

Le sfide della ripresa turistica

Rossana Galdini

Il virus e il turismo

La situazione emergenziale causata dalla pandemia in atto ha contribuito a rendere più pervasivi gli effetti di una crisi che già da anni ha messo a dura prova i sistemi economici e sociali a livello globale, provocando un generale aumento delle disuguaglianze e colpendo, in modo particolare, le categorie più fragili dei lavoratori. Gli effetti sul sistema economico sono preoccupanti in ambito sociale oltre che sanitario e particolarmente gravi sul mondo delle imprese, del commercio e del lavoro (Stabile, 2021).

Le trasformazioni in corso come effetto di macro tendenze globali di cambiamento dei sistemi economici offrono spunti di riflessione sull'interazione tra tali processi e le condizioni generate dalla pandemia. Le dinamiche in atto consentono di identificare nuovi scenari riferiti al mondo del lavoro, alla formazione ed alla società che richiedono un'attenta analisi e la programmazione di interventi di policy rivolti ad affrontare sia le emergenze a breve e medio periodo sia le criticità strutturali che la diffusione del Covid 19 ha contribuito ad evidenziare. Come rilevato dal Rapporto Inapp 2021¹ l'emergenza sanitaria si è diffusa in una fase in cui le economie globali subivano gli effetti dell'implementazione dei processi di digitalizzazione, della progressiva frammentazione delle catene del valore e delle tendenze demografiche caratterizzate da elevati indici di invecchiamento della popolazione a livello globale. Il mercato del lavoro in Italia ha riportato gravi conseguenze

¹ Cfr. Rapporto INAPP 2021. Lavoro, formazione e società in Italia nel passaggio all'era post Covid-19.

sia sulla crescita economica che sulla dinamica dell'occupazione, aumentando la flessibilità dei rapporti di lavoro. Esiti ugualmente negativi sono stati registrati nell'organizzazione del lavoro e negli investimenti da parte delle imprese, oltre ad una "crescente polarizzazione nella distribuzione dei salari e delle occupazioni con esiti sfavorevoli sulla produttività"². Nel settore del turismo, in particolare, la crisi innescata dall'emergenza sanitaria ha generato su scala mondiale pesanti effetti sull'occupazione con gravi conseguenze in un ambito strategico dello sviluppo dell'economia mondiale. La filiera del turismo - che include oltre al settore ricettivo anche la ristorazione, i trasporti, i servizi culturali e museali - (circa il 10% del PIL globale) riguarda circa 300 milioni di occupati (10,6% del totale) e genera quasi il 14% del valore aggiunto totale e dell'occupazione. Questi numeri appartengono ormai ad un recente passato e, secondo le previsioni, una vera ripresa del settore a livello globale nel breve periodo non è del tutto scontata.

La pandemia, infatti, ha rivelato in modo drammatico la vulnerabilità dei sistemi turistici a livello mondiale, nazionale e locale, generando uno scenario caratterizzato da fragilità e precarietà diffuse. La crisi ha prodotto, in questo comparto più che altrove, una rilevante contrazione del fatturato delle imprese turistiche e, con essa, una urgente domanda di risorse finanziarie e un aumento delle richieste di finanziamenti rispetto alle altre imprese (Demma, 2021). La sopravvivenza di migliaia di imprese soprattutto alberghi, tour operator e agenzie di viaggio è ormai in pericolo.

Le misure di contenimento e il diffondersi delle diverse ondate del virus hanno causato la dismissione di diverse unità produttive; un elevato numero di licenziamenti e di mancati rinnovi dei contratti a termine, generando gravi difficoltà nell'ambito del lavoro autonomo e la caduta del reddito da lavoro per larghe fasce della popolazione, cui si è tentato di sopperire con sostegni di emergenza. Le conseguenze particolarmente negative hanno penalizzato le donne, le fasce più giovani di popolazione e le categorie più esposte ai rischi. Le prospettive per il settore, nonostante qualche breve spiraglio di positività riferito al periodo estivo ed alle fasi di rallentamento della diffusione del virus dovute alle vaccinazioni, a distanza di quasi due anni, appaiono ancora abbastanza deboli e incerte. Una nuova fase di recrudescenza del virus colpisce ancora una volta alle fine del 2021 le economie a scala mondiale proprio mentre alcuni Paesi, come l'Italia, rilevano una lenta ma graduale ripresa con un Pil che, secondo gli indici OCSE, nei primi tre trimestri del 2021 ha registrato un aumento in termini reali del 5,7% rispetto al quarto trimestre del 2020. L'Organizzazione mondiale del turismo dell'Onu

