



Regenera4MED

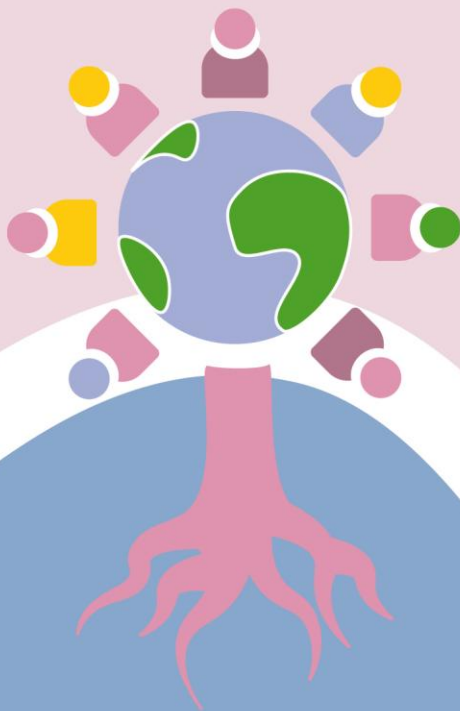
Interreg
Euro-MED



Co-funded by
the European Union

MODELLO INTEGRATO DI GOVERNANCE PER IL TURISMO RIGENERATIVO

Un quadro multistakeholder a 8
eliche per una governance
rigenerativa e inclusiva del turismo



Settembre 2025

<https://regenera4med.interreg-euro-med.eu/>



Indice

- Introduzione 8
- 1. Fondamenti concettuali 12
 - 1.1. Turismo rigenerativo e governance 12
 - 1.2. Fondamento teorico 13
 - 1.3. Architettura degli Stakeholder: il modello 8-elica 15
 - 1.4. Allineamento Strategico e Politico..... 21
- 2. Valutazione della vulnerabilità.....24
 - 2.1. Scopo e Motivazione 24
 - 2.2. Metodologia 25
- 3. Processo di governance nella pratica.....28
 - 3.1. Scopo e Motivazione 28
 - 3.2. Nella pratica 29
 - Sessione 0 | Formazione del gruppo del lievito critico 30
 - Sessione 1 | Storia del Luogo: Leggere l'Essenza del Luogo 32
 - Sessione 2 | Storia del Turismo: Impatti e Apprendimenti 33
 - Sessione 3 | Scopo condiviso e linee strategiche 34
 - Sessione 4 | Obiettivi specifici e leadership condivisa 35
 - Sessione 5 | Coordinamento e prossimi passi 36
 - 3.3. Output e Piano d'Azione co-creati37
 - Quadro Strategico Co-Creato..... 37
 - Risultati del coinvolgimento degli stakeholder 39
- 4. Conclusioni42
- Annessi 44
 - Allegato 1 - Modello di briefing per l'assunzione di esperti esterni per condurre la valutazione delle vulnerabilità..... 44
 - Allegato 2 - Profilo del facilitatore per le sessioni di governance 47
 - Allegato 3 - Sessioni di Governance in Dettaglio 49
 - Allegato 4 - La rivoluzione dell'elica e l'elica ottuplice 62
 - Allegato 5 - "Lievito Critico" come motore della governance dell'ottuplice elica 64



Allegato 6 - Le Cinque Capitali come logica di valore di "Lievito Critico" all'interno della governance a ottuple-elica 67

Allegato 7 — Storia di Place come terreno generativo per il lievito critico, l'elica ottuplice e i cinque capitelli ... 70

Fonti, tabelle e cifre 73

Progetti di riferimento 73

Riferimenti accademici 73

Elenco delle figure 75



Sommario esecutivo

Questo documento rappresenta il modello finale e validato di Governance Integrata per il Turismo Rigenerativo (Deliverable 1.2.1; Output O1.1) del progetto Regenera4MED. Includendo il quadro concettuale del Pacchetto di Lavoro 1, è stato testato, perfezionato e validato tramite applicazioni pratiche in sei territori pilota mediterranei durante il Pacchetto di Lavoro 2, emergendo come una strategia congiunta completa e un piano d'azione pronto per l'adozione territoriale. Come strategia e piano d'azione congiunti, questo documento fornisce:

- Una metodologia testata per la progettazione partecipativa di governance, incentrata sull'architettura degli stakeholder a 8-Helix e sull'approccio Critical Yeast.
- Contenuti strategici chiari che includono dichiarazioni di scopo, linee strategiche, obiettivi specifici e azioni prioritarie co-create con gli stakeholder.
- Documentare il coinvolgimento degli stakeholder che coinvolgono organizzazioni di più paesi Euro-MED nel processo di redazione.
- Allineamento con le strategie UE tra cui il Green Deal, la Strategia sulla Biodiversità 2030 e il Percorso di Transizione Turistica.
- Azioni concrete per l'attuazione che garantiscano che questa strategia possa essere efficacemente attuata dai territori mediterranei.

Questo documento validato ora funge da base per la fase di implementazione del Programma di Turismo di Rigenerazione e sarà ulteriormente perfezionato nel Trasferibile Regenera4MED Blueprint (O3.2), garantendone la scalabilità in tutta la regione mediterranea.



Abbreviazioni

DG REFORM – Direzione Generale per il Supporto alla Riforma Strutturale

ESG – Ambientale, Sociale e di Governance

UE – Unione Europea

EURO-MED – Interreg Euro-Mediterraneo

HIDDEN MED – Sviluppo inclusivo basato sul patrimonio nel Mediterraneo

IGM – Modello di Governance Integrata

LIGURIATURISMO – Sviluppo regionale della Liguria occidentale attraverso il turismo

MPA4Change – Aree Marine Protette per il Cambiamento

MPAEngage – Aree Marine Protette Coinvolgono

ReSea Sports – Sport di mare rigenerativo

Strumento RTJ – Percorso nel Turismo Rigenerativo: Strumento di autovalutazione

S3 – Strategie di Specializzazione Intelligenti

SMARTMED – Sviluppo Strategico del Turismo Mediterraneo

PMI – Piccole e Medie Imprese

TSI – Strumento di Supporto Tecnico

TTP – Percorso di Transizione Turistica

UNOC3 – 3^a Conferenza Oceanica delle Nazioni Unite



Definizioni

Five Capitals Framework – Uno strumento per garantire che le strategie turistiche affrontino l'intero spettro del benessere delle comunità rigenerando:

- **Capitale Naturale** – Biodiversità, ecosistemi e risorse naturali.
- **Capitale Umano** – Competenze, salute, conoscenza e creatività.
- **Capitale sociale** – Fiducia, relazioni e reti.
- **Capitale Culturale** – Patrimonio, identità, tradizioni e creatività.
- **Capitale costruito/finanziario** – Infrastrutture, investimenti e sistemi economici.

Governance rigenerativa – Governance inclusiva, basata sul territorio, adattativa e incentrata sulla vita. Si tratta meno di controllo e più di coltivare le condizioni per un rinnovamento continuo, una gestione condivisa e il benessere sistemico.

Lievito critico – Un concetto (Lederach, 2005) che descrive come un piccolo gruppo strategicamente posizionato di individui impegnati e connessi possa catalizzare la trasformazione dall'interno di un sistema, proprio come una piccola quantità di lievito che fa salire un intero pane.

Modello 8-Elica – Un modello ampliato degli stakeholder utilizzato nell'IGM che include:

1. Amministrazioni e Agenzie Pubbliche
2. PMI nel Turismo e nei settori correlati
3. Organizzazioni della società civile
4. Istituti accademici e di ricerca
5. Associazioni ambientali e culturali
6. Natura
7. Residenti
8. Turisti

Modello di Governance Integrata (IGM) – Il quadro partecipativo sviluppato in Regenera4MED per guidare il turismo rigenerativo. Basato sul pensiero dei sistemi viventi, utilizza l'architettura degli stakeholder a 8-Elice per garantire che voci diverse — inclusa la natura — siano rappresentate nel processo decisionale, con enfasi sulla collaborazione, l'adattabilità e la co-creazione.

Pensiero dei sistemi viventi: vedere il mondo - persone, luoghi e natura - non come parti separate, ma come un tutto connesso. Questo modo di pensare nasce da una visione ecologica del mondo, ispirata a come funziona la natura stessa: tutto è interconnesso e tutto dipende da tutto il resto.



Programma di Turismo di Rigenerazione – La fase successiva alla formazione della governance in cui i principali stakeholder co-progettano, testano e perfezionano le esperienze di turismo rigenerativo, guidati dallo scopo, dalle strategie e dagli obiettivi condivisi definiti nel processo IGM.

Turismo rigenerativo – Una forma di turismo che va oltre il semplice mantenimento delle risorse per ripristinare attivamente e migliorare la salute di ecosistemi, culture e comunità. Si propone risultati nettamente positivi, in cui il turismo contribuisca più di quanto ne estraga, promuovendo resilienza, equità e vitalità per le generazioni attuali e future. Richiede un approccio di pensiero del sistema al territorio e un cambiamento di mentalità.

Valutazione della Vulnerabilità – Un'analisi sistemica delle vulnerabilità e capacità ambientali, sociali, culturali ed economiche di un territorio, utilizzata per informare le strategie di governance rigenerativa.



Introduzione

Il Modello di Governance Integrata (IGM) per il Turismo Rigenerativo è un quadro strategico sviluppato nell'ambito del [progetto Regenera4MED](#) (Euro-MED0401306) per supportare la governance come pilastro chiave nella transizione dei territori turistici mediterranei verso un **modello rigenerativo (turismo)**.

Basato sulla **teoria dei sistemi viventi**, il modello fornisce una struttura per progettare una governance partecipativa e allineata al benessere a lungo termine sia delle **comunità umane che non** umane. Per essere più specifici, il modello di governance integra cinque fondamenti teorici chiave:

- 1. Paradigmi Rigenerativi:** questa base teorica ci invita a cambiare il modo in cui vediamo e interagiamo con il mondo. Invece di vedere natura e società come parti separate o come risorse da utilizzare, questo modo di pensare vede tutto — persone, comunità, ecosistemi — come profondamente interconnesso, come un sistema vivente. Questa prospettiva è ispirata da profonde prospettive ambientali che enfatizzano le relazioni, il rispetto per la natura e l'armonia con l'ambiente. Comporta anche una riflessione critica su come molti dei nostri sistemi attuali — come modelli economici, turismo o istruzione — siano stati formati da prospettive estrattive che hanno dato priorità al controllo, all'estrazione e ¹alla separazione.
- 2. Governance come sistema adattivo complesso:** questa base teorica vede il turismo e la gestione locale come sistemi dinamici e interconnessi; più simili a organismi viventi che a macchine. I territori coinvolgono molti attori (governi, comunità, imprese, natura, visitatori...) le cui interazioni si evolvono costantemente. Questo significa che la governance non dovrebbe basarsi su regole rigide o soluzioni universali, ma deve essere flessibile, reattiva e capace di imparare dall'esperienza. Piuttosto che cercare di controllare i risultati, questo approccio si concentra sull'ascolto dei feedback, sull'adattarsi al cambiamento e sull'incoraggiare la collaborazione tra settori. Così facendo, aiuta a costruire sistemi resilienti, inclusivi e capaci di evolversi nel tempo. In sostanza, si tratta di coltivare i luoghi affinché possano prosperare e rispondere efficacemente sia alle opportunità che alle sfide².

¹ Bellato et al. (2024); Ateljevic (2020); Dredge (2022); Bellato et al. (2022); Aquino et al. (2024)

² Dredge, D. (2022); Bellato et al. (2022); Mang & Reed (2012); Rodriguez-Giron & Vanneste (2019) (citato in Bellato et al., 2022); Il CoLab del Turismo (Dredge & team)



- 3. Coinvolgimento e Empowerment Comunitario** significa passare da un modello in cui le decisioni sul turismo sono prese da pochi attori esterni (come agenzie governative o grandi aziende) a uno in cui le persone locali sono leader attivi e partner nel plasmare il turismo nelle loro comunità. Invece di essere passivi destinatari degli impatti del turismo, i membri della comunità sono invitati a co-progettare esperienze, contribuire con le loro conoscenze e valori e aiutare a prendere decisioni che influenzano le loro vite. Questo approccio valorizza ogni voce, specialmente quelle che spesso vengono escluse, come i giovani, le persone del posto o le piccole imprese del territorio. L'empowerment in questo contesto va oltre la partecipazione. Significa dare alle comunità una reale proprietà sulla pianificazione e sui benefici turistici. Quando i locali hanno il potere di plasmare il funzionamento del turismo (in base ai loro bisogni, culture e visioni), si rafforza la coesione sociale, preserva l'identità locale e rende il turismo più sostenibile e significativo per tutti i coinvolti. In breve, questo approccio riguarda la condivisione del potere, la costruzione della fiducia e la creazione di un turismo che funzioni per le persone—non solo per il³ profitto.
- 4. Teoria del lievito** critico: suggerisce che un cambiamento significativo nella società non richiede sempre un gran numero di persone. Invece, spesso inizia con un piccolo gruppo di individui profondamente connessi e impegnati che agiscono come catalizzatori — proprio come una piccola quantità di lievito fa salire un intero pagnotta di pane. Queste persone — come il lievito — possono essere poche, ma la loro influenza si diffonde. Attraverso le loro relazioni, creatività e dedizione, aiutano a cambiare valori, a stimolare nuove idee e a ispirare movimenti più ampi. Questa teoria ci ricorda che la trasformazione spesso inizia ai margini, con chi è disposto a guidare con coraggio, cura e immaginazione. Piuttosto che concentrarsi su movimenti di massa o grandi campagne, la teoria enfatizza il potere relazionale, la costruzione della fiducia e l'influenza strategica dall'interno di un sistema — cambiandolo dall'interno verso l'⁴esterno.
- 5. Ruoli trasformativi nel turismo rigenerativo:** ripensa il modo in cui le persone si reagiscono al turismo, non solo come turisti o fornitori di servizi, ma come parte di un sistema di vita. In questo approccio, tutti i partecipanti diventano partecipanti attivi nel prendersi cura e co-creare il benessere del luogo. I visitatori non sono solo consumatori; Sono ospiti rispettosi che contribuiscono positivamente alla comunità e all'ambiente. Allo stesso modo, gli ospiti e gli stakeholder locali non sono solo fornitori di servizi, ma custodi della loro cultura, terra e storie. I ruoli trasformativi nel turismo rigenerativo sono guidati da sette principi fondamentali che promuovono un coinvolgimento più profondo e significativo: il turismo dovrebbe essere **basato sul luogo e specifico al contesto**,

³ Aquino, J., Falter, M., & Fusté-Forné, F. (2024).; Duxbury, N., Bakas, F. E., Vinagre de Castro, T., & Silva, S. (2021); Bellato, L., & Cheer, J. M. (2021).

⁴ Lederach, J. P. (2005)



centrato sulla vita e reciproco, ma anche **connesso e relazionale**, con uno scopo e **riflessivo, in evoluzione ed emergenza**, e **co-creativo e partecipativo**⁵.

Per rendere operativo il modello, è ancorato a un'**architettura di stakeholder a 8 eli**, che amplia i tradizionali modelli a elica quintupla includendo otto domini interconnessi: (1) Pubbliche Amministrazioni e Agenzie; (2) PMI nel Turismo e Settori Correlati; (3) Organizzazioni della Società Civile; (4) Istituti Accademici e di Ricerca; (5) Associazioni Ambientali e Culturali; (6) Natura; (7) Residenti e (8) Turisti. Questa struttura inclusiva garantisce che **sistemi di conoscenza**, esperienze vissute e quadri di valore diversi siano rappresentati nei processi di governance.

Attraverso un processo di **sviluppo delle capacità, progettazione collaborativa e co-implementazione guidata**, il Modello di Governance Integrata offre un percorso pratico per i territori per **riorientare il turismo** verso una **rigenerazione a lungo termine, giustizia e resilienza**. Serve come strumento fondamentale per allineare l'azione locale agli obiettivi del Green Deal dell'UE, agli obiettivi Interreg Euro-MED e alla visione di un **Mediterraneo più verde**.

Il Modello di Governance integrato è composto da due parti. La **prima** parte si concentra sull'esecuzione di una valutazione ambientale e sociale **del territorio** (vedi figura 1, "Valutazione della vulnerabilità"). Il **secondo** si concentra sull'istituzione della **governance basandosi su un modello 8-Helix** (spiegato successivamente) **dal basso** verso l'alto (vedi figura 1 "Creation 8-Helix"). Questi due sono influenzati dal **Quadro del Turismo Rigenerativo** e, allo stesso tempo, **influenzano il Programma di Turismo Rigenerativo**, un modo per i principali stakeholder di definire e mettere in pratica il turismo rigenerativo nel territorio.

⁵ Bellato, L. et al. (2022)

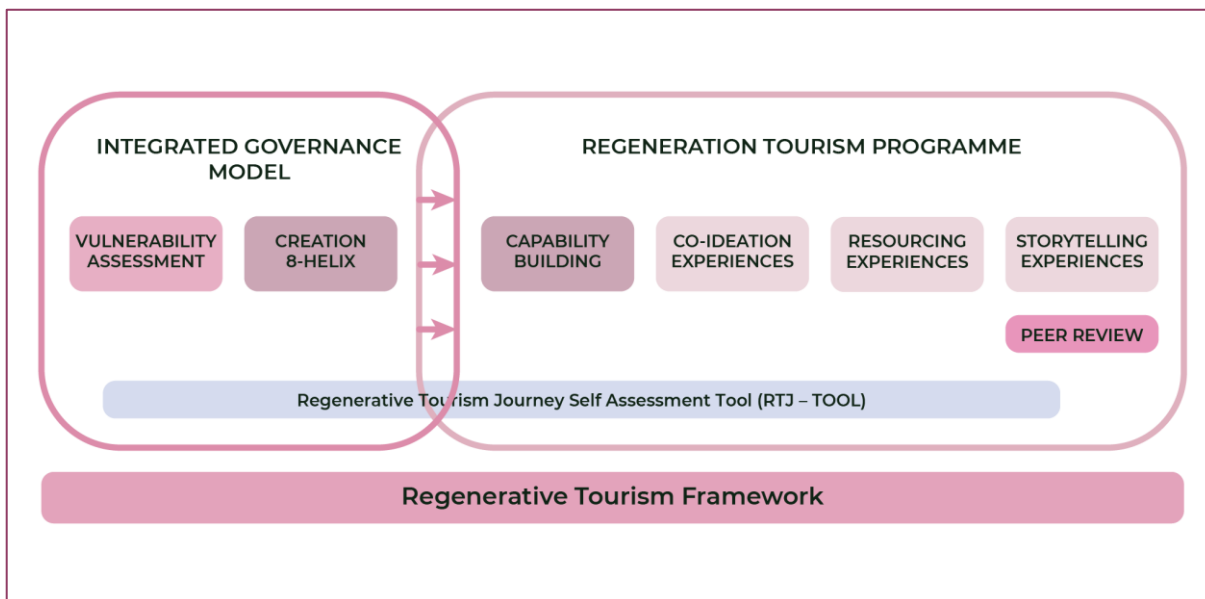


Figura 1- Il Modello di Governance Integrata (mostrato nell'immagine come governance) è la prima parte di un percorso verso l'applicazione di un modello di turismo rigenerativo. Dopo l'istituzione di una struttura di governance, la comunità può iniziare a lavorare al Programma di Turismo di Rigenerazione per co-creare un sistema che favorisca la nascita di esperienze rigenerative.

