

LINEE GUIDA PER LO SVILUPPO TURISTICO DELLA CITTÀ DI CLUSONE





Comune
di Clusone



PromoSerio
AGENZIA DI PROMOZIONE TERRITORIALE
VALSERIANA E VAL DI SCALVE

Progetto promosso dal **Comune di Clusone**
e realizzato da **Promoserio**

Documento redatto da:

Dott. Diego Gallo

Dott.ssa Alessandra Visini

Dott.ssa Emma Pennati

Dott.ssa Federica Bosco

Revisionato da:

Prof.ssa Federica Burini

indice

1. LA CO-PROGETTAZIONE TURISTICA COME LEVA PER LO SVILUPPO LOCALE.....	5
2. OSSERVATORIO TURISTICO.....	8
2.1. IL CONCETTO TURISTICO DI CLUSONE.....	8
2.2. ANALISI DEI VOLUMI TURISTICI	9
2.3. SENTIMENT ANALYSIS.....	10
2.4. QUESTIONARI DI GRADIMENTO DEI SERVIZI TURISTICI	15
3. PIANO OPERATIVO.....	22
3.1. INDICAZIONI PER LA GOVERNANCE	22
3.2. ORGANIZZAZIONE DI PRODOTTO	23
3.3. PIANO OPERATIVO PER LA PROMO - COMMERCIALIZZAZIONE	27
3.4. ANALISI DELLA CARTELLONISTICA TURISTICA E DELLA SENTIERISTICA DI CLUSONE	31
4. RACCOMANDAZIONI FINALI.....	44
ALLEGATO 1 - SINTESI DEL PROCESSO PARTECIPATIVO (PRIMA FASE)	46
ALLEGATO 2 - ANALISI DELLA RICETTIVITÀ	51
ALLEGATO 3 - REPORT DEI LABORATORI E FOCUS GROUP	53
RINGRAZIAMENTI	67

Clusone deve guardare al turismo come asset strategico per il proprio territorio e la sua crescita. Siamo partiti da questa convinzione nel voler ripensare e progettare il futuro del settore per la nostra città.

Un futuro condiviso perché nasce dalle idee di cittadini, operatori, amministratori, esperti e turisti. Perché tutti noi siamo un ingranaggio di quel complesso meccanismo. Ripensare oggi al nostro territorio e al modo in cui si racconta vuol dire creare opportunità per il domani, con uno sguardo alle possibilità occupazionali delle nuove generazioni. Vuol dire, però, anche vivere e raccontare Bellezza, un rinascimento di cui abbiamo costantemente bisogno.

Con un doveroso ringraziamento a tutti coloro che hanno partecipato, l'obiettivo ora è portare avanti insieme questo percorso, senza lasciarci andare alla tentazione di rimandarlo o delegarlo ad altri, anzi, appropriandocene. Responsabilità, coraggio e fiducia. Così disegniamo il futuro turistico per Clusone ed il suo territorio.

L'ASSESSORE AL TURISMO

Roberto Balduzzi

IL SINDACO

Massimo Morstabilini



Ph. Alice Zamboni

1 • LA CO-PROGETTAZIONE TURISTICA COME LEVA PER LO SVILUPPO LOCALE

Il turismo, inteso come fenomeno complesso, condiziona lo sviluppo locale di un sistema territoriale. Questo infatti si attiva attraverso la **cooperazione del pubblico e del privato** e interconnette le diverse risorse del territorio: capitale umano, capitale spaziale (naturale e beni storico-artistici), capitale sociale e capitale economico-finanziario. Le ricadute economiche indotte dal turismo stimolano la creazione di nuove imprese, occupazione e permettono la circolazione e distribuzione del reddito in altri settori, come l'agricoltura, l'artigianato, l'industria e il commercio. La pandemia Covid-19 ha fortemente messo in luce il ruolo che il turismo - se ben organizzato e gestito - può svolgere per portare ad una rigenerazione territoriale ed ha altresì mostrato gli effetti negativi di un sovratourismo incontrollato.

Per poter generare benefici per la comunità ed evitare impatti negativi sull'ambiente e sulla popolazione locale - anche in un'ottica di sostenibilità - bisogna progettare turisticamente: il **turismo** cioè deve essere **co-progettato** e gestito, ovvero deve essere previsto un **continuo dialogo** con la comunità che abita il territorio e deve essere garantita un'organizzazione in grado di assolvere in loco alle seguenti funzioni:

- coordinare e fare regia per raccogliere investimenti volti alla promozione territoriale;
- perseguire finalità di interesse pubblico per lo sviluppo e promozione del territorio tramite il coordinamento tra i comuni, altri enti pubblici e gli operatori privati;
- mantenere vitale il rapporto tra organizzazione e prodotto turistico;
- diffondere la conoscenza e la consapevolezza del turismo di territorio in modo da applicare gli approcci del destination management e destination marketing volte a promuovere forme sostenibili di turismo.

Tecnici del turismo e legislatori sono sempre più consapevoli che i modelli in grado di garantire sviluppo si generano da un contesto collaborativo e sinergico tra tutti gli operatori del sistema turistico locale, in ciò che viene definito **co-design turistico**. Per questa ragione da circa vent'anni si è introdotto il concetto tecnico di destinazione turistica e in Europa hanno preso forma le **Destination Management Organizations (DMO)**. Nella nostra regione questa funzione è svolta dalla DMO Explora Spa, società in-house di Regione Lombardia, che gestisce **inLOMBARDIA.it**, sito turistico ufficiale della regione. L'obiettivo della società è quello di costruire una rete di collaborazioni fra gli operatori turistici, le istituzioni e le associazioni di categoria, anche tramite la creazione di un database condiviso (EDT - Ecosistema Digitale Turistico) dove confluiscono i punti d'interesse, gli itinerari, gli eventi e le strutture ricettive presenti nel territorio lombardo. In Lombardia ha dei compiti di coordinamento in una logica di sussidiarietà orizzontale, perciò questo lavoro andrebbe svolto insieme alle due DMO di riferimento a scala provinciale (**VisitBergamo**) e a scala valliva ed intervalliva (**Promoserio**).