² ibidem

(Unwto)³ valuta alla fine del 2021 delle perdite per il settore di circa 2000 miliardi di dollari con circa un -70/75% di arrivo di turisti rispetto ai dati del 2019. L'Italia che grazie ad una campagna vaccinale diffusa e misure restrittive sembrava aver raggiunto una posizione di vantaggio rispetto ad altri Paesi europei, registra nel dicembre del 2021 un nuovo, graduale ma costante aumento della diffusione del virus a causa di una variante omicron dagli effetti ancora sconosciuti. Le prospettive di una ripresa legate alle festività natalizie si scontrano con una *debacle* che annulla i facili ottimismo verso un settore già così pesantemente danneggiato. La crisi riguarda l'intera filiera turistica e coinvolge migliaia di imprese che rischiano la chiusura, soprattutto alberghi, tour operator e agenzie di viaggio⁴. Federturismo⁵ denuncia un aumento esponenziale delle disdette: circa 8 milioni di cancellazioni nelle ultime tre settimane e una situazione in peggioramento soprattutto nelle città d'arte. Si calcola una diminuzione media dei ricavi del 55% che aumenta nelle città d'arte per il mancato arrivo sia del turismo internazionale che di quello di prossimità nelle aree montane. Il 2021 si chiude con dati negativi per il turismo italiano, con circa 60 milioni in meno di arrivi e 120 milioni di presenze rispetto al 2019 e con 13 milioni in meno di viaggi degli italiani all'estero. Questa la situazione del turismo secondo un'indagine realizzata in collaborazione con SWG e su dati Istat e Bankitalia⁶. Quali prospettive di fronte a questa drammatica situazione?

L'urgenza e la necessità di realizzare un sistema integrato di interventi è riposta, nei diversi settori dell'economia e così anche per il turismo, nelle diverse misure emergenziali e, in particolare, nelle risorse del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), nel tentativo di ricucire un tessuto caratterizzato da criticità a lungo ignorate. Quali opportunità per un comparto così rilevante per l'economia italiana?

³ Organizzazione mondiale del Turismo UNWTO.

⁴ <https://www.ilsole24ore.com/art/cosi-tempesta-omicron-si-abbatte-turismo-natalizio-AEzc5k4>.

⁵ ISTAT: miglioramento nel 2021 ma ancora lontani i livelli del 2019.

⁶ <https://www.imgpress.it/attualita/il-covid-si-abbatte-sulle-vacanze-di-natale/>

Tab 1. Confindustria Centro Studi-rapporto di previsione 2021 Fontana

Numeri dell'impatto	
>	74% gli arrivi di turisti internazionali nel 2020 (10 volte più del 2009)
>	-2% PIL mondiale
>	100 milioni di posti di lavoro a rischio
Previsioni per la ripresa turistica post-pandemia	
2022	15%
2023	22%
2024	23%

La crisi come opportunità: *travel trends* e dinamiche di sviluppo

Nonostante il turismo abbia da sempre vissuto crisi ricorrenti, quella attuale rivela degli aspetti inediti: coinvolge sia la domanda che l'offerta, si manifesta a livello globale ed è fortemente legata alle situazioni di altri contesti in cui la pandemia può manifestarsi in modo differente. Le conseguenze riguardano tutta la filiera turistica, "il settore ricettivo, ma anche quello di intermediazione, il trasporto, tutte le attività connesse al turismo. Inoltre, l'estensione geografica della crisi non ha precedenti" (Manente, 2021)⁷.

Tuttavia proprio la crisi rappresenta un'opportunità per affrontare le criticità esistenti, rafforzare la resilienza del sistema socio economico e favorirne l'evoluzione verso un'idea di sostenibilità nei suoi diversi ambiti, e quindi economica, sociale, ambientale e istituzionale. L'identità e l'immagine dell'Italia sono fortemente legati al settore del turismo, reso fragile negli ultimi decenni dalla frammentazione delle competenze, da qualità e professionalità spesso poco omogenee, e anche da scarsi e discontinui investimenti.