La sezione successiva spiega le basi concettuali del Modello di Governance. I lettori interessati alla pratica possono entrare nella sezione 3.



1. Fondamenti concettuali

1.1. Turismo rigenerativo e governance

Il turismo rigenerativo (RT) si concentra sul **restituire più di quanto ne prenda**, con l'obiettivo di **rivitalizzare ecosistemi, culture ed economie**. A differenza del turismo sostenibile, che cerca di minimizzare i danni, RT incoraggia il ripristino attivo e la co-creazione di servizi turistici integrati.

Il turismo rigenerativo rappresenta un cambiamento paradigmatico rispetto ai modelli sfruttatori, meccanici e guidati dalla crescita del turismo convenzionale. Abbraccia una prospettiva olistica, da sistemi viventi, in cui i territori sono visti come sistemi socio-ecologici dinamici. Piuttosto che limitarsi a ridurre i danni, RT **cerca attivamente di guarire, ripristinare e migliorare la vitalità di ecosistemi, culture e comunità**. Si basa sul potenziale unico di ogni luogo, favorisce relazioni reciproche tra tutti gli stakeholder e si allinea ai principi rigeneratori della Terra per raggiungere risultati nettamente positivi.

La governance, in questo contesto, deve essere inclusiva, **basata sul territorio, partecipativa, centrata sulla comunità, focalizzata sull'ambiente e adattativa**, riflettendo il passaggio del turismo rigenerativo verso una visione del mondo a sistemi viventi. L'IGM **supporta un nuovo vocabolario e sistema di valori** — favorendo termini come **ospite, ospite e luogo** — per andare oltre le metafore industriali e passare a un linguaggio relazionale e co-evolutivo.

La governance rigenerativa non riguarda solo la gestione dei sistemi, ma **la co-creazione delle condizioni per un rinnovamento continuo**. Tutti i partecipanti — ospiti, ospiti, amministratori e i paesaggi viventi stessi — sono riconosciuti come agenti fondamentali della trasformazione. Ispirandosi a Bellato (2022), questi ruoli sono fluidi ed emergenti, che richiedono responsabilità condivisa, cura e capacità creativa. L'IGM si basa quindi su principi Ambientali, Sociali e di Governance (ESG), integrati da principi rigeneratori come reciprocità, integrità, adattabilità e contributo netto positivo.



1.2. Fondamento teorico

Il **Modello di Governance Integrata** si basa su paradigmi rigenerativi che offrono sia la base etica sia il supporto concettuale per ripensare il modo in cui il turismo viene governato e sviluppato. Radicato nella **teoria dei sistemi viventi**, il pensiero rigenerativo sfida le logiche lineari dell'era industriale a favore della **complessità, della relazionalità e della coevoluzione**⁶. La teoria prevede di progettare dal e con il luogo, sbloccando il potenziale e permettendo risultati netti positivi sia per le comunità umane che per quelle più che umane (inclusi gli ecosistemi). Questi paradigmi centrano la saggezza locale, integrano il pensiero sistemico e la critica decoloniale e enfatizzano principi come reciprocità, adattabilità e co-creazione. Inoltre, rafforzano la necessità di ripensare modelli economici, quadri politici e culture di governance in linea con lo sviluppo rigenerativo⁷.

Da questa visione del mondo emerge la necessità di sistemi di governance che siano non solo etici ma anche adattivi e relazionali. **Governance as a Complex Adaptive** ⁸System fornisce questa lente operativa, vedendo i territori come sistemi viventi dinamici e interconnessi. La governance non riguarda più la gestione di output fissi, ma il permettere processi iterativi e co-progettati che rispondano alle condizioni socio-ecologiche in evoluzione. Questo richiede un passaggio dal controllo dall'alto verso il basso alla facilitazione di un coordinamento partecipativo ed emergente tra attori umani e non umani diversi.

Per far funzionare nella pratica una governance adattiva di questo tipo, è essenziale un coinvolgimento e un empowerment profondo della comunità⁹. I modelli rigenerativi vedono le comunità non come destinatari passivi, ma come co-creatori attivi e custodi del loro futuro. Questo comporta una collaborazione orizzontale fondata su conoscenze e fiducie basate sul territorio. Un coinvolgimento iterativo e inclusivo favorisce la proprietà condivisa e l'impegno a lungo termine, andando oltre la "gestione" degli stakeholder verso **la capacità reciproca e la responsabilità relazionale**.

Nel turismo rigenerativo, la governance si comprende meglio attraverso una lente di rete: i territori sono sistemi viventi composti da attori interconnessi - governi, imprese, comunità, società civile e visitatori - piuttosto che organizzazioni isolate. **Un approccio di rete** (Farsari, 2021) sottolinea che decisioni e innovazioni emergono attraverso relazioni, fiducia e collaborazione tra questi diversi stakeholder. Partendo da ciò, **le reti di impatto** (TACSI, 2021) vanno oltre il coordinamento per affrontare le strutture più profonde che presentano le sfide, come le dinamiche di potere, i modelli mentali e i modi di lavorare. Danno priorità allo scopo condiviso rispetto alla rappresentazione,

⁶ Opere fondamentali di Bellato, Frantzeskaki & Nygaard (2022), Mang & Reed (2012) e Pollock (2012, 2023).

⁷ Contributi da Dredge (2022), Cave & Dredge (2020).

⁸ Farsari, 2021; Dredge, 2022

⁹ Bramwell & Lane, 2011



promuovono spazi inclusivi per il dialogo e la sperimentazione, e abbracciano la complessità come fonte di resilienza e creatività. Per una governance integrata nel turismo rigenerativo, ciò significa coltivare reti di fiducia e apprendimento reciproco in cui tutti gli attori contribuiscono a soluzioni basate sul territorio. Investendo in queste reti adattive e guidate da uno scopo, i territori possono passare da sforzi frammentati all'azione collettiva, rafforzando la loro capacità di rigenerare sia comunità che ecosistemi.

Ma come emerge un cambiamento significativo all'interno di questi sistemi complessi? La **Teoria del lievito critico**¹⁰ offre una metafora perspicace. Mette in evidenza come piccoli attori strategicamente posizionati—individui o micro-reti—possano catalizzare la trasformazione costruendo fiducia, connettendosi oltre i silos e co-creando spazi relazionali. Questi "lieviti critici" innescano silenziosamente cambiamenti più ampi dei sistemi permettendo cambiamenti culturali, dialogo intersettoriale e nuove narrazioni. La loro influenza non risiede nella scala, ma nella loro capacità di accendere processi di cambiamento autosufficienti dall'interno.

Per tradurre queste idee in pratica, il modello si basa sul quadro dei **Ruoli e Principi Trasformativi nel Turismo Rigenerativo**¹¹. Questo approccio reimmagina tutti gli attori turistici — ospiti, ospiti, istituzioni, ecosistemi — come partecipanti in co-evoluzione in un sistema vivente. I ruoli sono fluidi e guidati dal contesto, modellati dalla capacità e dalla collaborazione. Gli host agiscono come custodi, gli ospiti diventano contributori e le comunità — sia umane che ecologiche — guidano la progettazione di esperienze turistiche radicate nella cura, nel luogo e nel potenziale. Questi ruoli rigeneranti sono alla base dell'implementazione del WP2, dove la co-creazione, l'apprendimento reciproco e la gestione distribuita sostituiscono gli approcci estrattivi e top-down.

In definitiva, l'approccio teorico alla governance in Regenera4MED è profondamente radicato nella teoria rigenerativa e nel pensiero dei sistemi viventi. Piuttosto che imporre modelli di gestione gerarchici e definiti esternamente, cerca **di creare ambienti favorevoli per una governance bottom-up, basata sul luogo e in continua evoluzione**. Questo approccio abbraccia incertezza e complessità, enfatizzando la co-progettazione di sistemi che siano adattivi, etici e relazionali.

La governance quindi non riguarda il controllo, ma **la coltivazione delle condizioni per l'emergenza, la partecipazione e la cura reciproca in tutte le forme di vita**. Mette in primo piano il potenziale locale, i sistemi di conoscenza plurali e i ruoli trasformativi tra tutti gli attori — inclusi gli stakeholder non umani come gli ecosistemi. L'IGM fornisce quindi un quadro che passa dall'estrazione e pianificazione lineare alla rigenerazione e alla co-creazione circolare — ancorata a ontologie plurali e trasformazione sistemica.

Questo cambiamento di ruoli e responsabilità invita a una riflessione più profonda su come gli attori

¹⁰ Lederach, 2005

¹¹ Bellato et al., 2022



siano organizzati e connessi. La sezione seguente esplora questo aspetto attraverso l'**Architettura degli Stakeholder del progetto**, introducendo il Modello 8-Elica come strumento per mappare, coinvolgere e allineare diversi contributori all'interno di un sistema di governance rigenerativa.

1.3. Architettura degli Stakeholder: il modello a 8-elica

Il Modello di Governance Integrata (IGM) sviluppato nell'ambito del progetto Regenera4MED rappresenta una componente fondamentale di un paradigma del turismo rigenerativo. È ancorata a una visione del mondo dei sistemi viventi e operativa attraverso un innovativo **framework a 8-Elice** che promuove una forma di governance olistica, inclusiva e adattativa. Questo modello trascende le tipologie tradizionali degli stakeholder integrando sia attori umani che attori più che umani, riconoscendo l'interconnessione dei sistemi sociali, ecologici e culturali.

Dalla 5-Helix all'8-Helix: un'espansione rigenerativa

Dove i modelli convenzionali spesso impiegano la 5-Helix (che comprende autorità pubbliche, imprese, mondo accademico, società civile e organizzazioni ambientali), l'IGM include volutamente tutte queste Elice, estendendo anche questo a residenti, turisti e natura.

Nel modello, **i residenti** sono riconosciuti come custodi a lungo termine del luogo, e i residenti sono fondamentali per garantire la continuità della conoscenza locale, della cultura e della custodia. Le loro esperienze vissute e l'investimento emotivo nei loro territori costituiscono una pietra angolare delle strategie rigenerative; **i turisti** vengono riformulati come co-creatori e co-agenti della trasformazione rigenerativa, i turisti non sono consumatori passivi ma contributori attivi capaci di fare scelte consapevoli, partecipare a esperienze partecipative e favorire relazioni reciproche con luoghi e comunità e la natura è trattato come un soggetto a tutti gli effetti. Ciò significa che la vita non umana ed gli ecosistemi sono considerati partecipanti attivi nella governance turistica, non solo risorse passive.

Riconoscendo la Natura in questo modo, il modello si allontana dal processo decisionale centrato sull'uomo e valorizza invece la salute e i diritti degli ecosistemi. Questo approccio si basa su idee della conoscenza locale, dell'ecologia e del pensiero rigenerativo, che vedono tutti gli esseri umani come parte di una rete più ampia di vita. Gli interessi della natura sono solitamente rappresentati offrendo uno spazio per riflettere sui diritti della natura... È importante notare che un essere umano non sarà mai in grado di rappresentare la natura, ma è importante fornire uno spazio per rappresentarla. I potenziali rappresentanti si assicurano che le decisioni supportino la salute ecologica a lungo termine e rispettino i sistemi naturali.



Trattando la Natura come stakeholder, l'IGM promuove una governance che riguarda cura, responsabilità e lavoro con—non solo la gestione—del mondo naturale e della sua capacità di trasporto.

Ruoli e contributi degli stakeholder

Ognuna delle otto eliche ha funzioni specifiche che contribuiscono alla rigenerazione del sistema turistico. Con la presente specifichiamo ciascun attore e il suo ruolo nel modello di governance integrata.

Amministrazioni e Agenzie Pubbliche: Offrono quadri normativi, pianificazione strategica e finanziamenti. Questo include non solo enti governativi, ma anche istituzioni che gestiscono parchi, siti di patrimonio culturale e aree marine protette.

- **Attori esemplari:** enti regionali del turismo, comuni, gestori di siti patrimoniali, autorità del parco.
- **Nella pratica:** Guidare piani di zonizzazione per proteggere i siti naturali e culturali; fornire finanziamenti per progetti pilota di turismo rigenerativo; integrare il turismo rigenerativo nelle strategie di sviluppo regionale.

PMI nel Turismo e nei settori correlati: Agiscono come motori di occupazione locale, innovazione e responsabilità, offrendo esperienze rigenerative basate sul luogo e sostenendo economie circolari.

- **Attori di esempio:** Eco-lodge, tour operator, produttori artigianali locali, fattorie agroturistiche.
- **In pratica:** co-progettare esperienze turistiche a basso impatto; organizzare workshop di educazione per i visitatori sulle tradizioni locali e l'ecologia; implementare pratiche circolari come i sistemi di trasformazione dei rifiuti in risorse.

Organizzazioni della società civile: Facilitano l'inclusione sociale, l'empowerment e la democrazia partecipativa. Rappresentano i valori locali, mediano tra gli stakeholder e salvaguardano l'equità sociale.

- **Attori di esempio:** cooperative locali, ONG, associazioni culturali, fondazioni per lo sviluppo comunitario.
- **In pratica:** organizzare forum comunitari per esprimere le preoccupazioni dei residenti; mediare workshop multi-stakeholder; supportare imprese sociali e posti di lavoro nel turismo inclusivo.



Istituzioni accademiche e di ricerca: Fornire analisi rigorose, monitorare gli impatti e co-sviluppare conoscenze con le comunità. Svolgono inoltre un ruolo chiave nell'integrare strumenti di valutazione e nel promuovere l'innovazione.

- **Attori esempi:** università, centri di ricerca, laboratori di sostenibilità
- **Nella pratica:** condurre valutazioni d'impatto e monitoraggio della biodiversità; co-sviluppare lo strumento RTJ; facilitare programmi di formazione sul turismo rigenerativo con attori locali.

Associazioni Ambientali e Culturali: Leader nella conservazione della biodiversità e nella protezione del patrimonio culturale. Monitorano la salute degli ecosistemi e promuovono narrazioni specifiche per luogo e valori rigenerativi.

- **Attori esempi:** ONG per la conservazione della fauna selvatica, società per la conservazione del patrimonio, reti di protezione marina.
- **In pratica:** Ripristinare gli ecosistemi colpiti dal turismo; consigliare sulle capacità di carico e sui flussi di visitatori; raccogliere storie orali per integrare narrazioni culturali nel design turistico.

Natura: Posizionata non come sfondo passivo ma come partecipante attivo. Attraverso questa prospettiva, i sistemi naturali vengono salvaguardati e restaurati come co-beneficiari e co-creatori di valore. La natura ha una propria voce e spesso non è rappresentata.

- **Esempio di rappresentanza:** difensori ambientali, biologi della conservazione, amministratori locali
- **Nella pratica:** Svolgere il ruolo di guardiani degli ecosistemi locali informando le decisioni di governance; difendere i diritti della natura; monitorare le soglie ecologiche e segnalare cambiamenti nella salute del sistema.

Residenti: Custodi dell'identità e della conoscenza basata sul luogo, garantiscono continuità e legittimità. Il loro coinvolgimento rafforza il capitale sociale e coltiva fiducia.

- **Attori esempi:** cittadini locali, anziani della comunità, rappresentanti giovanili
- **In pratica:** condividere conoscenze basate sul luogo durante la pianificazione partecipativa; organizzare esperienze culturali per i visitatori; partecipare a iniziative di narrazione e co-management. Anche i residenti esprimono bisogni e aspirazioni che sostengono il benessere, la dignità e il senso di casa.

Turisti: Visti come partecipanti transitori ma di grande impatto, i turisti sono coinvolti attraverso narrazioni, rituali ed esperienze co-creative che li collegano alla visione rigenerativa del territorio (destinazione).



- **Attori di esempio:** viaggiatori responsabili, visitatori abituali
- **In pratica:** partecipare ad attività di restauro dell'habitat; sostenere le imprese locali e co-creare esperienze; fornire feedback che informino la governance adattativa.

Il modello 8-Helix è una struttura fondamentale all'interno del Modello di Governance Integrata che riflette il paradigma di governance rigenerativa. Invece di organizzare gli attori attraverso categorie statiche o mandati dall'alto verso il basso, il modello supporta una visione dinamica, da sistemi viventi, del coinvolgimento degli stakeholder. Ogni elica—Autorità Pubbliche, PMI, Società Civile, Mondo Accademico, Associazioni Ambientali, Residenti, Turisti e Natura—rappresenta un nodo relazionale **che si evolve e interagisce in modi co-creativi**. Turisti e residenti non sono più visti come partecipanti esterni o passivi, ma come agenti integranti capaci di co-plasmare risultati rigenerativi attraverso i loro comportamenti, scelte e il loro coinvolgimento locale.



Figura 2 – rappresentazione degli 8 tipi di stakeholder considerati nel Modello di Governance Integrata Regenera4MED.

© Fonte: fonte propria.



Va considerato che, in generale, gli **attori istituzionali sono altamente eterogenei** in termini di dimensioni, posizione geografica (costiera o interna) e sviluppo economico e sociale. Queste includono piccole comunità dell'entroterra, territori turistici costieri con significative fluttuazioni stagionali, villaggi storici, grandi aree urbane industrializzate e capitali metropolitane e provinciali. Nei modelli turistici basati sulla comunità, le istituzioni pubbliche locali sono attivamente coinvolte nella gestione delle risorse turistiche e dei processi decisionali attraverso varie forme associative (come associazioni di servizio, consorzi ed entità strumentali come Parchi o Comunità di Montagna). Un approccio basato sulla comunità garantirebbe **alle comunità locali** un maggiore controllo sulle proprie risorse turistiche, assicurando che i benefici economici del turismo rimangano principalmente ai residenti. C'è la necessità di superare la realtà attuale, evitando che la frammentazione degli attori e la scala delle reti possano diventare disfunzionali. In generale, dovrebbero essere considerate una forte identità locale e una gamma di attori turistici, dalle piccole imprese familiari ai grandi operatori.

Un modello di governance partecipativa sarebbe efficace, poiché permetterebbe a tutti gli stakeholder di contribuire attivamente alla gestione sostenibile delle risorse turistiche in modo rigenerativo. **Gli stakeholder devono includere gruppi comunitari che supportano la gestione** dei parchi regionali, dove i comuni collaborano con associazioni di categoria, università e organizzazioni ambientali, affrontando tradizionalmente questioni di costi interni e difficoltà per generare consenso a livello locale, una complessità che l'approccio rigenerativo mira a svelare.

Questo modello si allinea con la teoria rigenerativa enfatizzando **l'interdipendenza, la collaborazione emergente e i sistemi di conoscenza plurale**. Ad esempio, le organizzazioni della società civile non sono trattate come destinatarie di politiche, ma come co-progettisti di futuri basati sul territorio. Le PMI sono impegnate non solo come fornitori di servizi, ma come custodi della cultura e dell'ecologia locali. Allo stesso modo, i turisti vengono riformulati come ospiti e contributori—agenti capaci di coltivare impatti positivi attraverso una partecipazione consapevole, mentre i residenti sono considerati custodi a lungo termine del luogo e portatori vitali della continuità culturale.