Spetta infatti al territorio locale dare vita a un modello organizzativo in grado di presidiare l'accoglienza, garantire la qualità dell'offerta turistica e mantenere il dialogo fra la parte pubblica e la parte privata della filiera turistica. In provincia di Bergamo il ruolo di coordinamento è svolto da VisitBergamo, agenzia per la promozione turistica provinciale, mentre la DMO della Valseriana e Val di Scalve è rappresentata da Promoserio, associazione ETS che ha come obiettivo primario la **valorizzazione del turismo** e la creazione di reti tra pubblico e privato.

Al fine di agire in tale prospettiva di co-design turistico, Promoserio ha elaborato un processo partecipativo costruito in collaborazione con diversi partners: l'**Università degli Studi di Bergamo** che, oltre a fornire una consulenza scientifica, ha coinvolto giovani studenti in attività laboratoriali e di tirocinio nell'ambito del corso di laurea magistrale in Planning and Management of Tourism Systems; l'istituto **Etifor**, che ha collaborato nello svolgimento di focus group e nell'impostazione della strategia partecipativa; a questi due partners si sono aggiunti i referenti dell'amministrazione comunale, che ha commissionato il lavoro e ha consentito un monitoraggio costante delle varie fasi, oltre che la messa a disposizione di spazi; infine, è stato strategico il coinvolgimento di altri consulenti ed esperti quali il **Dott. Stefano Ravelli** (direttore dell'APT Valsugana) e il **Dott. Francesco Tapinassi** (Direttore di Toscana Turismo, direttore scientifico di BTO - Buy Tourism Online e già dirigente al MIBACT - Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo)

Tale lavoro di équipe ha consentito di giungere alla stesura di **linee guida** utili alla promozione di un piano di sviluppo turistico che nascesse dalla reale condivisione di idee nel territorio clusone, coinvolgendo oltre alle associazioni e agli amministratori comunali, anche i singoli cittadini e i commercianti.

Si è trattato di un percorso di co-costruzione che è stato concepito in due fasi ed ha previsto 10 incontri: la fase iniziale dedicata alla definizione e analisi del contesto territoriale di riferimento con le sue potenzialità e criticità ed una fase successiva con focus group dedicati all'identificazione di un prodotto turistico che fosse coerente con le potenzialità e permettesse il superamento di alcune criticità del territorio.

Il processo partecipativo ha riscontrato l'interesse degli abitanti di Clusone e la voglia di far parte di un progetto condiviso. Agli incontri hanno infatti partecipato una media di **40 persone**, dimostrazione del forte senso di coinvolgimento per raggiungere a delle soluzioni condivise.

Prima Fase - CONOSCENZA E PROSPETTIVE - giugno 2021

Gli incontri della prima fase si sono concentrati nel mese di giugno e sono stati così articolati:

1. **16 e 30 giugno** - in apertura e in chiusura della prima fase, la Prof.ssa Federica Burini (presidente del corso di laurea magistrale in Planning and Management of Tourism Systems dell'Università degli Studi di Bergamo) ha illustrato il ruolo di Clusone quale Città storica e nodo centrale di una reticolarità intervalliva che presuppone una progettazione e gestione del fenomeno turistico a livello di Altopiano e in connessione con le valli circostanti.
2. **22 e 23 giugno** - Si sono svolti i focus group guidati dagli esperti in marketing turistico di Etifor durante i quali i cittadini hanno riflettuto e lavorato sui punti di forza/debolezza di Clusone e delle relative potenzialità.
3. **29 giugno** - il Dott. Stefano Ravelli, Direttore dell'APT Valsugana, ha lanciato spunti interessanti di best practice trentine attuabili anche nel contesto locale, riflettendo sulle azioni prioritarie da intraprendere in ambito turistico per il riposizionamento

A conclusione di questi incontri le linee guida strategiche emerse e condivise con i partecipanti sono state riassunte in un documento (**si veda l'allegato 1**).

Seconda Fase - VERSO L'IDENTITA' DELLA DESTINAZIONE - novembre-dicembre 2021

La seconda fase degli incontri ha avuto inizio nel mese di novembre 2021 con tre laboratori dedicati agli attori pubblici e privati del sistema turistico di Clusone. Ogni incontro si è focalizzato su una tematica particolare:

1. **9 novembre** - “Dall’esperienza al prodotto turistico”
2. **10 novembre** - “Benchmark, target e immagine coordinata”
3. **16 novembre** - “Analisi dei punti d’interesse e presidio delle funzioni”

Durante l’incontro finale del 10 dicembre, si è svolta la restituzione dei risultati dei laboratori.

Nelle pagine che seguiranno, saranno presentati il metodo utilizzato, i risultati, le analisi e i suggerimenti per il riposizionamento turistico della Città di Clusone.