L'occupazione nei settori della cultura e del patrimonio è particolarmente vulnerabile nel nostro Paese, per la presenza di un tessuto diffuso di micro organizzazioni di lavoratori autonomi, liberi professionisti, per la notevole flessibilità lavorativa che caratterizza l'ambito del turismo, il settore del patrimonio, il settore culturale in genere. Inoltre, il turismo ha un accesso limitato, a volte nullo, alle prestazioni sociali o a fonti di finanziamento standard,

⁷ Mara Manente è direttrice del Ciset, il Centro internazionale di Studi sull'economia turistica di Ca' Foscari.

e questo rappresenta senz'altro una minaccia immediata per gli operatori culturali del patrimonio, che già prima della pandemia registravano delle difficoltà. Se qualcuno è riuscito, soprattutto chi si trovava in una posizione dirigenziale a sopravvivere, grazie, appunto al lavoro da remoto, così non è stato per chi è coinvolto direttamente con il pubblico. In Italia nel 2020 un lavoratore su quattro nel settore del turismo ha perso il suo posto di lavoro e le conseguenze sono state particolarmente difficili per i contratti a tempo determinato o stagionali. Tra le categorie più colpite risultano essere le donne, circa centottantatremila occupate in meno rispetto al 2019 e, in particolare, i giovani e i lavoratori stranieri. Per questi lavoratori si calcola una riduzione dell'occupazione del trenta per cento e per le giornate lavorative del quaranta per cento. Il turismo e la intera filiera hanno vissuto un vero e proprio shock, oggi diffuso anche l'economia nella sua interezza. Il settore turistico è sicuramente strategico in molti Paesi, ma lo è soprattutto in Italia, in ragione del peso che ha sul prodotto ottenuto e di quella straordinaria, forse unica nel suo genere, capacità di attivare altri settori dell'economia che a vario titolo compongono l'industria turistica nel suo complesso. Le perdite nel settore dei viaggi in tutto il comparto raggiungono oggi cifre enormi come rilevato da alcuni studi realizzati da Federalberghi e Fidem⁸.

Da qui la necessità di porre un'attenzione particolare nel rilanciare il turismo, soprattutto per risolvere le sfide imminenti, ma nello stesso tempo cogliere le opportunità per la ripartenza in una prospettiva di sostenibilità a medio e lungo termine. In vista di una nuova normalità anche in campo turistico è opportuno rivedere le regole del gioco, valorizzare il patrimonio culturale, cogliendo le sfide, a partire dalle suggestioni che provengono proprio da una fase che necessariamente ha contribuito a modificare comportamenti, bisogni e aspirazioni. Un tema centrale della ripresa del settore riguarda principalmente l'innovazione: in linea con i cambiamenti in atto l'esigenza è quella di fare emergere nuove innovazioni tecnologiche, organizzative e di prodotto.

Uno degli aspetti fondamentali che accomunano i trend emergenti è dato dalla richiesta di un maggiore utilizzo delle tecnologie per viaggiare in modo sicuro e responsabile. La tecnologia è considerata in misura crescente come un sicuro strumento per il controllo dei rischi per la salute; per ridurre al minimo l'interazione umana durante i viaggi; per consentire informazione, esplorazione virtuale, ed una comunicazione efficace nelle varie fasi del

⁸ *I dati*. Ripresa altalenante per il turismo, l'allarme di Federalberghi e Confesercenti, Avvenire, 12 gennaio 2022. <https://www.avvenire.it/economia/pagine/turismo-istat-federalberghi-dati-2021>

viaggio come esperienza personalizzata e, pertanto, potenzialmente più soddisfacente. Come rilevato dalla ricerca condotta per conto di Booking.com⁹ e condotta su un campione di circa 20 mila viaggiatori adulti intervistati in 28 Paesi, la tecnologia è vista come il principale fattori di sviluppo per il settore dei viaggi per la capacità di rispondere alle domande sempre diverse e plurali da parte dei turisti del XXI secolo.