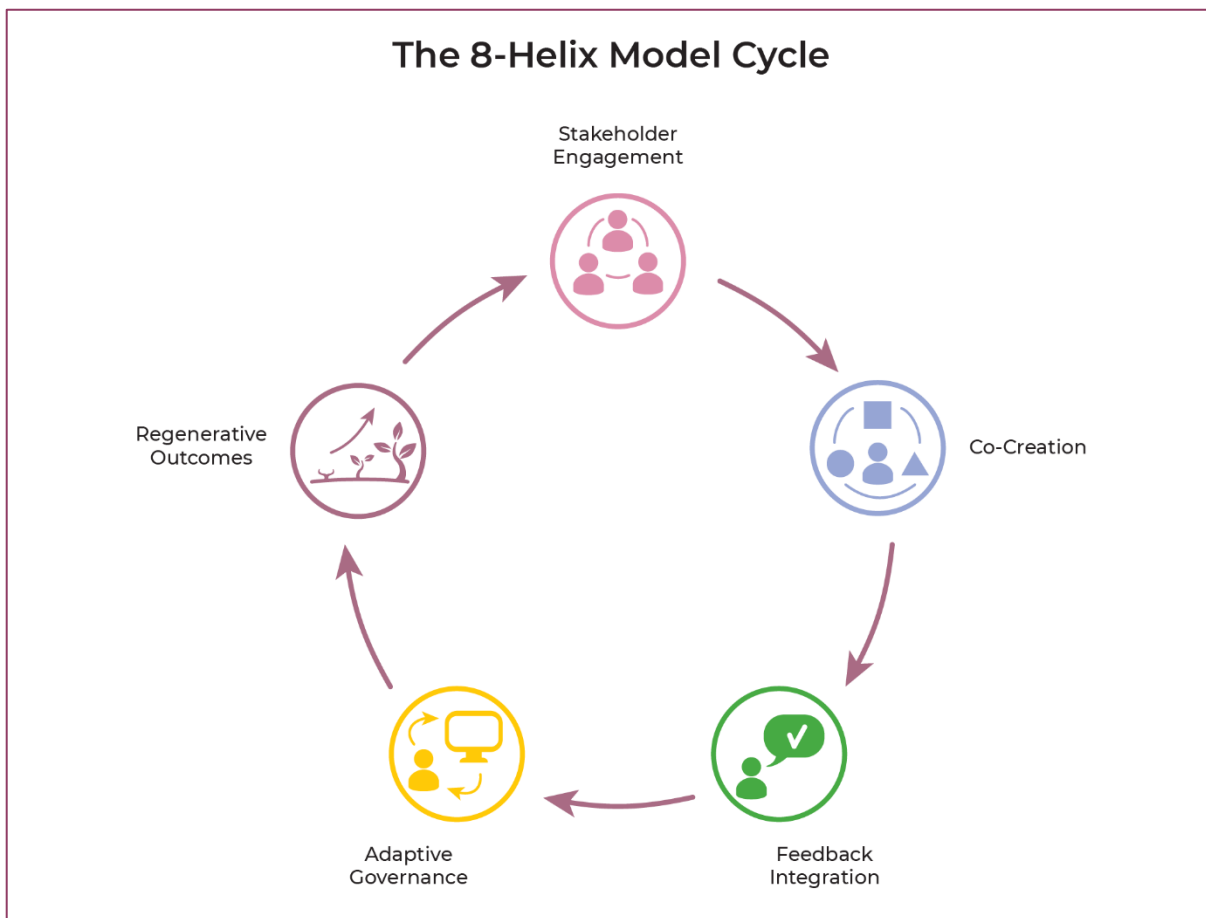


Figura 3 – Il ciclo del modello 8-Helix illustra un processo continuo e collaborativo per raggiungere risultati rigenerativi attraverso il coinvolgimento degli stakeholder, la co-creazione, l'integrazione del feedback e la governance adattativa.

© Fonte: fonte propria.

È importante sottolineare che questa architettura operativizza l'approccio teorico incorporando i **principi di progettazione bottom-up, gestione condivisa, dinamica critica del lievito e apprendimento** continuo. Permette che la governance si sviluppi attraverso **la relazione, la cura e la co-creazione adattativa**—non attraverso il controllo gerarchico. In quanto tale, il framework 8-Helix funziona sia come mappa di collaborazione sia come mezzo per la trasformazione rigenerativa.

Un modello di governance partecipativa, che coinvolge tutti gli stakeholder dell'Octo Helix, aiuta a raggiungere un territorio integrato con responsabilità condivise e risultati efficaci.



1.4. Allineamento strategico e politico

Il Modello di Governance Integrata (IGM) rappresenta un contributo diretto alla priorità Greener MED del Programma Interreg Euro-MED e affronta specificamente l'Obiettivo Specifico RSO2.4: "Promuovere l'adattamento al cambiamento climatico e la prevenzione del rischio di disastri, resilienza, tenendo conto degli approcci basati sugli ecosistemi". Come strategia congiunta sviluppata attraverso la cooperazione transnazionale, si allinea e promuove molteplici quadri strategici dell'UE: Pacco Verde UE e Strategia per la Biodiversità 2030: L'IGM sostiene il Pacco Verde UE e la Strategia sulla Biodiversità 2030 promuovendo pratiche di turismo rigenerativo che ripristinano attivamente gli ecosistemi, proteggono la biodiversità e riducono le emissioni di carbonio. Coinvolge gli attori ambientali nella conservazione, applica soluzioni basate sulla natura e integra indicatori ecologici nei processi di pianificazione e monitoraggio.

- **Percorso di Transizione Turistica (TTP):** Allineato al TTP, l'IGM promuove una governance turistica inclusiva, intelligente e resiliente dando potere agli stakeholder, promuovendo uno sviluppo sostenibile delle PMI e implementando strumenti come dashboard ESG e l'autovalutazione dello strumento RTJ per guidare i territori (destinazioni) nella loro transizione verso un modello turistico intelligente rispetto al clima.
- **Smart Specialisation Strategies (S3):** L'IGM mette in pratica S3 permettendo ai territori di costruire strategie turistiche attorno a beni culturali, naturali ed economici locali, supportando l'innovazione e la specializzazione nelle nicchie del turismo rigenerativo e attivando la collaborazione intersettoriale attraverso il suo modello di governance a 5 elici.
- **Dichiarazione di Glasgow sull'Azione Climatica nel Turismo:** In linea con la Dichiarazione di Glasgow, l'IGM integra l'azione climatica in ogni fase di governance permettendo agli attori turistici di misurare le emissioni, adottare pratiche a basso impatto e co-sviluppare strategie adattive per la resilienza climatica, promuovendo al contempo l'impegno degli stakeholder per lo sviluppo del turismo a zero emissioni nette. Inoltre, la Dichiarazione di Glasgow include una frase sulla Rigenerazione.
- **3ª Conferenza delle Nazioni Unite sull'Oceano (UNOC3)** a Nizza: Gli "[Accordi per un Mediterraneo Sostenibile](#)" promuovono la cooperazione tra le regioni mediterranee per affrontare sfide condivise e sostenere la resilienza climatica, il turismo sostenibile e lo sviluppo verde attraverso impegni coordinati e allineamento politico.
- **Sinergie tra programmi (ad esempio, Interreg Euro-Med, Erasmus +):** L'IGM sfrutta metodologie e migliori pratiche provenienti da diverse iniziative finanziate dall'UE che hanno sperimentato approcci innovativi al turismo rigenerativo e inclusivo. L'elenco completo è



incluso nel "Regenera4Med-CrossFertilisation-DataBase". Questi includono SMARTMED (pianificazione strategica del turismo), MPAEngage (governance costiera partecipativa), MPA4Change (Valutazione della Vulnerabilità, Citizen Science), Regenera Water Sport e ReSea Sports (esperienze di turismo rigenerativo inclusive), HIDDEN MED (turismo comunitario basato sul patrimonio) e LIGURIATOURISM – [Sviluppo regionale della Liguria](#) occidentale , finanziato dalla DG REFORM tramite lo Strumento di Supporto Tecnico (TSI). LIGURIATOURISM sostiene la trasformazione sostenibile della regione della Liguria occidentale attraverso strategie di turismo verde e rigenerativo, in stretta collaborazione con il Governo Regionale e l'Università di Genova.

Insieme, queste sinergie contribuiscono a rendere l'IGM un modello di governance collaudato, integrato e scalabile, adatto a contesti regionali diversificati e capace di favorire l'innovazione, il coinvolgimento degli stakeholder e la sostenibilità a lungo termine nella governance turistica.

La tabella seguente riassume questi contributi.

Strategia/Iniziativa UE	Come contribuisce l'IGM	Rilevanza per RSO2.4
Strategia UE per il Green Deal e la Biodiversità 2030	Promuove il ripristino attivo degli ecosistemi, protegge la biodiversità attraverso la governance turistica e integra indicatori ecologici nella pianificazione	Adattamento climatico attraverso soluzioni basate sulla natura
Percorso di Transizione Turistica (TTP)	Promuove una governance turistica inclusiva, intelligente e resiliente dando potere a tutti gli stakeholder di 8-Helix nel processo decisionale	Costruisce resilienza verso le destinazioni attraverso una governance partecipativa
Dichiarazione di Glasgow sull'azione climatica nel turismo	Integra l'azione climatica in ogni fase di governance e consente agli attori del turismo di co-sviluppare strategie adattive	Focus diretto sull'adattamento climatico e la mitigazione
3ª Conferenza Oceanica delle Nazioni Unite (UNOC3) Accordi	Sostiene la cooperazione mediterranea su resilienza costiera e turismo sostenibile attraverso approcci di governance collaudati	Cooperazione regionale sulla resilienza climatica



Strategia/Iniziativa UE	Come contribuisce l'IGM	Rilevanza per RSO2.4
Strategie di Specializzazione Intelligenti (S3)	Consente ai territori di costruire strategie turistiche attorno ai beni culturali, naturali ed economici locali	Adattamento basato sul luogo e resilienza economica

Tabella 1 – Allineamento del modello di governance integrato con i quadri internazionali

Il contributo agli Obiettivi del Programma Euro-MED è attraversato:

- 1. Cooperazione transnazionale:** Sviluppata attraverso la collaborazione tra organizzazioni di sei paesi mediterranei, garantendo che la metodologia sia adattata a contesti regionali diversi.
- 2. Trasferimento della conoscenza:** Si basa su metodologie testate in iniziative precedenti finanziate dall'UE (SMARTMED, MPAEngage, ReSea Sports, HIDDEN MED, LIGURIATOURISM), creando un modello solido e integrato.
- 3. Scalable Impact:** Progettato per essere replicato in territori mediterranei, contribuendo all'obiettivo del programma di un Mediterraneo più verde attraverso la trasformazione del turismo.
- 4. Empowerment degli Stakeholder** Empowerment: Implementa l'enfasi del programma sulla governance multilivello coinvolgendo amministrazioni pubbliche, settore privato, società civile, accademia e organizzazioni ambientali nello sviluppo congiunto della strategia.

L'IGM mette in pratica la missione del progetto Regenera4MED di "Migliorare il turismo sostenibile" fornendo un quadro di governance concreto che trasforma il turismo mediterraneo da modelli estrattivi a sistemi rigeneranti che migliorano invece di esaurire il capitale naturale, culturale e sociale.



2. Valutazione della vulnerabilità

2.1. Scopo e Motivazione

All'interno del percorso di governance rigenerativa proposto da Regenera4MED, la **Valutazione della Vulnerabilità Socio-Ambientale** rappresenta una fase essenziale dell'orientamento. Questo processo non si limita a diagnosticare i rischi; Mette in luce il potenziale latente dei luoghi e aiuta ad allineare la governance rigenerativa con le dinamiche ecologiche, culturali e socio-economiche uniche di ogni territorio. Fornisce una diagnosi sistemica delle vulnerabilità e capacità territoriali, integrando le dimensioni climatiche, ecologiche, economiche e sociali.

La Valutazione identifica **sia punti di pressione visibili che nascosti**—includere aree che affrontano degrado degli ecosistemi, esclusione sociale, dipendenza economica o un'intensificazione eccessiva del turismo. Queste intuizioni sono sintetizzate in rapporti tecnici e cartografie, che fungono da strumenti di navigazione nella definizione delle strategie rigenerative basate sul luogo. In modo cruciale, queste valutazioni guidano la co-creazione di percorsi di turismo rigenerativo rivelando sia vincoli che opportunità di restauro e prosperità.

La Valutazione della Vulnerabilità (VA) è uno strumento centrale in Regenera4MED per identificare le **fragilità ecologiche e sociali** delle destinazioni pilota e trasformarle in **percorsi** pratici per il turismo rigenerativo. Il suo scopo va oltre la semplice diagnosi dei rischi: permette ai comuni e agli stakeholder di comprendere dove i loro territori sono più esposti, dove le sensibilità sono più acute e quali capacità di adattamento esistono già per controbilanciarle.

La vulnerabilità non è trattata come un deficit statico, ma come una **capacità di trasformazione**. Riformulando la vulnerabilità come relazionale e dinamica, il VA evidenzia opportunità per rafforzare la resilienza e progettare strategie rigenerative radicate nel loro posto. Questo approccio garantisce che le vulnerabilità legate al cambiamento climatico, al degrado ambientale e alle pressioni turistiche vengano sistematicamente tradotte in decisioni informate, innovazioni di governance e piani d'azione pratici.

La motivazione per il VA è triplice:

1. **Decisioni basate su evidenze** – I comuni hanno bisogno di prove solide, comparabili e verificabili per dare priorità agli interventi. Il VA fornisce questo tramite indicatori, mappe e analisi strutturate che possono guidare budget, pianificazione e implementazione.



- 2. Integrazione dei sistemi di conoscenza** – I dati quantitativi (ad esempio, erosione costiera, dipendenza socio-economica) sono integrati da conoscenze locali vissute raccolte tramite interviste e workshop. Questo equilibrio garantisce che le valutazioni tecniche risuonino con le priorità e le realtà della comunità.
- 3. Fondamenta per l'azione rigenerativa** – Emergendo dove le vulnerabilità si sovrappongono alle opportunità, il VA diventa il punto di ingresso per la progettazione dei Piani d'Azione per il Turismo Rigenerativo. Questi piani includono azioni che migliorano la preservazione degli ecosistemi, rafforzano la resilienza delle comunità e promuovono modelli di turismo sostenibile.

In breve, la VA garantisce che lo sviluppo turistico contribuisca positivamente sia ai **sistemi ecologici** che **alle comunità locali**, creando le condizioni per la sostenibilità e la rigenerazione a lungo termine.

Per condurre la Valutazione della Vulnerabilità, è necessario stipulare un ente con competenze in analisi socio-economica e ambientale — preferibilmente un'università, un centro di ricerca o una consulenza specializzata — con esperienza in metodologie integrate e partecipative, nonché nel Turismo Rigenerativo. L'obiettivo è ottenere una diagnosi sistematica, rigorosa e adattata localmente che consenta l'identificazione sia delle vulnerabilità che delle capacità di rigenerazione di ciascun territorio, al fine di implementare correttamente e con successo un Modello di Governance e un Programma di Turismo di Rigenerazione (generazione di idee e conoscenze).

2.2. Metodologia

La **Valutazione della Vulnerabilità (VA)** per Regenera4MED è un primo passo essenziale in un percorso di governance rigenerativa. Si tratta di un'analisi basata su sistemi che va oltre la semplice diagnosi dei rischi per illuminare il potenziale unico di un luogo. La valutazione dovrebbe essere sistematica, rigorosa e adattata localmente per identificare sia le vulnerabilità che le capacità di rigenerazione.

Il VA può essere adattabile ma dovrebbe seguire una metodologia strutturata che combini **la valutazione basata su indicatori** con **la validazione partecipativa**:

Quadro di indicatori suggerito:

La vulnerabilità dovrebbe includere tre dimensioni – **Esposizione (E)**, **Sensibilità (S)** e **Capacità Adattiva (A)**. Per essere più specifici:



- **Esposizione (E):** Pressioni esterne come il ritiro della costa, frequenza delle mareggiate, giorni di ondate di caldo, flussi turistici di picco o indici di siccità.
- **Sensibilità (S):** Beni o gruppi fragili, ad esempio habitat protetti in zone esposte, quota di anziani nelle aree soggette a inondazioni, rapporti di stagionalità o dipendenza turistica.
- **Capacità Adattiva (A): Capacità** locale di rispondere, inclusa l'esistenza di piani di adattamento climatico, la disponibilità di infrastrutture protettive, reti comunitarie attive, allocazioni di budget e protocolli di emergenza.

La formula suggerita da utilizzare è:

$$V = \frac{E \times S}{A + \varepsilon}$$

Selezione degli indicatori:

Gli indicatori sono scelti in base a quattro criteri: (i) rilevanza per il processo decisionale municipale, (ii) disponibilità di dati affidabili e aperti, (iii) comparabilità tra piloti e (iv) compattezza per evitare duplicazioni. Le misure tipiche includono erosione costiera, giornate di ondate di caldo, dipendenza dal turismo, habitat protetti nelle zone a rischio, protocolli di emergenza locali e bilanci di adattamento.

Partecipazione:

Si raccomandano interviste mirate e/o un mini-workshop per validare le scelte degli indicatori, mettere in luce le priorità locali e contestualizzare i risultati. Il contributo degli stakeholder viene raccolto come dichiarazioni SWOT provvisive e idee d'azione, che vengono poi testate rispetto alle evidenze degli indicatori.

Ogni territorio deve definire gli indicatori che sono rilevanti per sé.

Diagnosi e traduzione dell'azione:

I risultati sono sintetizzati in tabelle e in una chiara diagnosi basata sul territorio. Viene prodotta un'analisi SWOT concisa e basata su evidenze, seguita da una lista ristretta di **5-7 azioni prioritarie** per ogni pilota. Queste azioni sono inquadrare da attori responsabili, orizzonti temporali, note di fattibilità e indicatori di monitoraggio.



Output:

Rapporto VA finale validato, piano d'azione e matrice di monitoraggio.

La Valutazione della Vulnerabilità è un processo compatto che trasforma dati sociali e ambientali - turistici in insight azionabili per i territori. Richiede sia rigore tecnico che competenze partecipative. Le aziende che lo realizzeranno permetteranno alle destinazioni di compiere passi concreti verso il turismo rigenerativo e la resilienza climatica. Il rapporto sarà integrato come prima parte di un **Piano Strategico Locale per il Turismo Rigenerativo**.



3. Processo di governance nella pratica

3.1. Scopo e Motivazione

Questo processo di governance è progettato per supportare l'emergere di proposte pilota di turismo rigenerativo nei territori mediterranei (destinazioni). Piuttosto che imporre un modello predefinito, il processo invita la comunità a plasmare la propria visione e i propri percorsi riconnettendosi con l'identità unica del luogo, sanandone le fratture sociali ed ecologiche e attivando una leadership locale collaborativa. Il processo sarà implementato nelle aree pilota di Regenera4MED ma è creato per essere utilizzato in qualsiasi altro territorio disposto a implementare il modello.