2 • OSSERVATORIO TURISTICO

2.1. IL CONCETTO TURISTICO DI CLUSONE

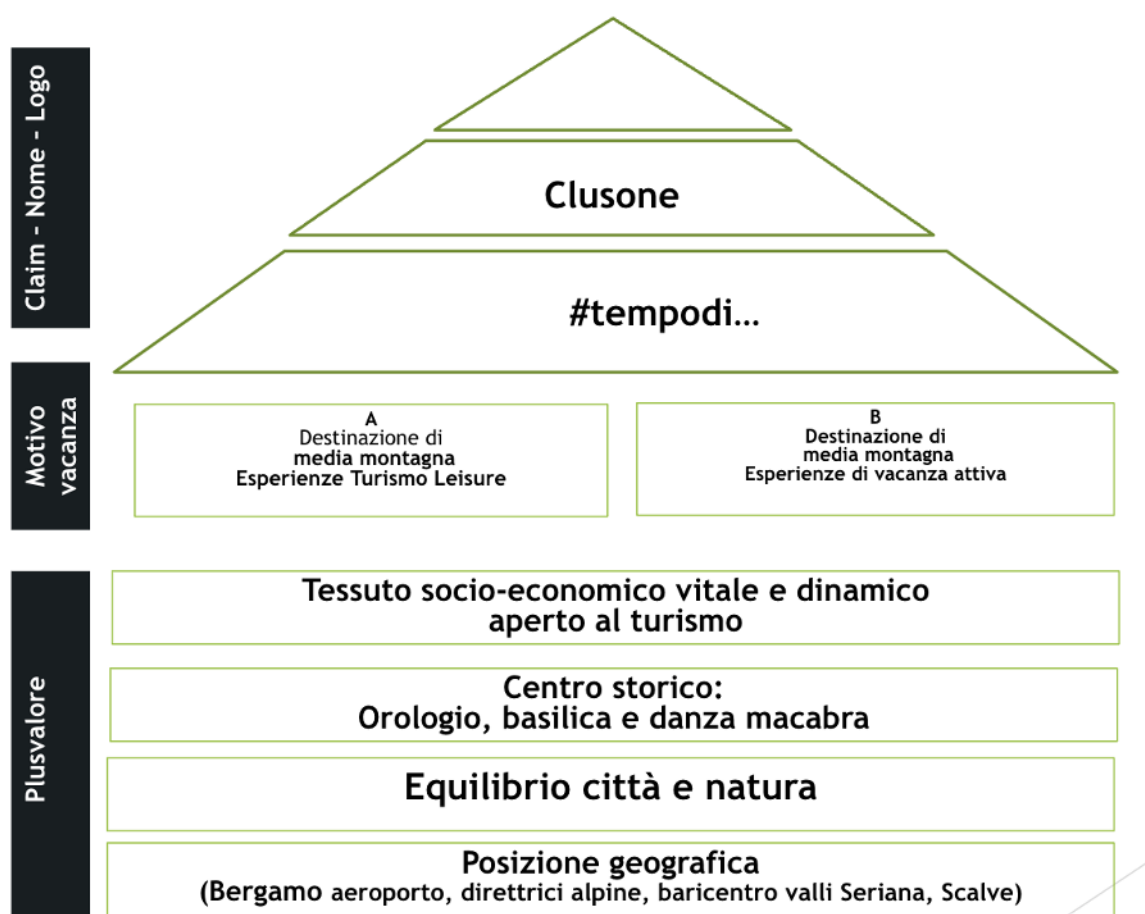
L'obiettivo dell'intero processo partecipativo è stato quello di analizzare il **riposizionamento turistico** di Clusone: a tale scopo il primo step è stato quello di definire in modo condiviso il profilo turistico della Città.

La destinazione può essere intesa come un sistema territoriale integrato e organizzato in ambiti. Gli ambiti si distinguono in meta-destinazioni, destinazioni, marchi d'area e hotspot. Ogni sistema si differenzia per elementi e risorse distintivi, presidia con modelli operativi alcune risorse e condivide con ambiti di livello superiore valori, strategie e piani operativi.

In questo caso, Clusone si configura come un hotspot, il fulcro attorno al quale gravita il Marchio d'Area Valseriana, che a sua volta è un sottoambito della destinazione Valseriana e Val di Scalve, la quale interagisce con il sistema Visit Bergamo.

Il profilo di una destinazione raccoglie gli **elementi chiave** da presentare nelle attività di comunicazione, in modo da diffonderne facilmente i contenuti. I lavori di gruppo condotti nel mese di giugno con gli operatori hanno permesso di completare il diagramma **“Profilo turistico di Clusone”**.

Il profilo di destinazione



In particolare, durante il processo partecipativo, gli operatori pubblici e privati hanno individuato i fattori del sistema territorio che determinano il **plusvalore** di Clusone come hotspot di destinazione. Tra questi, la posizione **geografica strategica** ha storicamente reso Clusone baricentro delle Valli Seriana e Scalve, nonché crocevia di importanti direttrici pre-alpine ed alpine. Il collegamento con Bergamo a sud permette di intercettare i flussi internazionali dell'aeroporto. Un altro fattore nella creazione del plusvalore della Città, è rappresentato dall'equilibrio tra il contesto cittadino e quello naturale, che permette la contaminazione tra le esperienze. Inoltre, la presenza di risorse culturali uniche all'interno del centro storico, come la Danza Macabra e l'Orologio Fanzago, costituisce di per sé una motivazione di viaggio. Infine, la comunità è culturalmente predisposta al servizio, con un tessuto socio-economico vitale e dinamico aperto al turismo.

Sono due i principali **motivi di vacanza** a Clusone. Il turismo leisure è il tematismo principale in termini di arrivi/presenze, grazie alla storia millenaria che ha lasciato numerose tracce sul territorio. Inoltre, le Prealpi bergamasche che racchiudono la città, le risorse fluviali e le vicine Alpi Orobie richiamano gli appassionati di vacanza attiva in tutte le stagioni.

Il trasferimento del valore alle esperienze è dato da una strategia di comunicazione che richiede chiarezza nella denominazione della destinazione (*namings*) in grado di creare una sintesi capace di evocare una promessa turistica e di prospettare la progettazione di un logo emozionale riconoscibile. Questa azione, definita con il nome di "immagine coordinata", si traduce in un documento di riferimento chiamato "**brand manual**" la cui creazione, a conclusione del progetto partecipativo, è stata affidata ad uno studio di design con esperienza turistica ed è descritta in dettaglio al paragrafo 3.4.

2.2. ANALISI DEI VOLUMI TURISTICI

In questa visione integrata di destinazione occorre ribadire che Clusone si pone come uno dei **centri focali** della destinazione ValSeriana, per via della posizione geografica, del valore storico-artistico del centro storico, per il ruolo economico e i servizi erogati alla comunità di valle.

Per comprendere la potenzialità e l'importanza del turismo di Clusone si riportano gli ultimi dati sugli arrivi e le presenze comunicate dall'Osservatorio turistico della Provincia di Bergamo:

PROVENIENZA	ARRIVI 2019	PRESENZE 2019	ARRIVI 2020	PRESENZE 2020
ITALIANI	7.282	27.378	3.887	13.558
STRANIERI	1.493	3.512	306	824
TOTALE	8.775	30.890	4.193	14.382

(Arrivi e presenze turistiche di Clusone. Fonte: Osservatorio Turistico della Provincia di Bergamo, 2021)

I dati turistici di Clusone (alberghiero + extralberghiero) rispecchiano l'andamento del turismo globale negli anni della pandemia. Si nota una flessione sia degli arrivi che delle presenze nel 2020 (rispetto al 2019):

Arrivi - 52,2% / Presenze - 53,4%. Se si analizzano i dati degli stranieri, si evidenzia ovviamente una diminuzione maggiore : Arrivi stranieri -79,5% / Presenze straniere -76,5%.