Studi e ricerche di settore realizzate in questi ultimi mesi dimostrano come il Covid abbia avuto degli impatti sostanziali e anche strutturali, su tutte e tre le componenti del sistema turistico: la domanda, la mobilità, le destinazioni, pertanto è opportuno fare emergere un ampio spazio per l'innovazione nell'ambito dei prodotti, nell'ambito organizzativo, tecnologico e sociale. Emerge l'esigenza di reinventare questo settore, aprire uno scenario di trasformazioni che ottimizzi la varietà e il prestigio delle risorse materiali e immateriali di cui l'Italia dispone, tutelando ma, allo stesso tempo, valorizzando il patrimonio culturale e paesaggistico. Nuovi strumenti, modalità e criteri alternativi per la scelta dei modi e di luoghi del turismo consentono già di individuare dei *travel trends* che caratterizzeranno nel presente la nuova domanda turistica e, probabilmente, troveranno una conferma anche nell'era post-covid. La nuova domanda turistica riguarda una maggiore attenzione alla qualità, all'igiene, alla sicurezza dei luoghi e delle strutture ricettive, l'esigenza di spazi aperti, ma anche l'affidabilità delle informazioni ed, in particolare, la flessibilità ad esempio nelle prenotazioni o nei servizi proposti, caratteristiche necessarie in una fase segnata da imprevedibilità ed incertezza. Secondo uno studio condotto dal Touring Club il turismo privilegerà ancora per diverso tempo l'Italia meno nota e affollata, le attività open air e il turismo lento. L'*undertourism* si oppone al più diffuso *overtourism* (Galdini, Marra, 2021), e si orienta verso percorsi e mete sostenibili che non hanno impatto negativo sull'ambiente e che al contrario producano effetti positivi sulle economie locali. Un modo consapevole di vivere i luoghi conoscendo le culture locali e vivendo in modo attivo l'esperienza turistica. Anche la scelta dei mezzi di trasporto e i tipi di alloggi richiesti sono determinati dall'esigenza di spazi che consentano il distanziamento fisico. Prevale la preferenza verso forme di turismo sostenibile, il turismo rurale e il *nature tourism*. Secondo quanto rilevato dal rapporto realizzato nel 2019 dalla Fondazione UniVerde¹⁰, già nel 2019 l'ecoturismo rappresentava un

⁹ Spontechnaity how tech will drive travel <https://www.booking.com/articles/spontechnaity-how-tech-will-drive-travel.en.html?label=gen173bo->

¹⁰Cfr "Gli Italiani, lo sviluppo sostenibile e l'ecoturismo". Fondazione Univerde <https://www.fondazioneuniverde.it/wp-content/uploads/2020/04/IX-Rapporto-Italiani-turismo-sostenibile-ed-ecoturismo-ottobre-019.compressed.pdf>.

trend in crescita esponenziale in linea con una più diffusa responsabilità ambientale. Si diffonde il turismo di prossimità, che riporta l'attenzione sulle destinazioni a breve distanza che offrono opportunità per la valorizzazione e lo sviluppo di località poco conosciute, delle loro culture, dei prodotti tipici e opportunità di occupazione delle popolazioni locali, rivalutando le località all'interno delle proprie regioni e dei confini nazionali. Allo stesso tempo, il turismo urbano, termine che sostituisce il concetto di città d'arte, continua a ricoprire un ruolo importante nell'ambito del turismo multidimensionale: secondo la nuova classificazione Istat (2020) dovrà necessariamente essere al centro degli interventi in considerazione della sua capacità di comprendere turismi diversi, come eventi, congressi, intrattenimento, lavoro, studio, shopping. Anche i tempi di permanenza si riducono come conseguenza della diffusione del virus: le vacanze brevi finalizzate alla riduzione dei rischi sono alcune delle esigenze che emergono dai numerosi studi condotti in questo periodo per comprendere l'evoluzione della domanda turistica. Una ricerca condotta da Booking.com¹¹ rileva, in particolare, 5 trend emergenti nelle modalità dei viaggi: 1. La diffusione di viaggi individuali (Solace in solo). 2. Voglia di relax in una location di lusso (Relaxury). 3. Desiderio di ritrovare familiari e amici attraverso l'esperienza del viaggio (Breakaway Bubbles). 4. Viaggi brevi per sfuggire alla routine (Weekend Wonders) e infine 5. Ritorno alla voglia di viaggiare ed esplorare siti e, in particolare, culture gastronomiche locali (Food for Thought). Come rilevato dal report della Commissione Europea "Behavioural changes in tourism in times of Covid-19", l'impatto del virus determinerà conseguenze che, sebbene in misura diversa, continueranno a influenzare in maniera negativa i diversi settori dell'economia. Lo studio pone, tuttavia, in evidenza l'opportunità di potenziare attraverso strategie che puntano ad un'offerta diversificata la resilienza dei sistemi turistici. I nuovi trend rilevati nella domanda turistica emergente, una diffusa sensibilità verso forme di turismo sostenibile e l'esigenza che la pandemia ha contribuito ad evidenziare verso nuovi modelli di business possono promuovere una necessaria revisione del settore. Un ruolo centrale sarà in questo ambito affidato al pubblico locale e agli attori privati come promotori di soluzioni turistiche diversificate a livello locale, creando sinergie e sviluppando reti tra attori, luoghi e diversi livelli di governance. La crisi rivela l'esigenza di incentivare la cooperazione e la partecipazione dei vari