Il processo mira a costruire non solo piani, ma anche capacità — i tipi di competenze, relazioni e mentalità collettive che permettono a una comunità di assumersi la responsabilità del proprio futuro. Questi includono:

- **Profonda consapevolezza basata sul territorio:** la capacità di leggere l'unicità ecologica, culturale e storica del territorio
- **Pensiero sistemico:** comprendere il turismo non in isolamento, ma in relazione ai mezzi di sussistenza locali, agli ecosistemi e alle dinamiche sociali
- **Agenzia rigenerativa:** la capacità di vedere e agire da un senso di contributo alla vitalità del tutto
- **Governance dialogica:** competenze nell'ascolto, facilitazione, decisioni collettive e leadership distribuita

Il processo si basa su una struttura partecipativa a più sessioni che combina tre ingredienti essenziali:

1. **Un gruppo critico di** lievito – un piccolo gruppo eterogeneo di persone chiave del territorio, affidabili, curiose e in grado di connettersi oltre le differenze, talvolta inseriti in un nodo di rete locale. Agiscono come catalizzatori, aiutando a guidare e dare energia al processo dall'interno, collegando comunità e reti tra loro.
2. **Coordinamento multilivello** – invece di fare affidamento su un'unica autorità centrale, il processo distribuisce la leadership e il processo decisionale tra diversi livelli (locale, regionale, settoriale), collegando le competenze e assicurando che tutti svolgano un ruolo significativo in base al proprio contesto e influenza.



- 3. Partecipazione multi-stakeholder** (8 elica) – il turismo tocca molti ambiti della vita, quindi il processo include persone provenienti da diversi settori: amministrazione pubblica, imprese private, istruzione, cultura, società civile, agricoltori, giovani e altri. Pensa a questo come a tessere insieme diversi "ingredienti" che, messi in combinazione, creano un tutto più resiliente e intelligente della somma delle sue parti. Una volta che le diverse comunità e reti sono interconnesse in complementarità, iniziamo ad articolare l'ecosistema locale del turismo rigenerativo.

In termini semplici, questo metodo di governance aiuta:

- Piccoli gruppi di persone chiave iniziano il cambiamento (come il lievito)
- Settori e reti diversi lavorano insieme (come ingredienti in una ricetta)
- Le decisioni crescono allineate su scale diverse (come un ecosistema sano)

Unendo questi elementi, il processo aiuta le comunità:

- Creare spazio per il dialogo sulla diversità delle voci senza richiedere un consenso completo
- Attiva un gruppo di attori locali chiave con uno scopo condiviso
- Coordinare l'azione rispettando l'autonomia di ogni livello e ruolo

Questo approccio è essenziale affinché il turismo rigenerativo possa radicarsi. La rigenerazione non è un modello fisso da implementare, ma un processo vivente di costruzione di relazioni, riconoscimento di pattern e collaborazione adattativa. Richiede una cultura di governance inclusiva, riflessiva e radicata sull'identità specifica di ogni luogo. Questo è il terreno da cui nasce il turismo rigenerativo.

Attraverso questo processo, le comunità passano dall'essere "consultate" a diventare attive custodi della trasformazione.

3.2. In pratica

Questo documento è inteso come una base per coloro che si impegnano nello sviluppo di ecosistemi di turismo rigenerativo. Descrive una struttura di governance e offre esempi di piani di sessione pensati per supportare le comunità nella definizione delle proprie strategie di turismo rigenerativo.

Non è una ricetta, né un modello fisso da applicare ovunque allo stesso modo. Nello sviluppo rigenerativo, il primo e più essenziale passo è sempre conoscere il proprio posto e il proprio popolo — iniziare da ciò che è vivo, unico e già presente. Ogni processo deve crescere da quel terreno. Per questo motivo, si consiglia di collaborare con un professionista esperto in rigenerazione — non per



fornire soluzioni già pronte, ma per mantenere le condizioni in cui il potenziale locale può essere rivelato e coltivato.

Il processo inizia con la Sessione 0, che pone le basi e identifica le persone chiave che formeranno il *lievito* critico. Le seguenti cinque sessioni sono pensate per guidare questo gruppo eterogeneo attraverso un viaggio condiviso: riconnettersi con il territorio, esplorare la storia del turismo e plasmare progressivamente una bozza di strategia per un ecosistema del turismo rigenerativo. Ogni sessione include una descrizione generale con un obiettivo chiaro, e i piani sono presentati in dettaglio per dimostrare la coerenza del processo, ispirando al contempo percorsi adattati localmente in ogni territorio. Sono state proposte molte attività, queste sono metodologie tipiche di facilitazione e ulteriori informazioni possono essere trovate nelle seguenti risorse:

- [Strumenti e tecniche di facilitazione](#)
- [Libreria delle tecniche di facilitazione](#)

Si consiglia vivamente di adattare il design della sessione al contesto locale e alla cultura del gruppo, altrimenti la mancanza di ascolto potrebbe portare a una mancanza di fiducia. È anche possibile unire alcune sessioni a seconda del contesto locale.

Si noti che l'Allegato 1 contiene una descrizione delle principali competenze di un facilitatore per poter sviluppare il modello integrato del turismo rigenerativo in modo allineato ai concetti e ai valori rigenerativi. Inoltre, l'Allegato 2 fornisce un piano dettagliato per ogni sessione, permettendo al facilitatore di adottare un approccio già ponderato per stabilire il modello di governance.

Sessione 0 | Formazione del gruppo del lievito critico

Durata stimata: 2 ore

Programma: Nei giorni feriali, mattina o sera, a seconda della disponibilità dei partecipanti / dell'orario più comodo per loro.

Luogo: Municipio o ufficio turistico — qualsiasi sito facile, disponibile e accessibile

Partecipanti: Team tecnico di Regenera4MED

- 1-2 *rappresentanti chiave dell'amministrazione pubblica locale (ad esempio sviluppo economico, sostenibilità, turismo)*
- 1-2 *rappresentanti di spicco del settore turistico locale*
- 1-2 *Rispettati agenti della società civile o del movimento ecologista*



Nota: Questi partecipanti possono partecipare a questa sessione solo a meno che non siano selezionati per far parte del gruppo dei lieviti critici.

Descrizione generale: Questa sessione mira a formare il *gruppo critico del lievito*, il piccolo gruppo di persone variegato e rispettato che aiuterà a guidare e energizzare il processo di governance. Ulteriori informazioni: [La teoria del lievito critico \(Lederach, 2005\)](#) Questo gruppo è il seme che avvia il percorso collettivo e garantisce l'inclusione di molteplici prospettive fin dall'inizio.

Il lievito critico è composto da individui che, indipendentemente dalla posizione formale, talvolta guidando organizzazioni o reti e altri più informali, sono visti come connettori, ascoltatori e agenti di cambiamento nella loro comunità. Devono riflettere la diversità del luogo e essere in grado di gestire le tensioni in modo costruttivo.

Il gruppo è progettato non per agire in isolamento, ma come primo punto di attivazione di un'architettura di governance più ampia basata su:

- **Coordinamento multilivello** – collegando il livello di base e le reti, l'amministrazione locale, la pianificazione regionale e attori settoriali;
- **Collaborazione multi-stakeholder** – riunendo voci da tutte le parti dell'ecosistema locale, basandosi sull'approccio a 8 eliche utilizzato nel turismo rigenerativo: amministrazione pubblica, settore privato, accademia e ricerca, organizzazioni della società civile, attori culturali e creativi, responsabili dell'ambiente, educatori e giovani delle future generazioni.

Questa sessione zero pone le basi per intrecciare insieme questi strati — partendo da un nucleo focalizzato e impegnato (il lievito) che attiverà gradualmente una massa critica più ampia di collaborazione.

Obiettivi della sessione:

- Comprendi qual è il gruppo critico del lievito e quale ruolo avrà.
- Concordare i criteri di selezione per la composizione del lievito critico
- Mappare la diversità locale degli stakeholder e delle prospettive.
- Fai brainstorming sui nomi o profili dei candidati.
- Decidete come e quando verranno inviati gli inviti per la Sessione 1.

Criteri generali di selezione:

- Diversità di genere, età, origine, neurodiversità e background sociale
- Rappresentanza dell'otta-elica del turismo rigenerativo: amministrazione pubblica, settore privato, accademia e ricerca, organizzazioni della società civile, attori culturali e creativi, responsabili dell'ambiente, educatori e giovani o generazioni future
- Individui rispettati localmente, con buone capacità di ascolto e dialogo
- Persone coinvolte o colpite da reali tensioni nel turismo o nello sviluppo basato sul luogo



- Impegno a partecipare a tutte e cinque le sessioni e a contribuire attivamente

Uscite:

- Elenco dei criteri di selezione concordati per le persone che faranno parte dell'8-Helix
- Bozza della mappa degli attori ecosistemici del territorio che fanno parte dell'8-Elice
- Elenco dei candidati o descrizioni dei profili
- Piano d'azione per la sensibilizzazione e la conferma

Una volta formato e confermato il gruppo del lievito critico, saranno invitati a partecipare alla **Sessione 1 – Storia del Luogo**, il primo passo del processo di governance collettiva.

Sessione 1 | Storia del Luogo: Leggere l'Essenza del Luogo

Durata stimata: 2 ore

Programma: Nei giorni feriali, mattina o sera, a seconda della disponibilità dei partecipanti / dell'orario più comodo per loro.

Luogo: Scegli uno spazio che risuoni con la memoria e l'identità della città — idealmente simbolico, significativo e stimolante per il dialogo.

Partecipanti: team tecnico di Regener4med e **10-15 partecipanti** provenienti dagli 8 settori elicoide, identificati durante la Sessione 0 come **lievito** critico.

Obiettivo della sessione: Riconnettersi con l'identità profonda e in evoluzione del comune; presentare i risultati **della valutazione della vulnerabilità**; esplorare come l'unicità del luogo abbia plasmato la sua vita sociale, culturale ed economica; e gettare le basi per immaginare un modello di turismo rigenerativo.

Descrizione generale: Questa sessione invita i partecipanti a riconnettersi con la profonda e in evoluzione dell'identità del loro comune esplorando la sua "Storia del Luogo." Attraverso dialoghi, condivisione di memorie e mappatura collettiva, il gruppo scopre i modelli naturali, culturali e storici che hanno plasmato la città — dal suo stato pre-umano fino ai giorni nostri. Riflettiamo su ciò che rendeva questo luogo unico: le forze naturali che lo hanno definito, perché le persone si sono stabilite qui per la prima volta e come il suo paesaggio abbia influenzato cultura, economia e identità nel tempo. La sessione include anche la presentazione della valutazione della vulnerabilità e prepara il terreno per reimmaginare il ruolo del turismo basandosi sull'essenza del luogo.



Domande guida:

- Com'era questo posto prima dell'arrivo degli umani?
- Quali forze naturali, specie e schemi lo hanno definito?
- Perché i primi abitanti hanno scelto di stabilirsi qui?
- In che modo il luogo ha plasmato la cultura, l'economia e l'identità di chi vive qui?
- Qual è lo scopo o il ruolo più profondo di questo luogo all'interno del territorio più ampio?

Uscite:

- Comprensione condivisa dell'identità del luogo e dei modelli storici
- Linea temporale collettiva o mappa visiva della trasformazione locale
- Prima articolazione di tensioni chiave, ricordi e qualità basate sul luogo
- Radicamento emotivo e relazionale del gruppo

Programmazione preliminare delle sessioni 2-5, basata sulla disponibilità dei partecipanti e sugli impegni condivisi

Sessione 2 | Storia del Turismo: Impatti e Apprendimenti

Durata stimata: 2 ore

Programma: Giorno feriale, mattina o sera, a seconda della disponibilità dei partecipanti / dell'orario più comodo per loro

Luogo: Un luogo che aiuta a illustrare i cambiamenti legati al turismo nella città

Partecipanti: team tecnico di Regenera4MED e gruppo dei lieviti critici

Obiettivo della sessione: Scoprire la storia locale del turismo come fenomeno complesso ed in evoluzione. Rifletti su come ha plasmato — ed è stato plasmato da — il luogo, e esplora alternative rigenerative radicate nei valori rivelati nella Sessione 1.

Descrizione generale: Questa sessione esplora la storia del turismo nel comune da una prospettiva sistemica. Invita i partecipanti a ricordare collettivamente i ricordi, identificare trasformazioni critiche e riflettere su come il turismo abbia modificato le relazioni tra persone e luogo. Invece di valutare il turismo solo attraverso benefici e impatti, la sessione aiuta il gruppo a vederlo come una forza dinamica — plasmata e che plasma la cultura, l'economia e l'ecologia locali. Questa consapevolezza prepara il terreno per immaginare un futuro rigenerativo radicato nell'unicità e nell'essenza del luogo.



Domande guida:

- *Come è nato il turismo in questo comune e perché?*
- *Quali ruoli ha avuto nel tempo (economici, culturali, ecologici)?*
- *In che modo ha influenzato le relazioni tra persone e luoghi?*
- *Cosa ha spostato, trasformato o rigenerato?*
- *Quali schemi e assunzioni più profondi stanno alla base della sua forma attuale?*

Uscite:

- Cronologia visiva collettiva dell'evoluzione del turismo
- Intuizioni chiave sugli impatti relazionali e sistemici del turismo
- Set iniziale di principi o valori rigenerativi
- Continuità emotiva e connessione con l'essenza del luogo

Sessione 3 | Scopo condiviso e linee strategiche

Durata stimata: 2 ore

Programma: Giorno feriale, mattina o sera, a seconda della disponibilità dei partecipanti / dell'orario più comodo per loro

Locazione: Un luogo proposto dai partecipanti o addirittura ospitato in uno dei loro spazi per approfondire la fiducia e l'intimità.

Partecipanti: team tecnico di Regenera4MED e gruppo dei lieviti critici

Obiettivo: Concordare uno scopo comune per il turismo rigenerativo nel comune e co-definire linee strategiche che forniscano direzione e chiarezza per le azioni future.

Descrizione generale: Questa sessione segna un punto di svolta nel processo di governance, passando dall'esplorazione alla definizione della direzione. Sulla base dell'identità del luogo (Sessione 1) e della storia sistemica del turismo (Sessione 2), il gruppo lavorerà su una prima bozza di uno scopo comune per il turismo rigenerativo e con 3–5 linee strategiche proposte dal team tecnico. L'obiettivo non è partire da zero, ma perfezionare e dare energia a una proposta basata su ciò che è emerso finora. Per supportare il lavoro strategico, ai partecipanti viene introdotto un modello semplice dei cinque tipi di capitale — naturale, umano, sociale, culturale e costruito/finanziario — per garantire che le strategie siano olistiche e rigenerative.



Riflessione guida: "Cosa significherebbe per il turismo servire davvero questo luogo — attraverso generazioni, ecosistemi e comunità?"

Uscite:

- Una bozza collettivamente raffinata della dichiarazione di scopo
- Linee strategiche migliorate, più chiare e significative
- Mappatura di quali maiuscole si impegna ogni linea
- Senso emergente di direzione collettiva ed energia

Sessione 4 | Obiettivi specifici e leadership condivisa

Durata stimata: 2 ore

Programma: Nei giorni feriali, mattina o sera, a seconda della disponibilità dei partecipanti / dell'orario più comodo per loro.

Locazione: Un luogo proposto dai partecipanti o addirittura ospitato in uno dei loro spazi per approfondire la fiducia e l'intimità.

Partecipanti: team tecnico di Regenera4MED e gruppo dei lieviti critici.

Obiettivo: Tradurre ogni linea strategica in 3–5 obiettivi specifici e concreti e identificare i membri del gruppo critico del lievito disposti ad assumersi responsabilità o a offrire supporto per ciascuno.

Descrizione generale: Questa sessione sposta il gruppo da uno scopo e una strategia verso un'azione concreta. Sulla base dello scopo condiviso e delle linee strategiche sviluppate nella Sessione 3, i partecipanti definiranno obiettivi concreti che rendano tangibile la rigenerazione. Questi obiettivi costituiranno la base per una proposta pilota di turismo rigenerativo radicata nel territorio. Parallelamente, la sessione attiva la leadership condivisa — riconoscendo che la trasformazione avviene quando le persone impegnate si assumono la responsabilità, non quando tutto è pianificato in anticipo. La leadership qui è distribuita, relazionale e adattativa, non posizionale.

Uscite:

- Un insieme di obiettivi specifici collegati a ciascuna linea strategica
- Mappa visiva delle potenziali azioni e della rigenerazione del capitale
- Ha identificato delegati e sostenitori per molti obiettivi
- Rafforzamento del senso di agenzia e responsabilità condivisa



Sessione 5 | Coordinamento e prossimi passi

Durata stimata: 2 ore

Programma: Nei giorni feriali, mattina o sera, a seconda della disponibilità dei partecipanti / dell'orario più comodo per loro.

Locazione: Un luogo proposto dai partecipanti o addirittura ospitato in uno dei loro spazi per approfondire la fiducia e l'intimità.

Partecipanti: team tecnico di Regenera4MED e gruppo dei lieviti critici

Obiettivo: Stabilire meccanismi di coordinamento per l'attuazione degli obiettivi definiti, confermare i ruoli di leadership e co-progettare un percorso per aprire il processo a un coinvolgimento più ampio della comunità — come inizio di un percorso rigenerativo a lungo termine.

Descrizione generale: Questa sessione finale della fase di governance segna sia una fine che un inizio. Conclude il processo di progettazione partecipativa sviluppato con il gruppo critico del lievito e apre la strada a un nuovo capitolo: l'articolazione di un ecosistema di turismo rigenerativo guidato da attori locali. D'ora in poi, il gruppo è invitato a assumere una leadership più profonda, plasmando la trasformazione del turismo nel proprio comune con autenticità e ambizione.

Il progetto Regenera4MED continuerà a supportare questa evoluzione attraverso il Programma di Turismo di Rigenerazione. Le prossime sessioni e azioni saranno determinate dal gruppo stesso, in linea con le strategie e gli obiettivi sviluppati nelle sessioni precedenti. L'obiettivo è andare oltre la pianificazione e passare alla prototipazione — rendere il turismo rigenerativo tangibile e radicato nel suo posto.

Uscite:

- Una struttura di coordinamento condivisa e un ritmo di riunione allineati ai principi di governance dinamica
- Ruoli confermati di steward e impegni di azione a breve termine per ciascuna linea strategica
- Un piano per ampliare la partecipazione attraverso un coinvolgimento multi-elica e multi-livello
- Strumenti e condizioni concordati per la collaborazione (piattaforme, ritmi, protocolli)
- Chiusura collettiva della fase di governance e attivazione del Programma di Turismo di Rigenerazione



3.3. Co-creazione di Output e Piano d'Azione

Questa sezione presenta i concreti risultati strategici che ci si aspetta siano generati attraverso il processo di governance partecipativa, strutturato come un piano d'azione completo pronto all'attuazione. Questi elementi costituiscono la strategia congiunta sviluppata attraverso il processo di coinvolgimento degli stakeholder 8-Helix.

Quadro Strategico Co-Creato

Dichiarazione di Scopo Condivisa in ogni destinazione (pilota): sviluppata nella Sessione 3 tramite un perfezionamento collettivo.

- [Esempio]: "Coltivare un ecosistema turistico che rigeneri il nostro patrimonio costiero e culturale, rafforzi la resilienza delle comunità e accoglia i visitatori come co-custodi della vitalità del nostro territorio".