I dati 2020 relativi agli arrivi e alle presenze della ValSeriana e Scalve hanno registrato i seguenti tassi di decrescita: Arrivi - 43,5% (rispetto al 2019) e presenze -42% (rispetto al 2019) con un tasso medio di soggiorno pari a 2,8 giorni.

Soggiorno medio CLUSONE:

PROVENIENZA	Soggiorno medio 2019	Soggiorno medio 2020
ITALIANI	3,7	3,4
STRANIERI	2,3	2,7
TOTALE	4.193	14.382

(Soggiorno medio a Clusone. Fonte: Osservatorio Turistico della Provincia di Bergamo, 2021)

Non considerando il 2020, negli ultimi anni si è comunque notata una diminuzione dei flussi turistici (prendendo in considerazione i dati 2017- 2018) sia per gli arrivi che per le presenze.

L'obiettivo che si dovrebbe porre l'amministrazione è l'incremento del 5% annuo di arrivi e presenze attuando specifiche strategie di marketing territoriale: sia lavorando sul prodotto turistico sia investendo nella comunicazione online e offline.

Tale visione e progettualità futura ha una relazione forte con il sistema della ricettività presente a Clusone che mostra un numero elevato di seconde case non adibite a locazione turistica o CAV.

Si invita la lettura dell'**allegato 2** per comprendere l'importanza della ricettività extraalberghiera e la necessità di regolamentare la posizione dei nuovi operatori ricettivi.

2.3. SENTIMENT ANALYSIS

Il *Social media sentiment* costituisce l'insieme delle opinioni e sentimenti che le persone esprimono online su un determinato brand, luogo, esperienza o realtà. Il sentiment riguardante la città di Clusone è stato rilevato attraverso un complesso lavoro di analisi dei post sui principali canali social: **Instagram, Facebook e Twitter**, così come su **TripAdvisor, Google Maps** e attraverso l'utilizzo dello strumento di analisi a pagamento **Data Appeal** che Promoserio utilizza regolarmente per tener monitorati i commenti in rete relativi alla Valseriana e Scalve. Sono state svolte due tipologie di analisi che vengono illustrate di seguito: **ANALISI A** (basata sui dati dei canali social del periodo invernale 2021-2022) e **ANALISI B** (prendendo in considerazione i dati dei canali social e di Data Appeal del periodo estivo 2021 e del periodo invernale 2021-2022).

METODOLOGIA UTILIZZATA

Analisi A → sentiment attraverso hashtag e punti di interesse di Clusone

La prima analisi è stata svolta in collaborazione con l'Università di Bergamo, nell'ambito del corso di laurea magistrale in *Planning and Management of Tourism Systems*. Nel contesto dell'attività laboratoriale coordinata dal Prof. Roberto Peretta, la studentessa Alice Maj ha analizzato il sentiment per i punti di interesse e gli hashtag di riferimento del territorio nel periodo dal 1° dicembre 2021 al 31 gennaio 2022 su Instagram, Facebook, Twitter, Google e Tripadvisor.

Analisi B → sentiment relativo alle attività commerciali di Clusone attraverso Data Appeal e social network

Una seconda analisi è stata svolta da Emma Pennati, tirocinante presso Promoserio nell'ambito del corso di Laurea Magistrale di *Planning and Management of Tourism Systems (PMTS)*, dell'Università di Bergamo; la quale ha svolto una prima valutazione del sentiment grazie all'utilizzo di Data Appeal. Data Appeal presenta un servizio di data analisi che raccoglie, misura e analizza tutti i feedback pubblicati online, li combina con dati geografici e di contesto, offrendo trend e misurazioni di sentiment per settore. La prima analisi si è svolta sui dati dal periodo dal 01 giugno 2021 al 31 agosto 2021, concentrandosi sulle seguenti categorie: food and beverage (ristoranti, bar, pasticcerie), negozi, agriturismo e hospitality (B&B e alberghi). Le informazioni raccolte tramite Data Appeal sono state integrate con un'analisi manuale del sentiment dei post pubblicati dalle attività commerciali su Facebook e Instagram, seguendo la stessa metodologia suggerita dal Prof. Peretta. Successivamente è stata svolta una seconda indagine con le stesse modalità e metodologie dal 01 dicembre 2021 al 31 gennaio 2022.

B.1 Analisi tramite Data Appeal: sono stati estrapolati i dati dell'andamento del sentiment in relazione alla produzione di Contents per ogni settimana del periodo analizzato. Il servizio ha offerto una divisione tra attrazioni (luoghi di interesse), Hospitality (Alberghi, B&B, agriturismo) e Food & Beverage (Ristoranti, bar, gelaterie ecc..). Questi dati sono poi stati analizzati e commentati attraverso la comparazione di sentiment e produzione di contenuti per ogni settimana in base all'area di indagine.

B.2 Analisi manuale dei social media: per valutare il sentiment si è proceduto alla ricerca manuale dei post realizzati nel periodo di campionatura, inserendoli poi in una tabella a doppia entrata con i seguenti dati: link alle piattaforme usate, numero di follower e like della pagina, numero dei post, like al post, condivisioni e commenti. L'analisi del sentiment si è però concentrata sui commenti dei post, in quanto sono in grado di fornire un riscontro di gradimento riguardo all'argomento o foto postata.

Risultati delle Sentiment Analysis (periodo invernale)

1. **SENTIMENT GENERALE.** In generale si evince che i punti di interesse della città di Clusone e delle zone adiacenti hanno un alto tasso di gradimento: per esempio la media calcolata su 1 238 contenuti è di **4,1** su TripAdvisor, mentre su Google la media sale a **4,55** su 5 024 contenuti. Anche i social registrano un alto tasso di gradimento, la maggior parte dei commenti negativi si concentra principalmente sulle condizioni meteo (mancanza di neve) e le restrizioni imposte dalla pandemia.

Dai risultati emerge che alcune attività commerciali sono particolarmente trainanti per il sentiment positivo di Clusone; sarebbe opportuno chiedere a questi operatori di utilizzare maggiormente l'hashtag **#visitclusone** e **#clusone** sia per comunicare il territorio sia per agevolare i contenuti dei repost. Molti gli esempi di attività trainanti che riscuotono particolare interesse da parte dei visitatori e turisti: Isacco Bistrot, Ristorante Gatto e la volpe, Pasticceria Trussardi, Hotel Ambra, Vinacoteca, Bricconbacco, Agriturismo Larice, la Bussola e Campeggio Pineta.