¹¹ Cfr. The Five Emerging Trip Types of 2021 <https://globalnews.booking.com/the-five-emerging-trip-types-of-2021> <https://www.fondazioneuniverde.it/wp-content/uploads/2020/04/IX-Rapporto-Italiani-turismo-sostenibile-ed-ecoturismo-ottobre-019.compressed.pdf>

stakeholder per ideare nuove soluzioni per il turismo. L'implementazione dell'uso di piattaforme social ad esempio può rappresentare in Italia un'opportunità per conoscere e soddisfare le esigenze locali collegando la tecnologia con l'innovazione sociale per contribuire alla promozione ed allo sviluppo di quei numerosi luoghi presenti in Italia definiti a "vocazione turistica" secondo la recente classificazione dell'Istat (2020).¹²

Verso una nuova visione strategica

"È nella crisi che sorgono l'inventiva, le scoperte e le grandi strategie."
Albert Einstein.

Il turismo nel 2022, dopo quasi due anni dall'inizio della pandemia appare gravemente colpito e le prospettive di una sua ripresa sono nel breve periodo molto incerte. Questa situazione determina gravi conseguenze in un settore fondamentale per la crescita e lo sviluppo economico, in particolare in Europa dove occupa per il 60 % prevalentemente giovani (con meno di 40 anni), secondo quanto riportato dai report Eurispes¹³. In molti Paesi negli ultimi mesi, azioni di sostegno tentano di promuovere misure che possano guidare l'economia turistica verso forme di turismo sostenibili e verso la transizione digitale come aspetti centrali di una nuova visione strategica. La diffusione dei vaccini alimenta visioni positive rispetto al turismo domestico nel breve periodo, in particolare in Italia ma l'orizzonte di una vera ripresa, secondo le stime di OCSE, è per tutti fortemente legato al turismo internazionale. L'attuale situazione di incertezza a livello globale richiede, pertanto, un'azione coordinata da parte dei diversi governi e il settore privato e una certa flessibilità anche da parte delle politiche per consentire la sopravvivenza del settore e per promuovere soluzioni che si adeguino alle trasformazioni in atto. In questa difficile fase la maggior parte delle aziende è sopravvissuta grazie a misure di sostegno europee e nazionali come l'accesso a prestiti bancari speciali o sussidi per sostenere la liquidità o la cassa integrazione.

Le risorse predisposte dal Governo tuttavia appaiono insufficienti a sanare gli effetti di una crisi così diffusa che pone l'attenzione sull'esigenza di

¹² Classificazione dei Comuni in base alla densità turistica - Legge 17 luglio 2020, n. 77, art.182/www.istat.it/it/files/2020/09/Decreto-rilancio_Classificazione-territori_16_09_2020.pdf

¹³ Eurispes Risultati del Rapporto Italia 2021 <https://eurispes.eu/news/risultati-del-rapporto-italia-2021/>

varare delle misure specifiche come la proroga della cassa integrazione o adeguate moratorie fiscali.

