di criticità logistiche, costi elevati e una certa discontinuità nelle forniture. Per superare questi ostacoli, è necessario passare da una narrazione del "Km0" spesso ferma allo stadio di slogan a una realtà strutturale e organizzata su larga scala.

La sfida della rigenerazione risiede dunque nella capacità di "fare rete", colmando quel vuoto nel tessuto connettivo che emerge nelle analisi di Tarvisio e Arabba. Un approccio sistemico richiede la **creazione di piattaforme logistiche e organizzative innovative** che semplifichino l'incontro tra la domanda alberghiera e l'offerta dei piccoli produttori. In definitiva, la strada rigenerativa implica la chiusura del cerchio economico sul territorio attraverso meccanismi di premialità per gli operatori che sostengono attivamente l'economia locale, **assicurando che la ricchezza prodotta dal turismo si traduca in una vitalità rinnovata per l'intero comparto agro-alimentare montano.**

## 6.5. Le leve del cambiamento

Le analisi condotte indicano che le quattro destinazioni si trovano attualmente a un bivio decisivo. Dispongono della consapevolezza e delle risorse economiche e culturali necessarie per evolvere, ma il passaggio alla fase operativa richiede il coraggio di abbandonare la vecchia logica della "compensazione", in cui si cerca di bilanciare i servizi al turista con il disturbo arrecato al residente, in favore di una logica rigenerativa e integrata. In questo nuovo paradigma, **il turismo non è più il fine ultimo, ma il mezzo per costruire infrastrutture e servizi progettati primariamente sulle necessità di chi abita il territorio.** Per innescare questa trasformazione, si potrebbe agire su tre leve che trasformino le criticità in opportunità sistemiche.

La prima leva risiede nel **potere della fiducia e nella tecnica del cosiddetto nudging**, o "spinta gentile". Destinazioni come l'Alta Badia godono di un tasso altissimo di visitatori ricorrenti (repeaters), un patrimonio relazionale che permette di osare di più nella proposta di comportamenti virtuosi. Invece di limitarsi a chiedere al turista di rinunciare all'automobile, la strategia rigenerativa punta a rendere la sostenibilità l'opzione di default (*sustainability by default*): strutturando l'offerta in modo che il mezzo privato risulti superfluo, la destinazione guida l'ospite verso scelte ecologiche senza percepirle come una privazione, ma come la forma più naturale e desiderabile di fruizione del luogo.

Parallelamente, è urgente **colmare il divario tra la comunicazione e la realtà operativa**, un punto critico dove solo la minor parte dei soggetti percepisce oggi una reale coerenza tra promessa "green" e fatti concreti. La narrazione deve smettere di rincorrere nuovi slogan per dare invece visibilità tangibile alle eccellenze esistenti. In questo senso, la cultura locale, come quella Ladina, deve essere elevata da semplice folklore turistico a vero e proprio "manuale di istruzioni" per la gestione dei beni comuni. **Imparare dalle tradizioni secolari di cura del territorio** significa trasformare la cultura in un atto rigenerativo che istruisce sia l'operatore che il visitatore su come relazionarsi correttamente con l'ecosistema montano.

Infine, la leva più potente per garantire la resilienza a lungo termine consiste nel ricucire la frattura sociale, **ponendo i residenti al centro della misurazione del successo**. Il valore di una destinazione non può più essere calcolato esclusivamente tramite la *customer satisfaction* del turista, ma deve includere la riduzione dello scarto tra la felicità del visitatore e quella del residente. Un sistema in cui l'ospite è soddisfatto mentre la comunità locale è stressata dal traffico e dai costi della vita è un sistema destinato al collasso. La visione rigenerativa ribalta questo schema: **investire nel benessere di chi vive e lavora in montagna diventa la condizione necessaria per offrire, di riflesso, un'esperienza autentica e di valore anche a chi la visita**.