2. **CONTENUTI DEGLI UTENTI.** Per quanto riguarda la creazione di contenuti da parte degli utenti, si nota come i luoghi d'interesse legati alla cultura (il MAT, la Basilica, la Danza Macabra ecc.) hanno un numero molto basso di post rispetto a luoghi legati ad attività di escursionismo. Per esempio, sono stati contati **358 post** fatti dalla community riguardanti il **Pizzo Formico** (Monte Farno) con hashtag tipo *relax time, nature lovers of good days*, mentre su un luogo come la Piazza dell'Orologio, nello stesso periodo, sono stati creati solo 45 post. Anche su Google si nota un trend simile: il sentiment per il Rifugio San Lucio è di **4,5/5** con numero di contenuti pari a **989**, mentre la Basilica S. Maria Assunta registra sempre un sentiment alto, pari a **4,7**, ma con numero di contenuti pari a **272**.

Nell'analisi dei dati bisogna considerare che i dati del sentiment e del numero di contenuti per quanto riguarda Google e TripAdvisor partono da un periodo temporale maggiore rispetto all'analisi dei post su social.

3. **HASHTAG.** Per quanto riguarda l'analisi degli hashtag utilizzati (#VisitClusone, #clusone), nel periodo festivo natalizio si è notato un **incremento notevole del numero dei post**, che è poi calato al termine del periodo natalizio. In generale il numero di post è molto basso rispetto al periodo estivo e si sono registrati profili che sono rimasti poco attivi durante le feste, ma in generale il sentiment è molto positivo.

4. **SINGOLE RISORSE TURISTICHE.** Grazie all'utilizzo della piattaforma **Data Appeal** è stato possibile analizzare il sentiment dei turisti verso le singole attrazioni turistiche della città di Clusone. Si sottolinea che la media del sentiment delle attrazioni è molto buona e pari a **88.45/100**. Una nota positiva che va sottolineata è il fatto che nell'ultima settimana del 2021 e nella prima del 2022, il sentiment cresce al crescere del numero di contenuti. Dall'analisi della sezione Hospitality (strutture ricettive) si evince che la media del sentiment supera quella del sentiment della categoria attrazioni, infatti la media per la ricettività è di **89,3/100**. In queste settimane analizzate si verificano oscillazioni nella creazione di contenuti, probabilmente legate all'afflusso dei turisti. Le settimane che registrano un più alto numero di contenuti sono comunque le ultime due della stagione (ultima 2021 e prima 2022) che registrano un alto tasso di gradimento, pari al **91/100**: questo è da considerarsi un buon trend, visto che il tasso di gradimento cresce con il numero di contenuti.

Infine l'analisi della categoria food & beverage (negozi del centro e ristoranti) evidenzia come i contenuti creati sono più costanti rispetto alle altre categorie e il sentiment mantiene una buona media: **89.8/100**. Ancora una volta la settimana dal 06/12 al 12/12 e le ultime due settimane della stagione registrano un alto numero di contenuti e allo stesso tempo il sentiment rimane alto.

SUGGERIMENTI E INDICAZIONI OPERATIVE

→ Dal momento che l'analisi del sentiment risulta essere positiva, si consiglia di introdurre **strategie di comunicazione** per rinforzare quei punti di interesse che sono carenti nella produzione di contenuti (come Museo Mat, Museo della Basilica, la pineta, la ciclabile e il Monte Crosio). Bisognerebbe inoltre **rinforzare la creazione di contenuti** durante i periodi di bassa stagione.

→ Sarebbe auspicabile trovare una modalità per **aumentare i contenuti** dei punti di interesse culturali, cercando di aumentare le recensioni in tali attrazioni (stimolando i post anche con strutture instagrammabili nei pressi delle attrazioni, come cornici, troni, ecc.,..).

→ Poiché i rifugi e le attrazioni all'aperto molto più predisposte a generare contenuti, bisogne-

rebbe sfruttare questo vantaggio per trainare altre attrazioni meno presenti online, proponendo l'uso del **#visitclusone** e creando post sulle zone da visitare in centro dopo un'escursione. Di fatto, durante le interviste a San Lucio è emerso che alcuni degli intervistati non avessero mai visto il centro storico nonostante fossero a San Lucio.

Risultati delle Sentiment Analysis (periodo estivo)

1. **RISORSE TURISTICHE.** In generale il sentiment registrato è molto soddisfacente attorno al 91/100, si sono notate solo delle piccole ricadute in una settimana, riconducibili alla pubblicazione del decreto legge che sanciva l'obbligo di Greenpass.

2. **RICETTIVITA'.** La media del tasso di gradimento in questa categoria è più bassa rispetto a quella precedente, ma allo stesso tempo il numero di contenuti creati dagli utenti è nettamente maggiore. In ogni caso l'andamento del content in salita non è seguito dal sentiment, il quale registra un andamento altalenante nel mese di agosto con una caduta al **86.1** proprio nella settimana in cui si registra il maggior numero di contenuti realizzati della stagione.

3. **FOOD & BEVERAGE.** Il sentiment registra i picchi più alti nelle prime due settimane di giugno, dove i livelli sono attorno al **91**. Dopo queste due settimane inizia una lenta caduta del sentiment che riesce a raggiungere il **90.5** solo nella settimana dal 28 al 05 di luglio, per poi rimanere sotto il 90 fino alla fine dei tre mesi campione. Al contrario del sentiment, il numero dei contenuti mostra una crescita costante fino alla settimana dall' 8 al 16 agosto, dove inizia una lenta discesa. La settimana dal 09 al 23 agosto è in particolare la settimana che registra il numero più alto di content creati nell'anno per il settore food & beverage. Merita di essere sottolineata la decrescita del sentiment che si registra proprio nel momento di maggior aumento del contenuto (dalla settimana del 09 a metà settimana del 16-23 agosto). Si ipotizza che questo possa essere collegato all'entrata in vigore dell'obbligo di green pass l'8 agosto per accedere ai bar e ristoranti.

4. **ATTIVITA' COMMERCIALI.** Analisi dati raccolti dai social network (Facebook e Instagram) riferiti alle attività commerciali (Food and Beverage, Negozi, Agriturismi e Hospitality).