Linee Strategiche (3-5 aree prioritarie): co-definite nella Sessione 3, ciascuna collegata alla rigenerazione di specifiche capitali. Per esempio:

- Linea Strategica 1: Rigenerare gli ecosistemi naturali e la biodiversità attraverso la gestione del turismo
- Linea strategica 2: Rafforzare le economie locali e le catene circolari del valore
- Linea strategica 3: Rivitalizzare il patrimonio culturale e l'identità comunitaria
- Linea strategica 4: Costruire una governance adattiva e una leadership collaborativa
- Linea strategica 5: Progettare esperienze e formazione trasformativa per i visitatori

Obiettivi e azioni specifiche: sviluppati nella Sessione 4, con la leadership assegnata

Linea strategica	Obiettivo specifico	Azioni Prioritarie	Steward responsabili	Periodo temporale	Capitale Rigenerato
Rigenerazione naturale	Ripristinare 2 habitat costieri chiave entro il 2027	1. Istituire un programma di monitoraggio comunitario 2. Progettare la partecipazione dei visitatori al restauro 3. Creare linee guida per la	Associazione ambientale + PMI del turismo	18-24 mesi	Naturale, Sociale



Linea strategica	Obiettivo specifico	Azioni Prioritarie	Steward responsabili	Periodo temporale	Capitale Rigenerato
		protezione dell'habitat			
Rigenerazione e naturale	Ridurre il consumo idrico turistico del 30%	<ol style="list-style-type: none"> 1. Verifica dell'attuale consumo idrico 2. Implementare tecnologie di risparmio idrico 3. Campagna di educazione per i visitatori 	Amministrazione pubblica + Attività dell'ospitalità	12 mesi	Naturale, costruito/finanziario
Economie locali	Aumentare gli approvvigionamenti locali al 60%	<p>Mappa produttori locali</p> <p>Creare una rete di fornitori</p> <p>Sviluppare linee guida per gli approvvigionamenti</p>	Associazione turistica + cooperativa agricola	12-18 mesi	Costruito/Finanziario, Sociale
Vitalità culturale	Documentare e integrare 3 pratiche tradizionali	<p>Raccolta di storia orale</p> <p>Esperienza di co-progettazione con gli anziani</p> <p>Formazione per guide locali</p>	Associazione culturale + Gruppo giovanile	12 mesi	Culturale, umano
Governance adattativa	Istituire un forum multi-elica trimestrale	<p>Protocollo di partecipazione al design</p> <p>Forum dei piloti di lancio</p> <p>Crea un sistema di feedback</p>	Gruppo Critico dei Lieviti + Comune	6 mesi	Sociale, Umano



Linea strategica	Obiettivo specifico	Azioni Prioritarie	Steward responsabili	Periodo temporale	Capitale Rigenerato
Esperienze trasformative	Esperienze di turismo rigenerativo Pilot 3	Concetti di esperienza di co-progettazione Prova con piccoli gruppi di visitatori Affinare in base al feedback	Experience designer + Conduuttori locali	12-18 mesi	Tutte e cinque le capitali

Tabella 2 – Esempio di obiettivi e azioni specifiche derivanti dalla Strategia di Governance

Risultati del coinvolgimento degli stakeholder

Sviluppato attraverso la partecipazione attiva dei seguenti gruppi di stakeholder.

Helix	Numero di Impegnati	Formato di Engagement	Contributi chiave
Amministrazioni pubbliche	3-5 per pilota	Revisione della valutazione delle vulnerabilità	Quadri normativi, allineamento strategico
PMI del turismo	4-8 per pilota	Tutte le sessioni di governance, pianificazione dell'azione	Implementazione pratica, modelli di business, coinvolgimento dei visitatori
Organizzazioni della società civile	3-6 per pilota	Formazione del lievito critico, workshop	Equità sociale, rappresentanza comunitaria, mediazione

Tabella 3 - Esempio di rappresentazione

Struttura di implementazione e coordinamento

Istituito nella Sessione 5

1. Ritmo di Governance

- Gruppi di lavoro mensili per linea strategica
- Riunioni trimestrali di coordinamento multi-elica
- Revisione e adattamento annuale della strategia



2. Distribuzione della leadership

- Delegati della Linea Strategica (volontari, a rotazione)
- Critical Yeast Group come nucleo di coordinamento
- Punto focale municipale per il supporto amministrativo

3. Quadro di monitoraggio

- Progressi trimestrali su obiettivi specifici
- Valutazione annuale della rigenerazione del capitale
- Integrazione con feedback continuo

Questo piano d'azione strutturato ma adattivo assicura che la strategia passi dalla co-creazione all'attuazione, con chiara responsabilità, tempistiche e meccanismi per l'apprendimento e l'adattamento continui.

Nel complesso, i risultati riassuntivi includono:

Risultati tangibili:

- Una dichiarazione di scopo co-creata per il turismo rigenerativo, ancorata all'identità e alle esigenze del luogo
- 3-5 linee strategiche con obiettivi corrispondenti e azioni prioritarie
- Un modello di coordinamento condiviso basato su principi di governance dinamica, con ruoli di leadership chiaramente distribuiti ed in evoluzione
- Un gruppo di lievito critico affidabile che rappresenta settori diversi e posizioni sociali basati sul modello a 8 eliche
- Un viaggio documentato (minuti, mappe, immagini visive) disponibile per l'uso in progetti futuri o comunicazioni

Capacità collettive acquisite:

- Capitale relazionale rafforzato: connessioni più profonde e fiducia tra diversi attori locali
- Miglioramento delle capacità di facilitazione, ascolto e dialogo all'interno della comunità
- Maggiore chiarezza su come identificare e affrontare tensioni o conflitti in modo costruttivo
- Maggiore capacità di pensare sistemicamente al luogo, al turismo e al cambiamento
- Esperienza pratica con leadership distribuita e coordinamento adattivo
- Un senso più forte di responsabilità e agenzia condivisa nel plasmare il futuro locale



Potenziale emergente:

- La possibilità di aprire progressivamente il cerchio di governance a gruppi più ampi e stakeholder multilivello attraverso le linee strategiche
- Una rete attiva di leader basati sul territorio, pronti a prendere iniziativa e rispondere alle sfide
- Una cultura di governance viva radicata nella rigenerazione, inclusione e coevoluzione — ispirata a quadri come Sociocracy 3.0 e *Reinventing Organizations*, che favoriscono modelli basati sul trust, flessibili nei ruoli e orientati al consenso
- Una base per futuri scambi transterritoriali con altri territori mediterranei impegnati in Regenera4MED
- Il riconoscimento che questa fase di governance è solo l'inizio — il prossimo passo è che il gruppo critico del lievito assuma una leadership crescente nell'articolare un ecosistema locale di turismo rigenerativo che vada oltre l'ambito del progetto Regenera4MED
- Il team tecnico di Regenera4MED continuerà ad accompagnare questa prossima fase attraverso il Programma di Turismo di Rigenerazione, garantendo orientamento e supporto verso la co-creazione di un progetto pilota di turismo rigenerativo
- Le sessioni e i processi futuri saranno modellati dalle esigenze in evoluzione del gruppo e dai prossimi passi, consentendo flessibilità e co-proprietà del percorso da seguire

Questo processo getta le basi per un cambiamento a lungo termine nel modo in cui il turismo viene immaginato e governato — non come settore isolato dalla vita locale, ma come via per la vitalità della comunità, la cura ecologica e l'espressione culturale.



4. Conclusioni

Il Modello di Governance Integrata sviluppato nell'ambito del progetto Regenera4MED è una strategia congiunta e un piano d'azione congiuntati validati per la transizione dei territori turistici mediterranei e oltre verso futuri rigenerativi. Non è solo uno strumento di pianificazione, ma un cambiamento culturale e politico nel modo in cui il turismo è governato: da estrattivo e isolato a partecipativo, basato sul luogo e che migliora la vita.

I punti chiave includono:

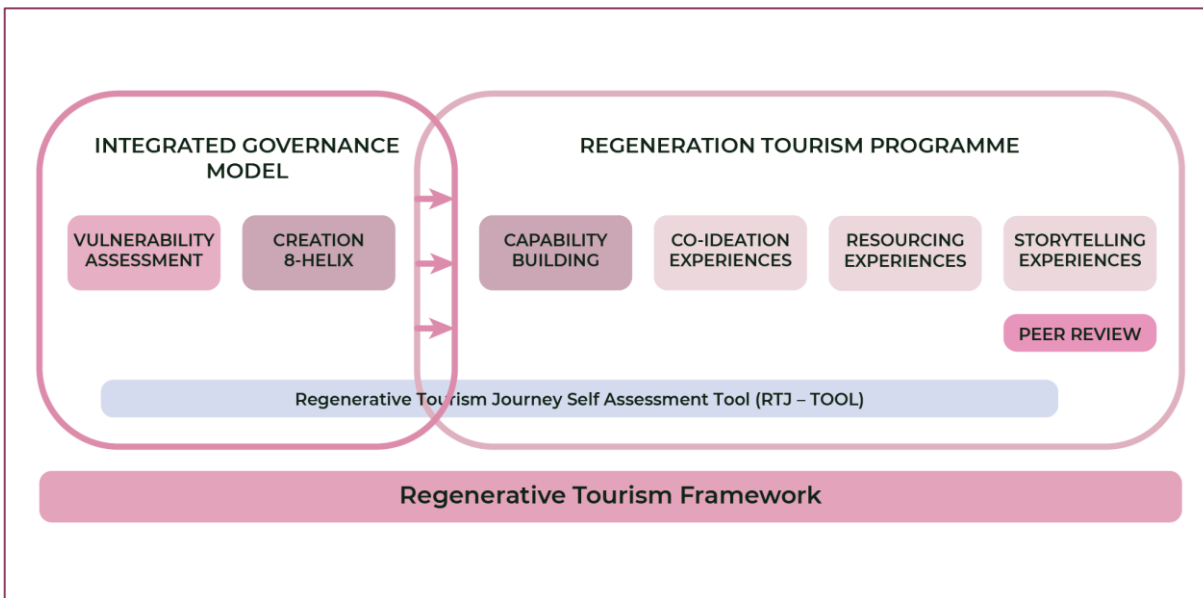
- **Fondamenta teorica ed etica:** L'IGM si basa su teoria rigenerativa, pensiero sistemico e prospettive decoloniali. Sposta l'attenzione dalla gestione degli impatti turistici alla co-creazione di risultati netti positivi per le comunità umane e più che umane.
- **Quadro Operativo – Il Modello 8-Elica:** Espandendo i modelli tradizionali di governance, la struttura 8-Helix comprende otto tipi di stakeholder: amministrazioni pubbliche, PMI, società civile, mondo accademico, organizzazioni culturali e ambientali, residenti, turisti e natura. Questa inclusione della natura e dei turisti come stakeholder attivi rappresenta una radicale ripensazione dei ruoli e delle responsabilità nei sistemi turistici.
- **La governance come Processo, non come Struttura:** L'IGM enfatizza la governance come un processo vivente, adattivo e relazionale. Piuttosto che gerarchie fisse, favorisce la leadership distribuita, il coordinamento dinamico e strategie critiche di lievito per inseminare la trasformazione sistemica dall'interno.
- **Allineamento con le strategie UE e internazionali:** L'IGM sostiene ed estende i principali quadri strategici come il Green Deal UE, la Strategia sulla Biodiversità 2030, il Percorso di Transizione Turistica, le Smart Specialization Strategies (S3) e la Dichiarazione di Glasgow. Si basa inoltre su metodologie testate in progetti finanziati dall'UE come SMARTMED, MPAEngage, ReSea Sports e HIDDEN MED.
- **Programma di Sviluppo delle Capacità e Turismo di Rigenerazione:** Attraverso le sue sessioni partecipative co-creative, l'IGM sviluppa capacità locali nel pensiero strategico, nella leadership rigenerativa e nell'azione collaborativa. Questi processi danno alle comunità la possibilità di assumersi la responsabilità del proprio futuro, allineando lo sviluppo turistico alla cura ecologica, alla continuità culturale e all'equità sociale.
- **Scalabilità e trasferibilità:** pur radicandosi nell'identità e complessità locale, il modello offre una metodologia flessibile applicabile a contesti mediterranei diversi. La sua natura aperta e modulare consente un'adozione oltre le aree pilota del progetto, rendendolo un riferimento prezioso per altri territori che perseguissero una governance rigenerativa.



In sintesi, l'IGM offre più di un semplice quadro di governance: coltiva l'infrastruttura culturale e relazionale necessaria a rigenerare il turismo dall'interno. Rappresenta un passo decisivo verso un futuro più giusto, inclusivo ed ecologicamente radicato per i territori mediterranei — e potenzialmente, per i sistemi turistici a livello mondiale.

Il Modello di Governance Integrata è la prima fase di un percorso verso la messa in pratica di un modello di turismo rigenerativo. Dopo l'istituzione di una struttura di governance, la comunità può iniziare a lavorare al Programma di Turismo di Rigenerazione per co-creare un sistema che favorisca la nascita di esperienze rigenerative.

La convalida di questo risultato tramite test pilota garantisce che non sia solo un esercizio teorico, ma uno strumento pratico di governance pronto per l'adozione da parte dei territori mediterranei impegnati a trasformare il turismo da un'industria estrattiva a una forza rigenerativa.



Il Modello di Governance Integrata è la prima fase di un percorso verso la messa in pratica di un modello di turismo rigenerativo. Dopo l'istituzione di una struttura di governance, la comunità può iniziare a lavorare al Programma di Turismo di Rigenerazione per co-creare un sistema che favorisca la nascita di esperienze rigenerative.



Annessi

Allegato 1 – Modello di briefing per l'assunzione di esperti esterni per condurre la valutazione delle vulnerabilità

Come parte dell'esecuzione del Modello Integrato di Governance per il Turismo Rigenerativo, che stabilisce un insieme di attività per l'attuazione pratica del quadro concettuale e metodologico del modello di Turismo Rigenerativo Mediterraneo, X, in quanto responsabile della destinazione pilota X, deve attuare lo sviluppo di una Valutazione della Vulnerabilità (VA) completa nella destinazione pilota. Questa analisi permetterà di identificare le principali vulnerabilità e punti di forza ecologici e sociali di ciascun territorio, con l'obiettivo di radicare strategie di turismo rigenerativo.

La Valutazione della Vulnerabilità Socio-Ambientale è una fase essenziale di orientamento all'interno del percorso di governance rigenerativa. Questo processo illumina il potenziale latente dei luoghi e aiuta ad allineare la governance rigenerativa con le dinamiche ecologiche, culturali e socio-economiche uniche di ogni territorio. La valutazione fornisce una diagnosi sistemica delle vulnerabilità e capacità territoriali, integrando le dimensioni climatiche, ecologiche, economiche e sociali. Identifica punti di pressione visibili e nascosti, incluse aree che affrontano degrado degli ecosistemi, esclusione sociale, dipendenza economica o un'intensificazione eccessiva del turismo. Queste intuizioni sono sintetizzate in rapporti tecnici e fungono da strumenti di navigazione per modellare strategie rigenerative basate sul territorio.

La Valutazione della Vulnerabilità è uno strumento centrale per identificare le fragilità ecologiche e sociali delle destinazioni pilota e trasformarle in percorsi pratici per il turismo rigenerativo. La vulnerabilità non è trattata come un deficit statico, ma come una capacità di trasformazione. Riformulando la vulnerabilità come relazionale e dinamica, il VA evidenzia opportunità per rafforzare la resilienza e progettare strategie rigenerative radicate nel loro posto.

La motivazione per il VA è triplice:

- Decisioni basate su evidenze: il VA fornisce prove solide, comparabili e verificabili per guidare budget, pianificazione e attuazione.
- Integrazione dei sistemi di conoscenza: I dati quantitativi sono integrati da conoscenze locali vissute raccolte tramite interviste e workshop, garantendo che le valutazioni tecniche risuonino con le priorità e le realtà della comunità.
- Fondamenta per l'azione rigenerativa: emergendo dove le vulnerabilità si sovrappongono alle opportunità, il VA diventa il punto di ingresso per la progettazione dei Piani d'Azione per il Turismo Rigenerativo



Per condurre la Valutazione della Vulnerabilità nel territorio pilota, è necessario assumere un ente con competenze in analisi socio-economica e ambientale — preferibilmente un'università, un centro di ricerca o una consulenza specializzata — con esperienza in metodologie integrate e partecipative, nonché nel Turismo Rigenerativo. L'obiettivo è ottenere una diagnosi sistematica, rigorosa e adattata localmente che consenta l'identificazione sia delle vulnerabilità che delle capacità di rigenerazione di ciascun territorio, al fine di attuare correttamente e con successo un Modello di Governance e un Programma di Turismo di Rigenerazione (generazione di idee e conoscenze).

Secondo – Oggetto e Compiti

L'obiettivo del contratto è la fornitura di servizi di supporto tecnico per la realizzazione di una Valutazione Completa della Vulnerabilità nel territorio pilota selezionato. Questa valutazione deve consentire di ottenere una diagnosi sistematica e rigorosa delle vulnerabilità e delle capacità di rigenerazione dei territori, con l'obiettivo di fondare strategie di turismo rigenerativo adattate al contesto locale.

La metodologia è composta da quattro fasi principali:

Fase 1: Avvio e Onboarding

- Chiarisce ambito, ruoli e calendario.
- Conferma l'accesso a dataset, licenze e protocolli etici.
- Imposta lo spazio di lavoro del progetto e i punti di accettazione.
- Stabilire l'ambito territoriale e le parti interessate da coinvolgere.
- Stabilire il ruolo dello strumento RTJ all'interno della valutazione (cioè per i colloqui).

* Si noti che lo strumento RTJ è uno strumento di Autovalutazione Rigenerativa creato dal progetto Regenera4MED.

Risultati: Carta del progetto, piano e allineamento iniziale.

Fase 2: Sistema di Indicatori e Raccolta dei Dati

- Costruire il quadro degli indicatori per Esposizione, Sensibilità e Capacità Adattiva (ESA).
- Seleziona e valida gli indicatori in base a criteri di rilevanza, disponibilità dei dati e comparabilità.
- Raccogliere e normalizzare i dati a una scala 0-1.
- Condurre partecipazione lean: ~6 interviste per pilota + 1 workshop per validare e contestualizzare.
- Lo strumento RTJ fungerà da base per la validazione e il monitoraggio dei piloti.



Output: Elenco ristretto di indicatori e mappe dati preliminari.

Fase 3: Diagnosi e Priorità dell'Azione

- Calcolare le mappe di vulnerabilità usando la formula $V = (E \times S) / (A + \epsilon)$.
 - **Esposizione (E):** Pressioni esterne come il ritiro della costa, frequenza delle mareggiate, giorni di ondate di caldo, flussi turistici di picco o indici di siccità.
 - **Sensibilità (S):** Beni o gruppi fragili, ad esempio habitat protetti in zone esposte, quota di anziani nelle aree soggette a inondazioni, rapporti di stagionalità o dipendenza turistica.
 - **Capacità Adattiva (A):** Capacità locale di rispondere, inclusa l'esistenza di piani di adattamento climatico, la disponibilità di infrastrutture protettive, reti comunitarie attive, allocazioni di budget e protocolli di emergenza.
- Integrare i risultati quantitativi con la conoscenza degli stakeholder.
- Redige un'analisi SWOT specifica per luogo includendo i parametri dello strumento RTJ.
- Identificare e co-prioritizzare 5-7 azioni chiave per ogni pilota, con una motivazione chiara, attori e tempistiche.

Output: bozza di diagnosi, mappe di vulnerabilità, azioni prioritarie.

Fase 4: Passaggio di consegne e sviluppo del piano d'azione

- Il pacchetto porta a briefs bilingui (mappe, tabelle, brevi narrazioni).
- Fornire un Piano d'Azione per il Turismo Rigenerativo (v1.0) per ogni progetto pilota.
- Fornire geodati riutilizzabili e strumenti di monitoraggio affinché i comuni possano aggiornare i risultati in modo indipendente.
- Garantire la garanzia della qualità, la conformità etica e la trasferibilità degli output.