Il PNRR Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (Italia domani 2021), che si inserisce all'interno del programma Next Generation UE, previsto dall'Unione Europea per contrastare gli effetti della pandemia prevede il raggiungimento di due obiettivi cruciali: incentivare la capacità competitiva delle imprese, dall'altra rimodulare l'offerta turistica verso percorsi orientati alla sostenibilità, innovazione e digitalizzazione dei servizi. Le azioni includono interventi di riqualificazione e ammodernamento delle strutture di ricettività e delle imprese, dei trasporti per agevolare la fruizione di luoghi turistici, in particolare del patrimonio culturale, anche attraverso incentivi come contributi a fondo perduto e credito d'imposta per le imprese turistiche. Il PNRR riserva cospicui finanziamenti per la creazione di una piattaforma che valorizzi l'offerta turistica, il Digital Tourism Hub, e il progetto Caput Mundi per rilanciare il patrimonio archeologico, turistico e culturale di Roma e del Lazio in vista del Giubileo del 2025. L'innovazione del settore sarà basata anche sull'utilizzo dei network per sviluppare le competenze, digitali e non, creando modelli innovativi di organizzazione del lavoro rivolti alla gestione e alla valorizzazione delle destinazioni turistiche. Queste ultime sono considerate luoghi da cui far partire il cambiamento, in termini di crescita economica, di tutela e dell'ambiente ma anche motori di nuove attività per l'acquisizione e la diffusione di stili di vita sostenibili. Appare dunque necessario predisporre attività di formazione capaci di promuovere competenze differenziate e adeguate al processo di pluralizzazione della domanda turistica che l'emergenza in atto ha contribuito ad evidenziare. È evidente come il raggiungimento di questi obiettivi sia legato ad una visione che guardi alla specificità dei luoghi ma che crei sinergia tra gli attori e promuova reti tra attività e luoghi, per offrire una risposta plurale.

Nonostante le misure proposte, si tratterà di vedere quali misure potranno essere realizzate, considerando che queste risorse non sono illimitate e non sono gratuite. Sfruttare queste opportunità significa anche indicare delle direzioni di cambiamento, dei progetti bene articolati che possano avere delle conseguenze nel breve, ma soprattutto nel medio e lungo periodo. Nel breve periodo le misure di sostegno al settore turistico potranno contribuire a coprire le perdite subite; nel medio periodo occorrerà ripensare un settore attraverso la riorganizzazione dei processi, nuovi investimenti, la diffusione di processi di digitalizzazione e nuovi modelli di business orientati nel lungo periodo alla tutela ma anche alla valorizzazione del patrimonio naturale e culturale esistente. Le politiche rivolte alla crescita del settore sono basate su strategie di sviluppo sostenibile dei territori e sulla valorizzazione delle

risorse naturali e culturali esistenti ma soprattutto sul capitale umano e sulla formazione. L'esigenza di gestire l'instabilità (Ricci, 2021) ma anche di individuare direzioni che contribuiscano allo sviluppo di un'industria turistica innovativa richiedono investimenti sulla pianificazione turistica del territorio in un'ottica di sistema che crei sinergia tra i luoghi del turismo, tra i diversi ambiti, da quello pubblico a quello privato e associativo, tra le diverse competenze incentivando modalità di formazione che superino i tradizionali approcci settoriali.

Sostenibilità e resilienza sono secondo un recente report dell'OECD¹⁴ i driver per ricostruire il settore turistico. La pandemia in atto ha spostato il focus sul bene individuale e, quindi, sulla tutela della persona in tutti gli aspetti, legato tuttavia al bene collettivo e a quello dell'ambiente. Da qui l'esigenza di nuove progettualità e di nuove professionalità per affrontare le sfide di una ripresa che realisticamente non sarà né semplice, né immediata, con l'auspicio che possa però essere efficacemente programmata.

Riferimenti bibliografici

Banca d'Italia (2020). *Indagine sul turismo internazionale*. Statistiche. 5 giugno. <https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/indagine-turismo-internazionale/index.html>

Booking (2021), *The Five Emerging Trip Types of 2021*. <https://globalnews.booking.com/the-five-emerging-trip-types-of-2021>.