Food and Beverage			Negozi		
Azioni totali	507	%	Azioni totali	433	%
Sentiment totale	155	100%	Sentiment totale	151	100%
Sentiment positivo	137	94.8%	Sentiment positivo	114	74.7%
Sentiment neutrale	17	4.9%	Sentiment neutrale	37	25.3%
Sentiment negativo	1	0.3%	Sentiment negativo	0	0%

Aziende agricole fattorie didattiche parchi divertimento

Azioni totali	542	%
Sentiment totale	116	100%
Sentiment positivo	41	82.40%
Sentiment neutrale	71	16.60%
Sentiment negativo	4	1%

Aziende ricettive

Azioni totali	867	%
Sentiment totale	211	100%
Sentiment positivo	182	94.8%
Sentiment neutrale	23	4.1%
Sentiment negativo	6	1.1%

Altro

Azioni totali	112	%
Sentiment totale	8	50%
Sentiment positivo	0	
Sentiment neutrale	5	31%
Sentiment negativo	3	19%

(Dati raccolti manualmente tramite
analisi pagine Facebook e Instagram delle
attività commerciali, agricole e turistiche di
Clusone)

Come si può notare, il trend del sentiment è **molto positivo**, visto che i commenti registrati come negativi sono pochi e molto spesso riferiti alle restrizioni legate all'obbligo di Green Pass e i commenti considerati neutrali sono quelli legati agli auguri di compleanno al personale o domande di orari e costi, quindi non strettamente collegati alla capacità dell'attività commerciale di creare sentiment positivo o negativo.



Grafico del sentiment online delle attrazioni e delle attività commerciali di Clusone periodo novembre-dicembre 2021. Fonte: DataAppeal)

SUGGERIMENTI E INDICAZIONI OPERATIVE

→ Sarebbe necessario incoraggiare tutte le attività commerciali a stabilire una buona presenza online; infatti molte strutture, negozi o bar non hanno profili social o li usano molto poco. Un'azione proficua per migliorare il posizionamento della destinazione nei social potrebbe essere trovare la convergenza sulla diffusione dell'hashtag #visitclusone e #clusone.

2.4. QUESTIONARI DI GRADIMENTO DEI SERVIZI TURISTICI

METODOLOGIA UTILIZZATA

Al fine di **monitorare i risultati** e di verificare le considerazioni emerse nei gruppi di lavoro si è programmato di intervistare un numero significativo di turisti ed escursionisti nel centro di Clusone e in località San Lucio nel periodo compreso tra il 28 dicembre 2021 e il 23 gennaio 2022. In tutto sono state raccolte 300 risposte, ottenute mediante questionario su tablet con risposte chiuse e aperte, utilizzando l'APP SURVEY SPARROW.

Considerazioni preliminari

In generale il flusso di turisti si è concentrato maggiormente nelle ore pomeridiane, in Piazza dell'Orologio e nei pressi della Basilica. Durante le interviste sono emerse alcune considerazioni che riportiamo, considerazioni che esulano dal mero questionario di riferimento ma che meritano comunque attenzione e analisi.

Sono emerse infatti interessanti **punti di vista** dai diversi visitatori:

- **VILLEGGIANTI.** Alcuni villeggianti e affezionati di Clusone da anni hanno dichiarato che dopo la costruzione della circonvallazione la situazione dell'**accessibilità** è migliorata molto, così come la situazione dei parcheggi. Molti hanno sottolineato il fatto che diverse attività commerciali erano chiuse e che il centro sembra sottotono per i negozi sfitti. In base a questa considerazione si consiglia all'amministrazione di proporre l'idea della Valsugana di abbellire con pannelli e fotografie le vetrine dei negozi sfitti e cercare di agevolare l'apertura di negozi temporanei (**Temporary Shop**).
- **ESCURSIONISTI.** Molti escursionisti (visitatori in giornata) che si trovavano a Clusone per la prima volta hanno dichiarato di essere piacevolmente sorpresi dalla città, con notevole interesse sulle attività da fare e curiosi di conoscere gli eventi dell'estate 2022.

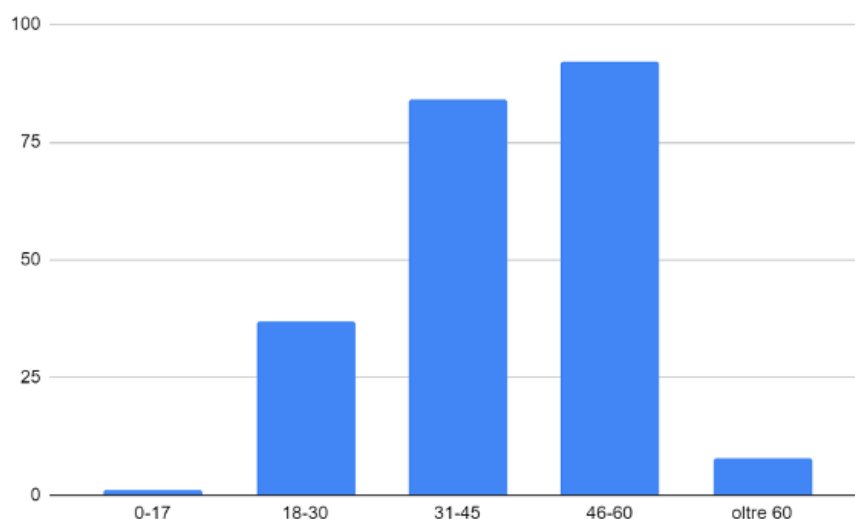
Inoltre, sono emerse utili osservazioni per il miglioramento dell'accoglienza dei turisti:

- Molti intervistati nei pressi dell'Orologio e della Danza Macabra chiedevano all'operatore **informazioni e spiegazioni** delle attrazioni turistiche. Segno di mancanza o carenza dei pannelli esplicativi che si propone di installare. Anche la visita panoramica dalla Basilica lasciava meravigliati i turisti, unitamente ai dubbi e richieste in merito alle montagne, ai santuari e alle attrazioni che si possono vedere dal sagrato.
- La maggior parte delle persone intervistate non conosceva **l'esistenza del museo MAT**, in tutti i casi si sono dimostrati interessati e molte volte hanno chiesto indicazioni su come raggiungerlo e informazioni per la visita. Importante impostare una campagna di comunicazione efficace sul Museo MAT.
- Molti degli intervistati in località San Lucio non conoscevano le **ricchezze del centro storico** di Clusone (si erano recati a San Lucio solo per una passeggiata o per pranzo) e viceversa nel centro nei confronti di San Lucio. Si consiglia l'installazione di un totem con rimando tramite QRcode alle attività e esperienze da vivere a Clusone, totem da collocare sia a S. Lucio che nei punti più attrattivi della città.