Output: rapporto VA validato finale, piano d'azione e matrice di monitoraggio.

La metodologia è composta da quattro fasi principali. Questo servizio deve essere materializzato in un documento tecnico in formato modificabile e progettato. Il rapporto includerà un riassunto esecutivo, il rapporto dettagliato e una scheda di sintesi dell'analisi delle vulnerabilità con le informazioni più rilevanti e visive. Il rapporto sarà integrato come prima parte di un Piano Strategico Locale per il Turismo Rigenerativo.

L'offerta deve contenere, almeno, cinque sezioni:

- Presentazione dell'entità
- Proposta della metodologia di lavoro
- Curriculum vitae degli esperti che saranno direttamente coinvolti
- Lavori simili svolti per l'incarico proposto



Allegato 2 – Profilo del facilitatore per le sessioni di governance

Posizione: Facilitatore del Turismo Rigenerativo

Programma: Regenera4MED – Modello Integrato di Governance per il Turismo Rigenerativo

Posizione: Regione da compilare

Durata: basata su progetti, allineata alle sessioni di governance e alle esigenze di coinvolgimento locale

Scopo del Ruolo: Il Facilitatore del Turismo Rigenerativo guiderà processi di governance partecipativa che supportano le destinazioni mediterranee nella transizione verso modelli di turismo rigenerativo. Il facilitatore progetterà e guiderà sessioni multi-stakeholder, garantendo una partecipazione inclusiva, una leadership condivisa e l'emergere di strategie rigenerative radicate nell'essenza del luogo.

Responsabilità chiave

- Facilitare l'implementazione delle sessioni di governance del Modello Integrato di Governance (IGM).
- Progettare e tenere fino a 6 workshop partecipativi basati sulla teoria e sui quadri del turismo rigenerativo.
- Sostenere la formazione e la coltivazione di gruppi di "lieviti critici" che catalizzano il cambiamento sistemico.
- Garantire una partecipazione equilibrata degli stakeholder 8-Helix (amministrazioni pubbliche, PMI, società civile, mondo accademico, associazioni culturali/ambientali, residenti, turisti e natura).
- Applica metodi partecipativi come world café, design thinking, indagine apprezzativa e narrazione per facilitare il dialogo e la co-creazione.
- Guidare lo sviluppo di narrazioni e strategie condivise che colleghino identità locale, patrimonio culturale e rigenerazione ecologica.
- Gestire la dinamica di gruppo, mediare conflitti e promuovere la fiducia collaborativa tra attori diversi.
- Documenta processi, risultati e lezioni apprese per supportare il monitoraggio, la trasferibilità e l'allineamento delle politiche.

Qualifiche e conoscenze

- Conoscenze avanzate sul turismo rigenerativo o sullo sviluppo rigenerativo.
- Familiarità con il pensiero dei sistemi viventi, sistemi adattivi complessi e modelli di governance multi-elica.



- Comprendere le crisi climatiche e i confini planetari.
- Consapevolezza dei valori culturali ed ecologici del patrimonio, inclusi i sistemi di conoscenza locali e comunitari.

Competenze e competenze

- Esperienza nella facilitazione di processi multistakeholder o comunitari.
- Esperienza in metodologie partecipative e co-creative
- Forti capacità interpersonali e comunicative, con la capacità di favorire fiducia e dialogo tra gruppi diversi.
- Competenza nella risoluzione dei conflitti, mediazione e costruzione del consenso.
- Capacità di progettare e tenere workshop strutturati con obiettivi e risultati chiari.
- Forti capacità narrative e comunicative, inclusa la capacità di articolare i principi del turismo rigenerativo in modi accessibili.
- Fluente in inglese; competenza nella lingua locale mediterranea del territorio



Allegato 3 – Sessioni di Governance in Dettaglio

Questo Allegato fornisce un esempio di sessione dettagliata per ciascuna delle sessioni di Governance Integrata. Questo è un esempio per i professionisti. Va notato che ogni facilitatore è colui che giudicherà ciò che è meglio in base alle condizioni locali. Inoltre, i facilitatori possono unire due sessioni in una se necessario.

Sessione 0 | Formazione del gruppo del lievito critico

Ore	Titolo	Descrizione
0:00–0:10	Benvenuto e introduzione	<p>Il facilitatore accoglie i partecipanti e illustra lo scopo dell'incontro. Introduce il modello di governance e lo collega alla visione più ampia del progetto.</p> <p>Inquadratura suggerita: "Siamo qui per progettare un gruppo che possa guidare questo progetto dall'interno — persone che tengono a questo luogo e sanno rappresentarne la complessità con cura e creatività."</p>
0:10–0:30	Presentazione del gruppo dei lieviti critici	<p>Spiega la metafora del lievito e la sua rilevanza per la governance: perché iniziamo in modo piccolo e relazionale, e come questo gruppo interagisce con altri strati ed eliche.</p> <p>Ausili visivi: diagramma della metafora del lievito, modello di ecosistema stratificato. Si potrebbero utilizzare collegamenti tra questo gruppo e la più ampia struttura a 8-elica.</p>
0:30–0:50	Mappatura dell'ecosistema locale	<ul style="list-style-type: none"> • Sessione di brainstorming facilitata per identificare quali gruppi, settori, esperienze vissute e tensioni dovrebbero essere rappresentati nel processo di governance. Alcune domande guida potrebbero essere: <ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Quali voci silenziose, invisibili o ignorate — se assenti — lascerebbero questo processo fondamentalmente incompleto?</i> ○ <i>Dove emergono le tensioni più scomode legate al turismo — e chi le porta con più intensità?</i> ○ <i>Se invitiamo solo i "soliti sospetti", chi resterà fuori, e quale parte della verità di questo luogo rimarrà inascoltata?</i> ○ <i>Chi, dai margini o dai margini inaspettati, sta già segnalando il futuro che non siamo ancora in grado di leggere?</i> <p>Metodo: post-it o lavagna digitale condivisa.</p> <p>Strumento: 8-Helix cluster visivi.</p> <p>Obiettivo: rendere visibile la diversità del sistema e dare un nome a questo</p>
0:50–1:20	Definizione dei criteri di selezione	<p>Dialogo di gruppo per co-definire che tipo di persone sono necessarie. Discuti di valori, qualità e equilibrio rappresentativo.</p>



Ore	Titolo	Descrizione
		Output: elenco visibile e modificabile di criteri (ad esempio esperienza vissuta, fiducia, portata intersettoriale). Utilizzato per guidare la selezione dei membri del gruppo.
1:20-1:40	Profili identificativi	Fai brainstorming su possibili profili o persone reali per il gruppo e verifica la loro allineanza con i criteri concordati. Esempi: "un giovane imprenditore migrante", "uno storico locale in pensione", "un addetto alle pulizie di un hotel con 20 anni di esperienza". Garantire l'allineamento con gli obiettivi di diversità e rappresentanza.
1:40-2:00	Prossimi passi e coordinamento	Pianifica la logistica del coinvolgimento e degli inviti. Assegna i ruoli per contattare i candidati e individua il supporto necessario. Concludere la sessione. Decidere: chi invita chi; quale supporto viene offerto (ad esempio assistenza all'infanzia, trasporto, traduzione). Conclusione: conferma la data della Sessione 1; round finale: "Una parola su come ti senti all'inizio di questo percorso."

**Sessione 1 | Storia del Luogo: Leggere l'Essenza del Luogo**

Ore	Titolo	Descrizione
0:00– 0:20	Benvenuti, presentazioni e inquadratura	<p>I facilitatori accolgono con favore il gruppo critico del lievito e lo presentano come l'inizio ufficiale del processo di governance partecipativa per il turismo rigenerativo. Spiegano la struttura generale del processo: cinque sessioni di co-creazione, ciascuna con un focus distinto ma che si basano l'una sull'altra. Queste sessioni non sono workshop isolati, ma fanno parte di un percorso dinamico che mira a generare uno scopo condiviso, priorità strategiche e leadership per il turismo rigenerativo allineati all'identità e all'unicità del luogo.</p> <p>Ai partecipanti viene ricordato che sono stati invitati come voci locali chiave che rappresentano settori e prospettive diverse, e che il loro ruolo è contribuire a plasmare il processo dall'interno, non solo fornire feedback. I facilitatori chiariscono le aspettative di partecipazione: ascolto attivo, contributi costruttivi, impegno a partecipare a tutte le sessioni e disponibilità a connettersi con altri al di fuori del loro campo o interesse immediato.</p> <p>Viene offerta una breve panoramica del progetto Regenera4MED, che sottolinea la sua ambizione a livello mediterraneo di creare modelli di turismo rigenerativo basati sul luogo attraverso una governance inclusiva e multilivello. Il ruolo del gruppo critico del lievito è posizionato come il seme vitale per questa trasformazione.</p> <p>Seguono presentazioni personali: nome, ruolo o affiliazione attuale e collegamento con il luogo.</p> <p>Prompt per il check-in: "Condividi il tuo nome, il tuo legame con questo luogo e una parola che descriva come arriverai oggi." Prompt per il check-in: "Condividi il tuo nome, il tuo legame con questo luogo e una parola che descriva come arriverai oggi."</p>
0:20– 0:35	Rompighiaccio per piccoli gruppi – Connessione personale	<p>In gruppi da 3 a 4 persone, i partecipanti rispondono a: "Qual è una storia personale o un ricordo che vi collega a questo luogo?"</p> <p>Obiettivo: costruire una connessione emotiva e far emergere prospettive diverse. Ogni persona condivide per 3–4 minuti senza discussione.</p>
0:35– 0:45	Inquadratura: Cos'è una storia di luogo?	<p>Breve spiegazione del concetto di "Storia del Luogo": non una storia lineare ma un modo per scoprire schemi, qualità e relazioni nel tempo. Introdurre metafore (ad esempio una biografia della terra).</p> <p>Visivo: Linea temporale stratificata con evoluzioni naturali, culturali e sociali</p>
0:45– 1:30	Dialogo Plenario –	<p>I facilitatori guidano un'esplorazione aperta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quali eventi chiave, cicli o trasformazioni hanno plasmato questo luogo?



Ore	Titolo	Descrizione
	Mappando la storia del luogo	<ul style="list-style-type: none"> • Cosa è durato? Cosa è scomparso? • Quali tensioni o punti di svolta sono stati significativi? <p>Usa una linea temporale o una mappa con post-it, disegni o pennarelli. Lascia spazio a esperienze, emozioni e contraddizioni diverse.</p>
1:30– 1:45	Modelli di raccolta ed essenza di luogo	<p>I facilitatori aiutano a identificare:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Temi, valori e immagini ricorrenti • Il "carattere" o vocazione più profonda di questo luogo • Cosa la rende distinta nella regione o bioregione
1:45– 2:00	Riflessione e preparazione per la prossima sessione	<p>Round finale:</p> <ul style="list-style-type: none"> • "Cosa mi ha colpito nelle storie di oggi?" • "Come si collega o contraddice il turismo oggi con l'identità di questo luogo?" <p>I facilitatori invitano poi i partecipanti ad aiutare a co-programmare le successive quattro sessioni del processo di governance. Usa un calendario stampato o digitale per rivedere le date possibili, idealmente mantenendo le serate dei giorni feriali per coerenza e accessibilità. Ai partecipanti viene chiesto di confermare la disponibilità, suggerire aggiustamenti e annotare eventuali vincoli (ad esempio assistenza, festività, turni di lavoro).</p> <p>Chiarite l'impegno previsto durante le cinque sessioni e l'importanza della continuità per la fiducia, la creatività e la coerenza. Offri meccanismi di supporto dove necessario (trasporto, cura dei bambini, interpretazione, ecc.).</p> <p>Prompt suggerito: "Guardando alle prossime settimane, quali tempi sono più adatti per programmare le prossime quattro sessioni e continuare insieme questo processo?"</p> <p>I facilitatori annotano le opzioni concordate o preferite e si impegnano a condividere un programma confermato poco dopo la sessione.</p> <ul style="list-style-type: none"> • "Cosa mi ha colpito nelle storie di oggi?" • "Come si collega o contraddice il turismo oggi con l'identità di questo luogo?" <p>Anteprima: La prossima sessione esplorerà la storia e la trasformazione del turismo in questo luogo e come possa evolversi per allinearsi ai suoi valori fondamentali.</p>

**Sessione 2 | Storia del Turismo: Impatti e Apprendimenti**

Ore	Titolo	Descrizione
0:00-0:15	Benvenuti e incornicia	I facilitatori riconnettono il gruppo con le intuizioni della Sessione 1. Inquadrare il turismo non come un settore, ma come una dinamica relazionale che interagisce con l'identità e l'essenza del luogo. Prompt: "Cosa pensi che questo posto abbia offerto — o perso — grazie al turismo?"
0:15-0:35	Riscaldamento in piccoli gruppi: frammenti di memoria	In gruppi da 3 a 4 persone, i partecipanti condividono: <ul style="list-style-type: none"> • "Qual è il primo ricordo o la prima storia che ricordi sul turismo qui?" • "Come hai vissuto personalmente i cambiamenti portati dai turisti o dalle infrastrutture turistiche?" Obiettivo: evocare esperienze vissute piuttosto che dibattiti
0:35-1:05	Cronologia Plenaria: Una storia viva del turismo	I facilitatori co-creano una timeline visiva con il gruppo: <ul style="list-style-type: none"> • Identifica eventi chiave, spostamenti, crisi, politiche e tappe emotive • Usa disegni, post-it e annotazioni emotive (ad esempio tensione, orgoglio, gioia, resistenza) Supporto visivo: timeline o mappa stratificata (cartacea o digitale)
1:05-1:30	Riflessione dei sistemi: schemi e polarità	Fai un passo indietro e osserva: <ul style="list-style-type: none"> • Quali cicli o contraddizioni sono emersi (ad esempio, benvenuto/rifiuto, crescita/declino)? • In che modo il turismo ha influenzato le relazioni ecologiche e sociali? • Usa mappe di polarità o semplici diagrammi di sistema per scoprire la dinamica
1:50-2:00	Riflessione finale	Round finale: "Quale parte di questa storia voglio portare avanti?" I facilitatori introducono che la Sessione 3 si concentrerà sulla co-creazione di uno scopo per il turismo rigenerativo, attingendo alle storie e ai modelli emersi finora

**Sessione 3 | Scopo condiviso e linee strategiche**

Ore	Titolo	Descrizione
0:00-0:10	Benvenuti e incornicia	<p>Check-in e orientamento alla sessione. Breve riepilogo delle principali intuizioni delle sessioni precedenti. Sottolineare che oggi iniziamo a plasmare una direzione collettiva.</p> <p>Prompt suggerito: "Cosa significherebbe per il turismo servire davvero questo luogo?"</p>
0:10-0:25	Introduzione al pensiero strategico e alle cinque capitali	<p>I facilitatori introducono come pensare strategicamente in modo rigenerativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Una linea strategica è un asse guida che collega lo scopo condiviso ad aree significative di lavoro collaborativo. Non è un obiettivo fisso né un progetto predefinito, ma una direzione viva che permette agli attori locali di allineare le proprie azioni e decisioni nel tempo. • Nella pratica rigenerativa, le linee strategiche sono pensate per essere spaziose, adattabili e ispiratrici. Servono a chiarire l'intenzione, invitare alla partecipazione e garantire che il lavoro rimanga coerente con l'unicità del luogo. <p>I facilitatori spiegano che un modo utile per guidare il pensiero strategico è attraverso il Five Capitals Framework — uno strumento semplice che aiuta le comunità a riflettere su ciò che deve essere coltivato, riparato o rigenerato attraverso il turismo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capitale Naturale – ecosistemi, acqua, suolo, biodiversità e paesaggi • Capitale Umano – capacità, competenze, salute e apprendimento delle persone • Capitale sociale – relazioni, fiducia, collaborazione e coesione civica • Capitale culturale – identità, tradizioni, lingua, memoria ed espressione creativa • Capitale Costruito/Finanziario – infrastrutture, modelli di business ed economie locali <p>I partecipanti sono incoraggiati a usare queste maiuscole come lenti per chiedere:</p> <ul style="list-style-type: none"> • "Che tipo di valore rigenera o rafforza questa linea strategica?" • "Quali capitali sono state storicamente trascurate o degradate nel nostro territorio?" • "Come può il turismo diventare uno strumento per riparare o rifare questi tiri?" <p>Questa impostazione aiuta a garantire che le linee strategiche siano non solo visionarie ma anche olistiche, attivando una comprensione sistemica e</p>



Ore	Titolo	Descrizione
		multidimensionale di ciò che la trasformazione rigenerativa potrebbe richiedere.
0:25-0:50	Presentazione dello scopo del progetto e delle linee strategiche	<p>Il team tecnico condivide una dichiarazione preliminare di scopo (1-2 frasi) e 3-5 linee strategiche in bozza. Chiarisci che questa è una bozza di lavoro da modellare dal gruppo.</p> <p>Visivo: poster o documento condiviso che tutti possono annotare. Gruppi di 3-4 discutono:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cosa sembra allineato in questa bozza? • Cosa manca o cosa non è chiaro? • Quali parole o idee potrebbero essere aggiunte o cambiate? • Le linee strategiche sono chiare e concrete? <p>Un appunti per ogni gruppo segnala suggerimenti</p>
0:50-1:10	Sintesi collettiva	<p>I gruppi riferiscono. I facilitatori catturano:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Schemi comuni e convergenze • Punti di tensione o divergenza • Suggerimenti per chiarezza, energia e inclusività <p>Usa lavagna o post-it per raggruppare le modifiche</p>
1:10-1:30	Raffinamento e Validazione dello Scopo	<p>Come gruppo, co-editate la dichiarazione di scopo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Non puntare a una formulazione perfetta — concentrati sul significato e sul sentimento • Invita frasi potenti, metafore o linguaggio simbolico <p>Prompt: "Se questo venisse letto ad alta voce a tutta la città, ti ispirerebbe?"</p>
1:30-1:45	Approfondimento delle Linee Strategiche	<p>I mini-gruppi (uno per linea strategica) lavorano per:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Chiarisce l'intenzione di ogni riga • Suggerisci perfezionamenti o riformulazioni • Identifica potenziali primi passi o attori rilevanti <p>Invita ogni gruppo a riflettere: "Quali tipi di capitale attiva o rigenera questa linea?"</p> <p>Incoraggiare un pensiero olistico: le linee strategiche dovrebbero mirare a rigenerare molteplici forme di capitale, non solo ad affrontare i risultati a breve termine.</p> <p>Round di riflessioni: "Quale parte dello scopo o della strategia di oggi risuona di più con me?"</p>



Ore	Titolo	Descrizione
		I facilitatori spiegano che una versione raffinata dello scopo e delle linee strategiche sarà condivisa prima della Sessione 4 per il feedback finale e l'attivazione.