Camera dei deputati, Senato della Repubblica (2021), *Disposizioni urgenti per l'attuazione del PNRR e per la prevenzione delle infiltrazioni mafiose*, <https://documenti.camera.it/Leg18/Dossier/Pdf/D21152a.Pdf>.

Centro Studi Touring Club Italiano (2020). *Le vacanze estive degli italiani*. Settembre 2020 <https://www.touringclub.it/news/come-sono-andate-le-vacanze-2020-degli-italiani/immagine/2/fig-1-osservatorio-vacanze-centro-studi-tci>.

Santos M. et al. Commissione Europea (2020), *Behavioural changes in tourism in times of COVID-19*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

¹⁴ Rebuilding tourism for the future: COVID-19 policy responses and recover https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=137_137392

Demma C. (2021), *Il settore turistico e la pandemia di Covid 19*, https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/note-covid-19/2021/Demma_Nota_Covid_settore_turistico_e_pandemia.pdf.

Eurispes Risultati del Rapporto Italia 2021 <https://eurispes.eu/news/risultati-del-rapporto-italia-2021>

Fontana A. (2021), *Liberare il potenziale italiano. Riforme, imprese e lavoro per un rilancio sostenibile*, Centro Studi Confindustria. https://www.confindustria.it/wcm/connect/04a62c25-5eef-4508-b20f-ccc2a504d1ee/Rapporto+di+previsione+CSC+_100421_Confindustria.

Galdini R., Marra E. (2021), “Tanti piccoli luoghi isolati ma non isolabili”, in Nuvolati G., Spanu S., *Manifesto dei sociologi e delle sociologhe dell’ambiente e del territorio sulle città e le aree naturali del dopo Covid-19*, Ledizioni, Milano.

Indagine di Confcommercio [SWG](https://www.confcommercio.it) IMG Press (2021), *Il Covid si “abbatte” sulle vacanze di Natale*, <https://www.imgpress.it/attualita/il-covid-si-abbatte-sulle-vacanze-di-natale>.

I dati. Ripresa altalenante per il turismo, l'allarme di Federalberghi e Confesercenti, *Avvenire*, 12 gennaio 2022. <https://www.avvenire.it/economia/pagine/turismo-istat-federalberghi-dati-2021>.

Inapp (2021), *Lavoro, formazione e società in Italia nel passaggio all’era del post Covid-19*, Istituto nazionale per l’analisi delle politiche pubbliche. <https://www.inapp.org/it/inapp-comunica/infografiche/rapporto-inapp-2021>.

ISTAT (2020), *Classificazione dei Comuni in base alla densità turistica come indicato dalla Legge 17 luglio 2020, n. 77, art. 182*, https://www.istat.it/it/files/2020/09/Decreto-rilancio_Classificazione-territori_16_09_2020.pdf.

Italia domani (2021). *Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza*. <https://www.governo.it/sites/governo.it/files/PNRR.pdf>

OECD (2020), *Rebuilding tourism for the future: COVID-19 policy responses and recovery*, Organisation for Economic, Co-operation and Development, December, 2020. <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/rebuilding-tourism-for-the-future-covid-19-policy-responses>

OECD COVID-19: Risposte di policy per il turismo 2 dic. 2022. <https://www.oecd.org/cfe/leed/COVID-19-Tourism-Policy-Responses-IT.pdf>

Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza <https://www.ministeroturismo.gov.it/pnrr/2020>

Ricci C., 2021. Pianificazione turistica del territorio. https://www.claudio-ricci.info/wp-content/uploads/2020/11/Ricci_011_2020.pdf

Turismo, le previsioni dell'Organizzazione mondiale del turismo per il 2021. <https://www.infodata.ilsole24ore.com/2021/12/01/turismo-le-previsioni-dellorganizzazione-mondiale-del-turismo-per-il->

Spinazzi, Lucchese (2020) *Turismo, crisi mai vista. Il futuro sarà così*, Gente Veneta 17 aprile 2020.

Stabile C. (2021) *Un anno di Pandemia. Il Diritto dell'emergenza. Quadro normativo. Rassegna di dottrina e giurisprudenza*, Penale. Diritto e procedura, <https://www.penaledp.it/un-anno-di-pandemia-il-diritto-dellemergenza-quadro-normativo-rassegna-di-dottrina-e-giurisprudenza>.