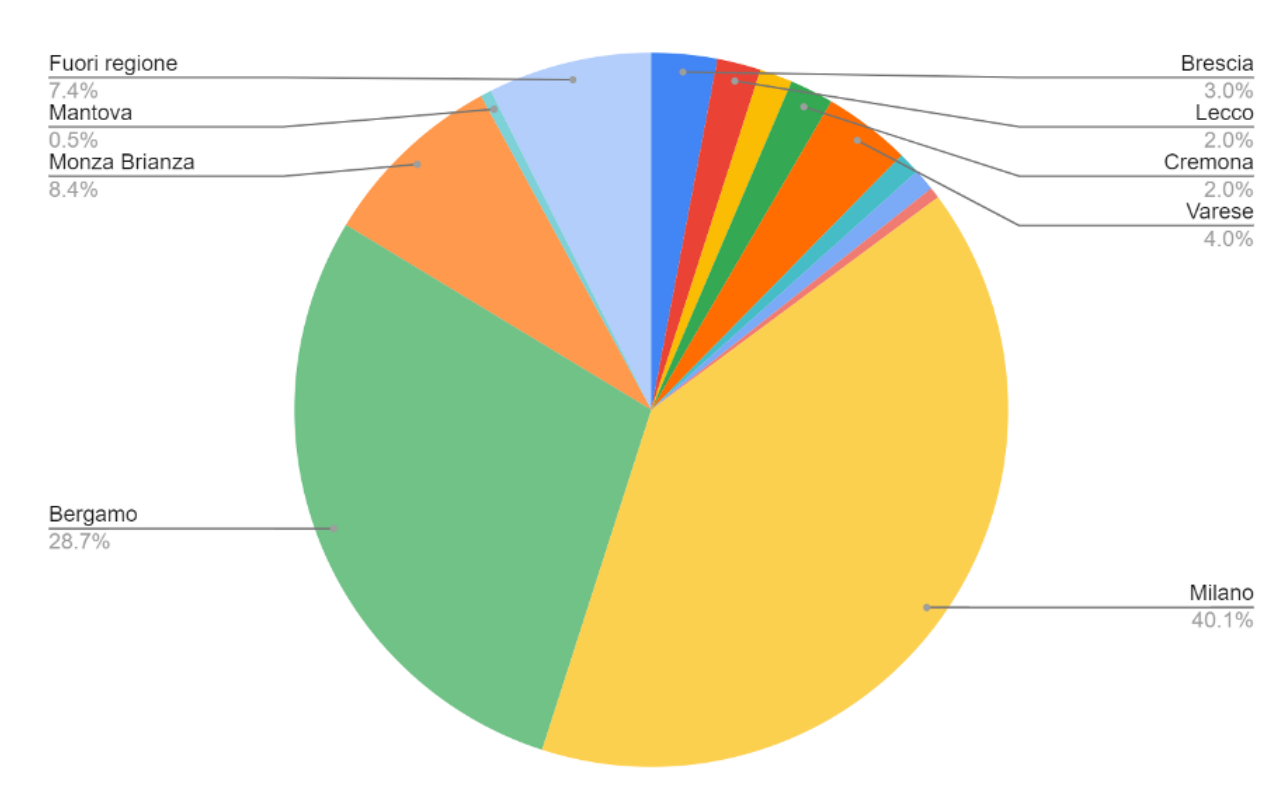
Risultati delle interviste

1. INFORMAZIONI DEMOGRAFICHE:

Età



Provenienza



Fuori regione: Emilia Romagna (3), Sicilia (2), Piemonte (2), Liguria (1), Trentino (1), Veneto (1) e Toscana (1)

Stranieri: totale 9 (Belgio, Spagna, Malta, Regno Unito, Polonia, Perù, Paesi Bassi, Irlanda e Svizzera)

2. COMPORTAMENTO DI VIAGGIO

Alla domanda *“E’ la prima volta che visita Clusone?”* Le risposte sono state le seguenti:

Oltre il 61% dei visitatori intervistati aveva già visitato Clusone in altre occasioni e spesso da molti anni, mentre il 39% degli intervistati si trovava a Clusone per la prima volta.

Per quanto riguarda il tipo di visita: **giornaliera senza pernottamento 57%, pernottamento a Clusone 18% e con pernottamento in un altro luogo 25%** (nella maggior parte dei casi, Castione, Gromo e Songavazzo).

Dai dati si evince come più della metà degli intervistati sono escursionisti (se recano in giornata a Clusone e tornano al domicilio per la notte), il problema del numero alto di escursionisti è l’over tourism e i problemi di traffico/ accessibilità.