**Sessione 4 | Obiettivi specifici e leadership condivisa**

Ore	Titolo	Descrizione
0:00-0:10	Benvenuto e contesto	<p>I facilitatori riassumono lo scopo validato e le linee strategiche. Illustra brevemente l'obiettivo della sessione di oggi e l'importanza di bilanciare chiarezza e adattabilità.</p> <p>Check-in suggerito: <i>"Che energia voglio portare in questa fase per rendere le cose reali?"</i></p>
0:10-0:25	Inquadratura: dalla strategia agli obiettivi	<p>Presenti cosa rende un buon obiettivo rigenerativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Specifico e chiaro, ma non troppo rigido • Allineati allo scopo condiviso • Realizzabile nell'ambito del programma • Questo sblocca disfunzioni o permette di acquisire nuove capacità nell'ecosistema RT. • Progettato per rigenerare una o più delle cinque capitali <p>Spiega che questi obiettivi non sono impegni finali ma inviti viventi a esplorare possibili azioni. Presenta qualche esempio se utile. Ecco alcune possibilità:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rafforzare il capitale naturale Nei prossimi sei mesi, progettare e sperimentare un programma guidato dalla comunità per monitorare e rigenerare una fonte d'acqua locale, assicurando che il turismo contribuisca alla vitalità ecologica piuttosto che all'estrazione. • Far crescere il capitale umano Sviluppare un circolo di apprendimento tra pari in cui operatori del turismo, residenti e piccoli imprenditori condividano conoscenze e competenze sulle pratiche rigenerative, così che le capacità si costruiscano collettivamente invece di essere esternalizzate. • Attiva il Capitale Sociale Creare uno spazio condiviso (fisico o digitale) dove diverse eliche — agricoltori, attori culturali, giovani, funzionari pubblici — possano incontrarsi regolarmente per scambiare prospettive, sbloccare tensioni e tessere fiducia. • Rigenerare il capitale culturale Integra rituali locali, storie e pratiche tradizionali nelle esperienze dei visitatori in modo da onorarne la profondità e rafforzare la memoria intergenerazionale, non solo come marketing. • Evolve Built/Financial Capital Prototipa un fondo rigenerativo locale, basato su contributi provenienti da attività turistiche, che reinvesta nel ripristino degli ecosistemi, iniziative culturali e progetti di resilienza comunitaria.



Ore	Titolo	Descrizione
		<p>Questi esempi sono specifici, allineati con uno scopo condiviso, raggiungibili, sbloccano disfunzioni e collegati alle Cinque Capitali.</p> <p>IMPORTANTE — Rafforza il concetto di leadership distribuita: la leadership riguarda l'assumersi responsabilità dove ci sono energia e cura — non titoli o competenze. Chiunque si senta chiamato può contribuire.</p>
0:25–0:55	Lavoro di Gruppo di Affinità: Definizione degli Obiettivi	<p>I partecipanti si dividono in piccoli gruppi (uno per linea strategica):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proporre 3–5 obiettivi che potrebbero far avanzare la linea • Usa un linguaggio semplice per definire il perché e il cosa • Opzionalmente abbozza idee o azioni che siano collegate a ciascuno <p>Attrezzi: modelli stampati o grandi fogli con colonne: Obiettivo Intenzione Azioni potenziali Capitali rigenerati.</p>
0:55–1:15	Camminata in galleria e feedback tra pari	<p>Ogni gruppo pubblica i propri obiettivi sui muri o sulla bacheca digitale. Tutti i partecipanti camminano e leggono:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Cosa è fonte di ispirazione?</i> • <i>Cosa manca o non è chiaro?</i> • <i>Dove vediamo sovrapposizioni o potenziali collaborazioni?</i> <p>Usa post-it o punti colorati per il feedback.</p>
1:15–1:35	Turno di Attivazione della Leadership	<p>I facilitatori aprono spazi per:</p> <p>Gli individui devono esprimere interesse nel "gestire uno" o più obiettivi</p> <p>Offerte di supporto, contatti o idee</p> <p>Rendi esplicito che fare stewarding non significa fare tutto tranne mantenere cura e iniziativa. Incoraggia le coppie o le mini-squadre dove possibile.</p>
1:35–2:00	Riflessione collettiva e conclusione	<p>Prompt per il cerchio chiuso:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>"A quale obiettivo mi sento più attratto?"</i> • <i>"Quale supporto mi aiuterebbe a intervenire?"</i> <p>I facilitatori riassumono:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cosa succede dopo: gli obiettivi verranno compilati e perfezionati • La Sessione 5 si concentrerà sul coordinamento, sui passaggi di implementazione e sull'ampliamento della partecipazione.

**Sessione 5 | Coordinamento e prossimi passi**

Ore	Titolo	Descrizione
0:00-0:10	Benvenuti e incornicia	I facilitatori danno il tono per questa sessione di transizione. Pur chiudendo una fase, apre la porta a un processo auto-organizzato, guidato localmente, con accompagnamento continuo. Prompt: "Cosa mi aiuterà a restare coinvolta e a assumere la responsabilità condivisa?"
0:10-0:30	Riepilogo degli obiettivi e dei ruoli di amministratore	Riepilogo visivo di: Scopi condivisi e linee strategiche Obiettivi e azioni della Sessione 4 Le persone che hanno espresso interesse per ruoli di gestione invitano chiarimenti, aggiunte o nuove espressioni di sostegno.
0:30-0:50	Progettazione della Struttura di Coordinamento	Co-creazione aperta di come il gruppo intende organizzare questa prossima fase di attivazione nel turismo rigenerativo. Questo include la progettazione di un sistema di coordinamento che rifletta i valori del gruppo, costruisca fiducia e consenta il progresso continuo oltre la fase di governance: Definire il ritmo e i mezzi di comunicazione (ad esempio, WhatsApp, chiamate regolari, spazi digitali condivisi) Esplora ruoli leggeri per mantenere la coerenza tra linee strategiche (ad esempio, persone di riferimento, incontri con steward, ruoli di narrazione) Discutere dei formati per il coordinamento (incontri mensili, facilitazione rotazionale, aggiornamenti asincroni) Introduci l'idea di governance dinamica (attingendo a pratiche come la Sociocrazia 3.0 e <i>la Reinvenzione delle Organizzazioni</i>): Le strutture di coordinamento dovrebbero essere flessibili, basate sui ruoli e in evoluzione I ruoli possono ruotare e adattarsi a energia, capacità e interesse Le decisioni possono essere prese tramite consenso e apprendimento iterativo, non gerarchie rigide Promemoria: questa struttura non è fissa — è un sistema vivente che può evolversi man mano che il gruppo impara e cresce. Output suggerito: schizzo co-creato di una mappa di coordinamento, ritmo di riunione e strumenti condivisi Ritmo di comunicazione (ad esempio, gruppo WhatsApp, chiamate regolari, cartelle condivise)



Ore	Titolo	Descrizione
		<p>Struttura leggera per mantenere la coerenza attraverso linee strategiche</p> <p>Riferimento alla governance dinamica: ruoli flessibili, responsabilità in evoluzione, decisioni basate sul consenso</p> <p>Disegna un semplice flusso di coordinamento o una bozza di calendario.</p>
0:50-1:15	Crescita del cerchio	<p>Esplora come coinvolgere altri nel processo applicando un approccio multi-livello e multi-elica:</p> <p>Riflettere sul modello a 8 eliche (Amministrazioni e Agenzie Pubbliche, PMI nel Turismo e Settori Correlati, Istituzioni Accademiche e di Ricerca, Organizzazioni della Società Civile, Associazioni Ambientali e Culturali, Residenti, Natura e Turisti) e individuare quali eliche sono sottorappresentate nel gruppo attuale.</p> <p>Considera diversi livelli di coinvolgimento — individui locali, associazioni, istituzioni e attori regionali — che potrebbero avere un ruolo in ciascuna linea strategica.</p> <p>Chiedi: Chi altro ha conoscenza, influenza o impegno a contribuire a ogni area di lavoro?</p> <p>Discutete metodi di sensibilizzazione inclusiva (eventi pubblici, narrazione, inviti mirati) e valori che dovrebbero guidare la partecipazione (equità, rispetto reciproco, trasparenza).</p> <p>Sottolineare che la crescita dovrebbe essere intenzionale e rigenerativa, costruendo coerenza e fiducia pur abbracciando la diversità.</p> <p>Output: redige un piano per espandere il coinvolgimento tra eliche e livelli, e inviti o azioni iniziali per accogliere nuovi partecipanti.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Chi altro potrebbe contribuire a ciascuna linea strategica?</i> • <i>Quali pratiche e principi inclusivi vogliamo mantenere vivi?</i> • <i>Quali eventi locali o spazi pubblici potrebbero invitare un coinvolgimento più ampio?</i> <p>Output: piano iniziale per la sensibilizzazione e il coinvolgimento</p>
1:15-1:35	Pianificazione a breve termine	<p>I partecipanti si dividono in piccoli gruppi in base alla linea o funzione strategica per attivare la fase immediata di implementazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identifica 2-3 passi concreti che potranno essere compiuti nelle prossime 4-6 settimane • Chiarisci chi prenderà l'iniziativa in ogni passaggio e chi sosterrà • Discutete quali condizioni renderebbero questi passaggi più facili (ad esempio, tempo, finanziamenti, contatti, strumenti) • Assicurati che tutti gli obiettivi siano coperti da almeno una persona o un gruppo impegnato



Ore	Titolo	Descrizione
		<ul style="list-style-type: none">• Catturare le dipendenze tra le linee (cioè dove è necessaria coordinazione tra le strategie) <p>I facilitatori supportano i gruppi con un semplice foglio di pianificazione che include: obiettivo, fase d'azione, tempistica, responsabile/persona di riferimento, supporto necessario e tipo/i di capitale a cui il passaggio contribuisce (basato sul quadro dei Cinque Capitali)</p> <p>Spunti di riflessione finale:</p> <ul style="list-style-type: none">• "Cosa sto portando avanti da questo processo?"• "Qual è un passo a cui mi impegno nelle prossime settimane?" <p>I facilitatori ringraziano il gruppo e spiegano:</p> <ul style="list-style-type: none">• La fase di governance è completata — e inizia il Programma di Turismo di Rigenerazione• Il team tecnico supporterà l'implementazione, il coordinamento e la sperimentazione• La prossima sessione sarà proposta in base all'agenda in evoluzione del gruppo <p>Opzionale: chiusura simbolica semplice (ad esempio, previsione del tempo, breve turno di frase, storia locale)</p>

Follow-up post-sessione (da parte del team tecnico):

- Documento riepilogo di governance (scopo, linee strategiche, obiettivi, ruoli)
- Calendario di coordinamento e strumenti collaborativi
- Progetto di un piano di inserimento per i nuovi partecipanti
- Quadro dei prossimi passi del Programma di Turismo di Rigenerazione



Allegato 4 - La rivoluzione dell'elica e l'elica ottuplice

Questo allegato introduce la Rivoluzione Helix, il passaggio dai modelli di innovazione lineare alla collaborazione multi-elice (N-tuple) e spiega perché l'Octuple Helix è particolarmente utile per concepire, testare e scalare piloti di turismo rigenerativo all'interno del processo di governance di Regenera4MED. È scritto come riferimento pratico per facilitatori, funzionari pubblici e attori locali, da utilizzare durante workshop e punti decisionali.

1. Dalla tripla alla N-tupla (la "Rivoluzione dell'Elica")

La teoria dell'elica vede innovazione e governance come coevoluzione tra sfere sociali.

- **Tripla Elica:** università-industria-governo (conoscenza, mercati, regolamentazione).
- **Quadruple Helix:** aggiunge società civile / cultura e media, ancorando legittimità, partecipazione e significato.
- **Quintuplo Helix:** aggiunge l'ambiente naturale, allineando l'azione ai limiti ecologici.
- **N-tuple Helix:** estende il modello secondo necessità per rappresentare attori aggiuntivi che influenzano materialmente adozione, responsabilità e apprendimento (ad esempio, ONG, residenti...).

Questa evoluzione non è una scala di parole d'ordine; è un'architettura adatta allo scopo. Espandiamo l'elice solo quando migliora la spiegazione e l'esecuzione in un punto specifico.

2. Perché l'Elica Ottuplice per il turismo rigenerativo

Il turismo rigenerativo deve servire l'identità del luogo, la vitalità della comunità e la salute degli ecosistemi, e deve essere guidato localmente. Nei contesti mediterranei, i piloti hanno maggiori probabilità di successo quando otto sfere distinte, ma complementari, sono esplicitamente ingaggiate:

1. **Amministrazione pubblica** – mandato, allineamento delle politiche, condizioni abilitanti
2. **Settore privato** – capacità di esecuzione, modelli di business, canali di mercato
3. **Accademia e Ricerca** – dati, valutazione, metodi, apprendimento a lungo termine
4. **Organizzazioni della società civile** – ruolo di vigilanza, difensori territoriali
5. **Cultura e attori creativi** – identità, narrazioni, qualità dell'esperienza del visitatore
6. **Natura** – limiti ecologici, percorsi di ripristino
7. **Residenti** – legittimità, equità, esperienza vissuta
8. **Turisti** – conoscenza esterna

Rendere visibili e intenzionali queste otto eliche trasforma la diversità in un'agenzia coordinata. Protegge i piloti dalla cattura (ad esempio, logiche puramente commerciali o puramente amministrative) e basa le decisioni sulla cultura e sull'ecologia, non solo sulle entrate.



3. Rigore e umiltà

Le eliche a triplo/quadrupla/quintuplica sono ben consolidate; Octuple è un'estensione guidata dal contesto utilizzata quando dinamiche mediatiche, ONG, giovani, cultura e tutela ambientale sono tutte materiali per l'adozione e la legittimità, come è tipico nel turismo rigenerativo. Usa l'Ottuplice Helix in modo trasparente: giustifica perché qui servono otto eliche e continua a rivedere se ogni elica aggiunge valore.

L'Octuple Helix trasforma la diversità degli stakeholder in un motore di governance funzionante, capace di generare, testare ed evolvere piloti di turismo rigenerativo credibili, validi e radicati sul posto.



Allegato 5 - "Lievito Critico" come motore della governance dell'Ottuplice elica

Questo allegato approfondisce il concetto di "lievito critico" (John Paul Lederach) e spiega come esso permetta il passaggio dalla diversità multi-attore alla massa critica all'interno di un contesto di governance Octuple-Helix per il turismo rigenerativo.

1. Cosa è il "lievito critico":

"Lievito critico" indica una piccola, diversificata e fidata costellazione di persone la cui influenza è sproporzionata rispetto alla loro dimensione. Come il lievito nell'impasto, non comandano il sistema; Cambiano le sue condizioni—la qualità delle relazioni, le storie con cui vivono le persone, le soglie di ciò che sembra possibile—così che emergono e diffondono nuovi modelli di comportamento. Il loro potere è relazionale (fiducia, legittimità, significato) piuttosto che posizionale.

2. Capacità del nucleo

1. Ascoltare e fare da ponte tra le differenze (interessi, identità, settori).
2. Senso di tensioni e opportunità (riconoscimento di schemi).
3. Seminare e gestire piccoli piloti sicuri da provare che invitino a una partecipazione più ampia.
4. Narrando significato, così che gli altri si vedano nel cambiamento (legittimità).

3. Perché è importante per il turismo rigenerativo

Il turismo rigenerativo dipende dall'identità del luogo, dalla vitalità della comunità e dalla salute degli ecosistemi. Questo richiede consenso, legittimità e apprendimento, tutti elementi che emergono più rapidamente quando un lievito critico detiene il centro del processo e invita altri attraverso progetti pilota concreti piuttosto che piani astratti.

4. Come il lievito critico interfaccia con l'Ottuplice Elica

L'Elica Ottuplice chiarisce *chi* deve essere nella stanza; il lievito critico chiarisce *come* inizia e si diffonde la trasformazione.

Otto eliche (chi):

1. Amministrazione pubblica - 2. Settore privato - 3. Accademia e ricerca - 4. Società civile - 5. Cultura e attori creativi - 6. Natura - 7. Residenti - 8. Turisti



Progettazione del lievito (come):

- Composizione: 10–15 persone selezionate nelle otto eliche, selezionate per ruoli di fiducia, ascolto e connettore, non per grado formale.
- Funzione: avere uno scopo condiviso, dare senso agli input, co-creare ipotesi pilota e guidare i test iniziali.
- Collegamento di legittimità: ogni membro del lievito rimane ancorato nella propria elica (comunicazione bidirezionale), impedendo la cattura da parte di una singola logica (amministrativa o commerciale).

5. Dal lievito alla massa critica: le dinamiche sottostanti

La massa critica si raggiunge quando un modo rigenerativo di vedere e agire diventa auto-rinforzante, quando il nuovo modello è più facile da adottare che da resistere. Il lievito critico catalizza questa transizione attraverso quattro dinamiche intrecciate:

- 1. Densità da colmare:** Essi rafforzano i legami di collegamento tra gruppi altrimenti separati (pubblici, privati, civici, culturali, ecologici, educativi, giovanili). Con l'aumento della densità di legami transfrontalieri rispettosi, i costi di coordinamento diminuiscono e la cooperazione diventa considerabile.
- 2. Coerenza che dà senso:** Aiutano gli attori del luogo a riconoscere schemi, vincoli, potenziali e la "storia del luogo" condivisi. La coerenza non cancella la differenza; Lo orienta. Le persone iniziano a tirare nella stessa direzione senza unanimità.
- 3. Cascade di legittimità:** Poiché sono affidabili tra le identità, i loro segnali si diffondono. Il dubbio lascia spazio al permesso ("possiamo farlo qui"), e i primi adottanti trovano copertura per trasferirsi. È così che il consenso cresce prima del consenso formale.
- 4. Risonanza narrativa.** Traducono gli obiettivi tecnici in significato, cosa cambia, per chi e perché sono importanti per questo luogo e i suoi ecosistemi. Quando le narrazioni risuonano, riducono l'attrito sociale e creano appetito di partecipazione.

Queste dinamiche sono non lineari: gli effetti si accumulano. All'inizio, il cambiamento appare invisibile; Poi sembra inevitabile.

6. Perché il "lievito critico" ha bisogno dell'Elica Ottuplo, e viceversa

L'Ottuplice Elica chiarisce l'intera composizione dell'intelligenza sociale necessaria nel turismo rigenerativo (amministrazione pubblica, settore privato, accademia e ricerca, società civile, cultura e creatività, custodi ambientali, istruzione e formazione, giovani/generazioni future). Il lievito critico è il catalizzatore di campo all'interno di quella composizione plurale.



- **Completezza della voce:** la diversità ottupla-elica impedisce la cattura da parte di una sola logica (amministrativa, commerciale o attivista). Il lievito trasforma questa diversità in tensione costruttiva che produce intuizione, non blocco.
- **Traduzione attraverso la logica:** I membri del lievito hanno una doppia legittimità (all'interno della loro elica e attraverso le eliche). Trasformano dati in significato, valori in criteri, limiti ecologici in vincoli progettuali, così che diverse forme di conoscenza cooperino.
- **Energia, non burocrazia:** Octuple Helix dà "chi chi"; il lievito fornisce "il perché ora". Anima la struttura, assicurando che la governance sia un motore vivente piuttosto che un organigramma vuoto.

7. Perché questo è importante per i piloti di turismo rigenerativo

Il turismo rigenerativo scala quando i domini di valore fondamentali di un luogo passano da sforzi isolati a un modello auto-rinforzante. *Il lievito critico*, operando all'interno di un campo di Ottuple-Elica, crea le condizioni sociali e narrative affinché quel modello prenda piede: la legittimità si accumula, la fiducia riduce i costi di coordinamento e l'apprendimento diventa collettivo piuttosto che legato agli esperti. Man mano che questi effetti si accumulano, i piloti passano da "progetti promettenti" a norme condivise, cioè massa critica.

Praticamente, questo significa che il lievito aiuta ad allineare scopo e azione tra i domini (vedi prossimo allegato sulle Cinque Capitali) senza dover dover aggiungere dettagli tecnici iniziali: la verità ecologica informa il design, l'esperienza comunitaria guida le priorità, il meaning ancora l'impegno, e le risorse seguono ciò che serve dimostrabilmente il tutto. Il risultato è un motore di governance in cui la diversità si trasforma in agenzia coerente, e i piloti guadagnano abbastanza slancio da far sì che l'opzione rigenerativa diventi il modo meno resistito e più naturale di fare turismo sul posto.

8. Condizioni che preservano il potere catalitico (non operativo, concettuale)

- **Diversità con integrità:** la differenza è essenziale; la diversità performativa è corrosiva.
- **Vicinanza alla realtà:** Il lievito rimane vicino all'esperienza vissuta e ai limiti ecologici; resiste all'astrazione e all'ideologia.
- **Sobrietà narrativa:** Evitare l'hype; la credibilità nasce da resoconti veritieri di vincoli, compromessi e risultati.
- **Reciprocità:** L'influenza fluisce in due direzioni, da e indietro verso ciascuna elica, quindi l'assorbimento è posseduto, non venduto.

Il lievito critico è il metabolismo interno della governance Octuple-Helix. Trasforma i pluri stakeholder in agenzia coerente, permettendo alle idee rigenerative di raggiungere una massa critica; Non per decreto, ma cambiando il campo sociale finché l'opzione rigenerativa non diventa la cosa più naturale da fare.



Allegato 6 - Le Cinque Capitali come logica di valore di "Lievito Critico" all'interno della governance a ottuple-elica

1. Perché le maiuscole?

Nella pratica rigenerativa (Regenesi/Carol Sanford), i Cinque Capitoli descrivono la *salute funzionale di un luogo abitativo*. Non sono semplici "azioni" da conteggiare, ma domini di performance che co-evolvono. Un cambiamento è rigenerativo solo quando migliora un capitale senza degradare gli altri e, idealmente, rende più facili i miglioramenti successivi, il segno distintivo del valore composto. Questo allegato approfondisce il significato di ogni capitale e mostra come essa si interluchi con l'Elica Ottuplice (chi detiene quali voci) e il lievito critico (il piccolo gruppo catalitico che trasforma la diversità in massa critica).

2. Quali sono davvero le capitali:

• Capitale naturale

L'integrità e la prestazione dei sistemi viventi: cicli dell'acqua, suoli, habitat, relazioni tra specie. In una visione rigenerativa, la natura non è uno sfondo o un vincolo da "gestire", ma la fonte dell'intelligenza progettuale. Quando il Capitale Naturale migliora, le *funzioni portanti di un luogo* (ad esempio, filtrazione, ombra, impollinazione, cieli quieti e bui) si rafforzano, espandendo ciò che diventa possibile altrove.

• Capitale umano

Le capacità e il giudizio distintivi delle persone: competenze, salute, mestiere, gestione responsabile, fiducia creativa. Il numero di persone non è una capacità. La rigenerazione favorisce *la padronanza specifica del luogo* (ciò di cui questo luogo ha bisogno e può insegnare in modo specifico), così che la tecnologia sia di proprietà locale e migliori con l'uso.

• Capitale sociale

La qualità della relazione in un posto: fiducia, norme di reciprocità, governance equa e corretta, capacità di coordinarsi tra le differenze. Il Capitale Sociale riduce i costi di transazione e il rischio; Essa trasforma il permesso in volontà collettiva. Senza di essa, anche i buoni progetti si bloccano.

• Capitale culturale

L'identità e il significato di un luogo: lingue, memoria, arti, rituali e la Storia *del Luogo* in evoluzione. La cultura dice alle persone cosa significa "buono" *qui*. Quando il Capitale Culturale viene onorato, il cambiamento sembra una continuità con l'essenza, non un'imposizione.



• Capitale costruito/finanziario

Gli artefatti e i flussi che possono accelerare o scalare ciò che le altre capitali rendono reale: strumenti, infrastrutture, spazi e denaro. In una logica rigenerativa, questo capitale è un amplificatore e un custode, non un sostituto: è "mirato" a proteggere, estendere e accumulare il valore Naturale, Umano, Sociale e Culturale.

Principio di coevoluzione: un guadagno che esaurisce un altro capitale è non rigenerativo. Il lavoro consiste nel progettare miglioramenti reciproci, così che i miglioramenti in un ambito riducano lo sforzo necessario nel successivo.

3. Come si interrelazionano capitali, eliche e lievito

L'Ottuplice Helix nomina le *voci e le responsabilità di* cui un luogo ha bisogno nella stanza: amministrazione pubblica, settore privato, accademia e ricerca, società civile, cultura e creatività, responsabili ambientali, educazione e formazione, giovani/generazioni future. Ogni elica tende, per ruolo e competenza, a gestire diversi aspetti delle capitali:

- i custodi ambientali Ground Natural;
- Cultura e creatività hanno significato ed espressione culturale;
- L'istruzione e i giovani sviluppano la capacità umana e il rinnovamento;
- La società civile coltiva legittimità sociale e un processo equo;
- L'amministrazione pubblica e il settore privato *mirano* a Built/Financial a servire l'intero;
- Il mondo accademico e la ricerca garantiscono la qualità epistemica in tutti.

Questa mappatura non è un silo. È un modo per negoziare compromessi in un linguaggio condiviso: quando un'elica sostiene un investimento, altre possono chiedersi come essa *amplifichi* (non sostituisca) i capitali che gestiscono.

Il lievito fondamentale è il metabolismo interno di questo sistema. Ricavata da eliche trasversarie, opera nel *campo relazionale*:

- dà senso alle tensioni in termini capitali (così i conflitti diventano intelligenza di design);
- orienta le narrazioni, così i benefici sono intesi come *benefici per il tutto*;
- protegge dalla sostituzione (ad esempio, l'uso di denaro o di branding per mascherare perdite ecologiche o culturali);
- e segnala legittimità, invitando a una partecipazione più ampia finché nuovi modelli non diventano auto-rinforzanti, il passaggio dalla diversità alla massa critica.



4. Una breve illustrazione (come si percepisce il compounding nella pratica)

Immagina una città costiera che riformuli le "notti quiete e buie" come una funzione naturale da restaurare. Il design dell'illuminazione e le modifiche alla mobilità (Built/Financial) sono *mirate* a svolgere questa funzione; guide e artigiani locali sviluppano abilità umane attorno all'interpretazione del cielo notturno; La narrazione culturale riconnette residenti e visitatori con i ritmi stagionali; Le norme sociali si adattano attraverso regole giuste co-create con ospitalità e vicini. Nessun intervento singolo "vince" da solo; Insieme abbassano le barriere reciproche, così che ciò che era iniziato come un pilota di nicchia diventi il *modo più semplice e naturale* per ospitare la vita in quel luogo.

L'Elica Ottuplice assicura che siano presenti le *voci* giuste; le Cinque Capitali forniscono la logica *di valore* che mantiene l'azione onesta e composta; il lievito critico catalizza il campo affinché questi elementi coesano. Quando i tre lavorano insieme, il turismo rigenerativo smette di essere un progetto e diventa un modello di vita, uno che può crescere fino a una massa critica senza perdere l'integrità del posto.



Allegato 7 — Storia di Place come terreno generativo per il lievito critico, l'elica ottuplice e i cinque capitelli

1. Perché "Storia del luogo"?

Nello sviluppo rigenerativo (Regenesi Group), Story of Place non è marketing, collage di patrimonio o branding di destinazione. È una lettura rigorosa dell'essenza di un luogo, il lungo arco di forze biofisiche, sistemi viventi e culture umane in coevoluzione, così che l'azione presente svolga il ruolo che questo luogo è particolarmente adatto a svolgere all'interno di paesaggi e comunità più ampi. Trasforma il "contesto" in direzione.

2. Cosa è la storia del luogo

Ogni luogo ha la propria voce e un ruolo nella salute del suo bacino idrografico e del deposito alimentare, nelle sue culture e nelle sue economie. A sentirlo, non inventiamo i beni; Leggiamo i pattern, come la geologia e l'acqua plasmano i suoli e le specie, come il clima stabilisce i ritmi, come l'insediamento, l'artigianato, la lingua e il rituale co-evolvono. Visto in questo modo, il luogo è un sistema vivente le cui relazioni generano possibilità.

Da questa lettura emerge un brief generativo, una direzione dal luogo stesso. Non detta i progetti; Essa chiarisce le funzioni fondamentali per restaurare o migliorare e le qualità che ogni azione qui deve includere. Il brief diventa intelligenza progettuale: filtra le idee, risolve i compromessi e chiede se una proposta rende il luogo più sé stesso all'interno del suo paesaggio più ampio.

Questa è orientamento, non nostalgia. The Story of Place onora la memoria mentre guarda avanti, integrando scienza, esperienza vissuta e significato. Dà all'Elica Ottuplo un orizzonte comune, offre ai Cinque Capitali una logica di valore condiviso affinché co-evolvano invece di competere, e dota il lievito critico di una narrazione credibile che altri possono riconoscere e aderire.

3. Come si collega all'Ottuplice Helix (che detiene la storia)

L'Ottuplice Helix nomina le voci che un luogo deve leggere e portare la sua storia in modo credibile:

- I custodi ambientali emergono le verità biofisiche (flusso, limiti, vie di ripristino).
- La cultura e gli attori creativi articolano significato e identità, dando linguaggio all'essenza.
- Istruzione e giovani rinnovano la storia affinché appartenga alla prossima generazione.
- La società civile detiene legittimità ed equità, assicurando che nessuna voce venga cancellata.
- L'amministrazione pubblica e il settore privato si impegnano a favorire condizioni e modelli che servano la storia, non il contrario.
- Il mondo accademico e la ricerca mantengono la qualità epistemica—collegando le prove alla narrazione. Story of Place lega così le eliche in un'orientamento condiviso: logiche diverse, una



sola direzione.

4. *Come radica le Cinque Capitali (cosa conta come valore)*

Story of Place specifica cosa significa migliorare qui, così le Cinque Capitali co-evolvono invece di competere:

- **Naturale:** indica le funzioni da ripristinare (ad esempio, ombra, filtrazione, connettività dell'habitat).
- **Umano:** indica capacità distintive che vale la pena coltivare (mestiere, tutela, scienze locali).
- **Sociale:** chiarisce le norme di un processo equo che corrispondono ai modi locali di cooperazione.
- **Culturale:** porta con sé i significati che fanno sentire il cambiamento come una continuità con l'essenza.
- **Costruito/Finanziario:** mira a risorse e finanziamenti per amplificare gli altri capitali al servizio della storia. Senza Storia di Luogo, le plusvalenze si disperano; con esso, si concentrano attorno a uno scopo condiviso e specifico per un luogo.

5. *Come il lievito critico usa la Storia (come il cambiamento prende piede)*

Il lievito critico, un piccolo gruppo diversificato e affidabile, funziona come il metabolismo interno della governance. Traduce la Storia del Luogo in uno scopo condiviso e legittimo attraverso le eliche; Riformula la tensione come intelligenza di design, chiedendosi se le proposte si adattino davvero alla storia. Seminando narrazioni veritiere: "questo cambiamento è nostro, non un copia-incolla", si riduce l'attrito sociale. Man mano che più persone si riconoscono nella storia, il consenso si accumula e il permesso diventa slancio, permettendo ai piloti di passare dagli esperimenti alla massa critica.

6. *Cosa previene Story of Place (distorsioni tipiche)*

- **Marchio prima dell'essenza:** Guidare con slogan o campagne invece del ruolo e delle realtà del luogo. Risultato: progetti di tendenza ma fragili, scollegati dall'ecologia e dalla cultura.
- **Liste di asset senza pattern:** catalogare le attrazioni (spiaggia, festival, punto panoramico) senza vedere come si relazionano. Risultato: azioni sparse che non tornano al punto.
- **"Meno danno" come piano complessivo:** solo mitigare gli impatti, senza un ruolo positivo in cui crescere. Risultato: piccole correzioni, senza slancio o significato.
- **Competenze isolate:** dati senza storia, patrimonio senza ecologia, finanza senza gestione responsabile. Risultato: pezzi tecnicamente solidi che falliscono nel loro insieme.

Ciò che fa invece la Storia: ancorano le decisioni in essenza e ruolo, così il branding serve la realtà, le risorse sono intrecciate in schemi, la mitigazione è abbinata a una funzione positiva e la conoscenza esperta lavora insieme.



Story of Place è il terreno generativo: orienta l'Ottuplice Elica attorno a un ruolo condiviso, fornisce la logica di valore che permette alle Cinque Capitali di accumularsi e dà al lievito critico l'energia narrativa per trasformare la diversità in un'agenzia coerente. Con questo terreno in posizione, il turismo rigenerativo smette di essere un complemento e diventa l'espressione più naturale del luogo che svolge il suo scopo.



Fonti, tabelle e cifre

Progetti di riferimento

CE4RT & LABELSCAPE. (n.d.). *Policy, labelling, and business interface tools for sustainable tourism*. European Regional Development Fund (ERDF) – Interreg Europe. <https://www.interregeurope.eu/projects/labelscape>

HIDDEN MED. (n.d.). *Heritage-based inclusive development in the Mediterranean*. European Union project under the Interreg MED Programme. <https://interreg-med.eu>

Interreg Italy-France ALCOTRA. (n.d.). *PITEM MITO – Integrated Models for Outdoor Tourism*. Interreg ALCOTRA Programme. <https://www.interreg-alcotra.eu/>

Interreg Italy-France Maritime. (n.d.). *INTENSE – Integrated Sustainable Tourist Itineraries*. Italy-France Maritime Programme. <https://interreg-maritime.eu>

Liguria Region & DG REFORM. (n.d.). *LiguriaTourism – Regional development of Western Liguria*. Project funded by the Technical Support Instrument of the European Commission. https://commission.europa.eu/publications/technical-support-instrument_en

MPAEngage. (n.d.). *Engaging Mediterranean MPAs in adaptive management*. Interreg MED Programme. <https://mpa-engage.interreg-med.eu/>

Regenera Water Sport. (n.d.). *Inclusive regenerative coastal tourism experiences*. EU-funded thematic tourism project (programme unspecified).

SMARTMED. (n.d.). *Smart tourism strategy integration and governance in the Mediterranean*. Interreg MED Programme. <https://smartmed.interreg-med.eu/>

Riferimenti accademici

Aquino, J., Falter, M., & Fusté-Forné, F. (2024). A community development approach for regenerative tourism in the Nordics: Lifestyle entrepreneurs towards a place-based research agenda. *Journal of Tourism Futures*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1108/JTF-06-2023-0148>

Ateljevic, I. (2020). Transforming the (tourism) world for good and (re)generating the potential 'new normal'. *Tourism Geographies*, 22(3), 467–475. <https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1759134>



- Bellato, L., & Cheer, J. M. (2021). Inclusive and regenerative urban tourism: Capacity development perspectives. *International Journal of Tourism Cities*, 7(3), 734–748. <https://doi.org/10.1108/IJTC-08-2020-0167>
- Bellato, L., & Pollock, A. (2023). Regenerative tourism: A state-of-the-art review. *Tourism Geographies*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1080/14616688.2023.2294366>
- Bellato, L., Frantzeskaki, N., & Nygaard, C. A. (2022). Regenerative tourism: A conceptual framework leveraging theory and practice. *Tourism Geographies*, 25(4), 1026–1046. <https://doi.org/10.1080/14616688.2022.2044376>
- Bellato, L., Frantzeskaki, N., Briceño Fiebig, C., Pollock, A., Dens, E., & Reed, B. (2022). Transformative roles in tourism: Adopting living systems' thinking for regenerative futures. *Journal of Tourism Futures*, 8(3), 312–329. <https://doi.org/10.1108/JTF-11-2021-0256>
- Bellato, L., Frantzeskaki, N., Lee, E., Cheer, J. M., & Peters, A. (2024). Transformative epistemologies for regenerative tourism: Towards a decolonial paradigm in science and practice? *Journal of Sustainable Tourism*, 32(6), 1161–1181. <https://doi.org/10.1080/09669582.2023.2208310>
- Bramwell, B., & Lane, B. (2011). Critical research on the governance of tourism and sustainability. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4–5), 411–421. <https://doi.org/10.1080/09669582.2011.580586>
- Cave, J., & Dredge, D. (2020). Regenerative tourism needs diverse economic practices. *Tourism Geographies*, 22(3), 1–11. <https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1768434>
- Dredge, D. (2022). Regenerative tourism: Transforming mindsets, systems and practices. *Journal of Tourism Futures*, 8(3), 269–281. <https://doi.org/10.1108/JTF-01-2022-0015>
- Duxbury, N., Bakas, F. E., Vinagre de Castro, T., & Silva, S. (2021). Creative tourism development models towards sustainable and regenerative tourism. *Sustainability*, 13(1), Article 2. <https://doi.org/10.3390/su13010002>
- Farsari, I. (2021). Exploring the nexus between sustainable tourism governance, resilience and complexity research. *Tourism Recreation Research*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1080/02508281.2021.1922828>
- Lederach, J. P. (2005). *The moral imagination: The art and soul of building peace*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/0195174542.001.0001>



Mang, P., & Reed, B. (2012). Designing from place: A regenerative framework and methodology. *Building Research & Information*, 40(1), 23–38. <https://doi.org/10.1080/09613218.2012.621341>

Pollock, A. (2012). Conscious travel: Signposts towards a new model for tourism. In *Proceedings of the 2nd UNWTO Ethics and Tourism Congress* (Quito).

Rodriguez-Giron, S., & Vanneste, D. (2019). Complexity in tourism destination systems: A network analysis of local governance. *Tourism Management Perspectives*, 30, 34–47. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.01.001>

Songklin, P. (2024). *Regenerative tourism* (Print ed.). Amazon.

The Tourism CoLab. (2022). *The Islander Way: A regenerative tourism living lab*. <https://www.thetourismcolab.com.au>

Elenco delle figure

Figura 1 – Il Modello di Governance Integrata (mostrato nell'immagine come governance) è la prima parte di un percorso verso la messa in pratica di un modello di turismo rigenerativo. Dopo l'istituzione di una struttura di governance, la comunità può iniziare a lavorare al Programma di Turismo di Rigenerazione per co-creare un sistema che favorisca la nascita di esperienze rigenerative..... 11

Figura 2 – rappresentazione degli 8 tipi di stakeholder considerati nel Modello di Governance Integrata Regenera4MED..... 18

Figura 3 – Il ciclo del modello 8-Helix illustra un processo continuo e collaborativo per raggiungere risultati rigenerativi attraverso il coinvolgimento degli stakeholder, la co-creazione, l'integrazione del feedback e la governance adattativa. 20



Regenera4MED

**Interreg
Euro-MED**



**Co-funded by
the European Union**

 **Generalitat de Catalunya**
Government of Catalonia
Catalan Tourist Board



B-Link
BARCELONA
STRATEGIC PROJECTS



**MEDITERRANEAN
COMMISSION**



REGIONE LIGURIA



**REGIONE
ABRUZZO**



ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΚΡΗΤΗΣ
REGION OF CRETE



ZRC SAZU



COLLETTIVITÀ DI CORSICA
COLLETTIVITÀ DI CORSICA

rerasd
JAVNA AGENCIJA ZA KOOBODINACIJO I
RAZVOJ SPLITSKO-DALMATINSKE ŽUPANIJE



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ**
UNIVERSITY OF PELLOPONNESE