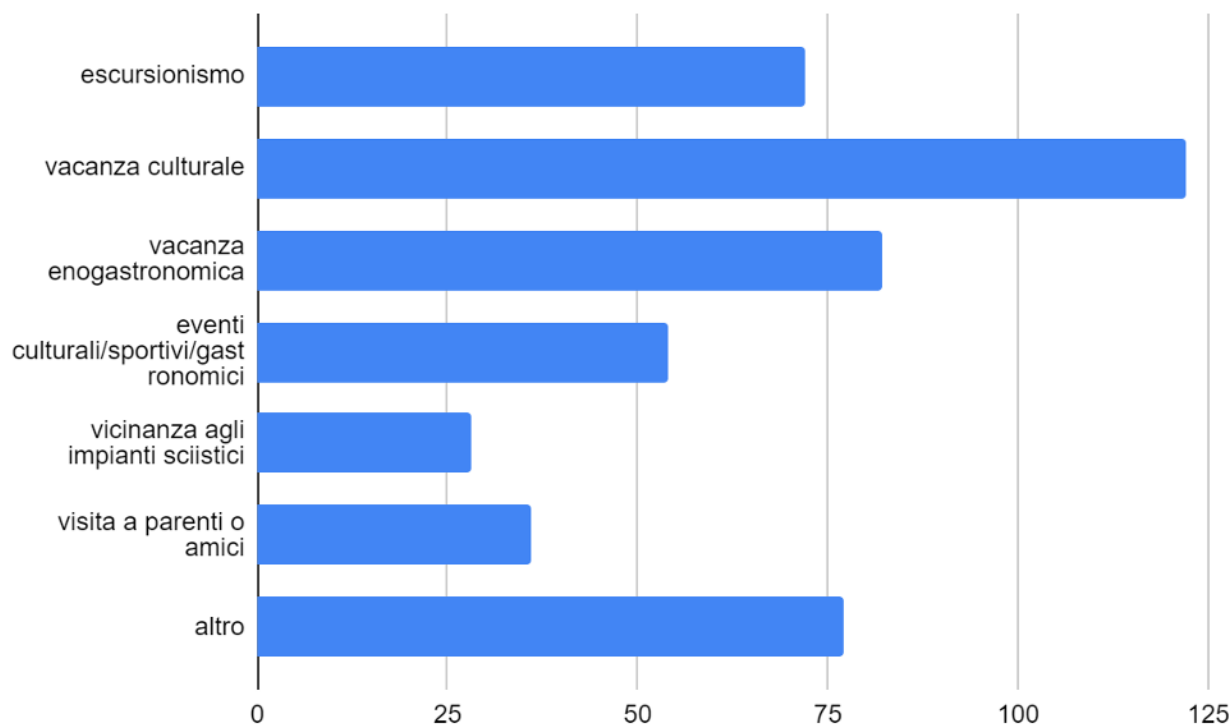
Per quanto riguarda il luogo del pernottamento: **il 60% degli intervistati alloggiava in seconde case**, il 17% erano ospiti da parenti e amici, solo il 10% alloggiava in un albergo e l’8% è in affitto. Il resto degli intervistati, 15%, alloggiava in B&B, campeggio, agriturismo o case gestite da ordini religiosi.

Considerato il dato significativo del 60% di alloggi in seconde case si è chiesto al Comune di Clusone il numero indicativo delle stesse (basandoci sulla TARI). Ne è emerso che su un totale di circa **5600 abitazioni, 1800 sono non residenti** e il restante è abitato come prima casa. Più del 30% delle abitazioni di Clusone sono seconde case; il consiglio (per uno sviluppo sostenibile della Città) quindi è cercare

di fermare la costruzione di nuove seconde case, come ha fatto la Provincia Autonoma di Trento con legge provinciale, per favorire le attività alberghiere e extraalberghiere che permettono, nel lungo periodo, di arricchire il territorio e lasciare in loco le risorse derivanti dal turismo.

Sarà importante per l'amministrazione anche valutare e cogliere le nuove opportunità nate dal post covid nella ricerca di seconde case per svolgere le attività lavorative in smart working nella "casa di montagna".

3. MOTIVI DELLA VISITA



Come si può dedurre dal grafico, ciò che è emerso dalle interviste combacia con i tre tematismi delineati durante gli incontri con gli operatori e i cittadini di Clusone: **Città storica prealpina (motivo della vacanza: culturale 52%)**, **Città di vacanza attiva (motivo della vacanza: escursionismo 31%)** e **Città di artigianato e sapori (motivo della vacanza: vacanza enogastronomica 12%)**. Per quanto riguarda eventi culturali/sportivi/gastronomici (13.54%), gli intervistati si riferiscono nella maggior parte dei casi a: Mercatini Natalizi presso la Piazza dell'Orologio e visita al museo MAT e museo della Basilica. Mentre coloro che hanno segnalato **altre motivazioni** indicano che visitano Clusone per rilassarsi e "fuggire" dalla città, per il contatto con la natura, una passeggiata piacevole in centro, shopping. (Attività ricreativa coerente con il plus valore messo in luce dal profilo di destinazione come "equilibrio natura e città, stile di vita socievole dei residenti, bellezza del centro storico).

4. SERVIZI AL TURISTA

Gli intervistati indicano di sentirsi soddisfatti e molto soddisfatti rispetto **all'accessibilità** (viabilità-segnalatica) della città. In relazione alle **informazioni turistiche** (online e cartacee) il 47% intervistati si ritengono soddisfatti (dato su cui intervenire e ambire ad accrescere con apposite politiche riportate nella sezione operativa del presente piano), il 37% dichiara di non sapere valutare le informazioni

perché non vengono cercate volutamente conoscendo già la città. Presumibilmente, il fatto che il 37% degli intervistati non cerca informazioni turistiche è riconducibile al fatto che luoghi come San Lucio, il MAT, la pineta e la ciclabile siano poco conosciuti dai turisti per il fatto di essere lontani dal centro o non ben indicati come nel caso del MAT (per questo punto si lavorerà puntualmente sul nuovo portale turistico visitclusone.it e nuovo materiale cartaceo). Per quanto riguarda l'**accoglienza**, l'80% dei visitatori si ritengono tra il soddisfatto e il molto soddisfatto, il 17% non si ritiene in grado di rispondere non avendo ancora sperimentato l'accoglienza e il 3% non soddisfatto. Il 93% degli intervistati non ha mai preso trasporti pubblici, di conseguenza non è in grado di valutare i **trasporti (pubblici e privati)**. Infine, per quanto riguarda **la segnaletica turistica** le opinioni sono frammentate: il 14% è parzialmente soddisfatto, la maggior parte dei visitatori è soddisfatto (52%) e il 12% è molto soddisfatto. Il 19% ritiene di non aver usato la segnaletica conoscendo già la città; nelle domande aperte è comunque apparso che la segnaletica turistica, e in particolare quella dei sentieri, deve essere migliorata.

Di seguito sono elencate le risposte alla domanda aperta **“Ha qualche suggerimento concreto per migliorare i servizi rivolti al turista?”**:

Molti visitatori consigliano:

- Migliorare la segnaletica di inizio e le indicazioni lungo l'itinerario (27)
- Realizzare un pannello esplicativo per la Danza Macabra (15)
- Eliminare il gratta e sosta al parcheggio di San Lucio con un sistema a parchimetro o avvertire prima dell'arrivo di munirsi del gratta e sosta (11)
- Migliorare la segnaletica turistica indicando meglio i luoghi importanti come il MAT (9)
- Migliorare l'intrattenimento di Clusone con eventi e iniziative (8)

Alcuni visitatori consigliano di:

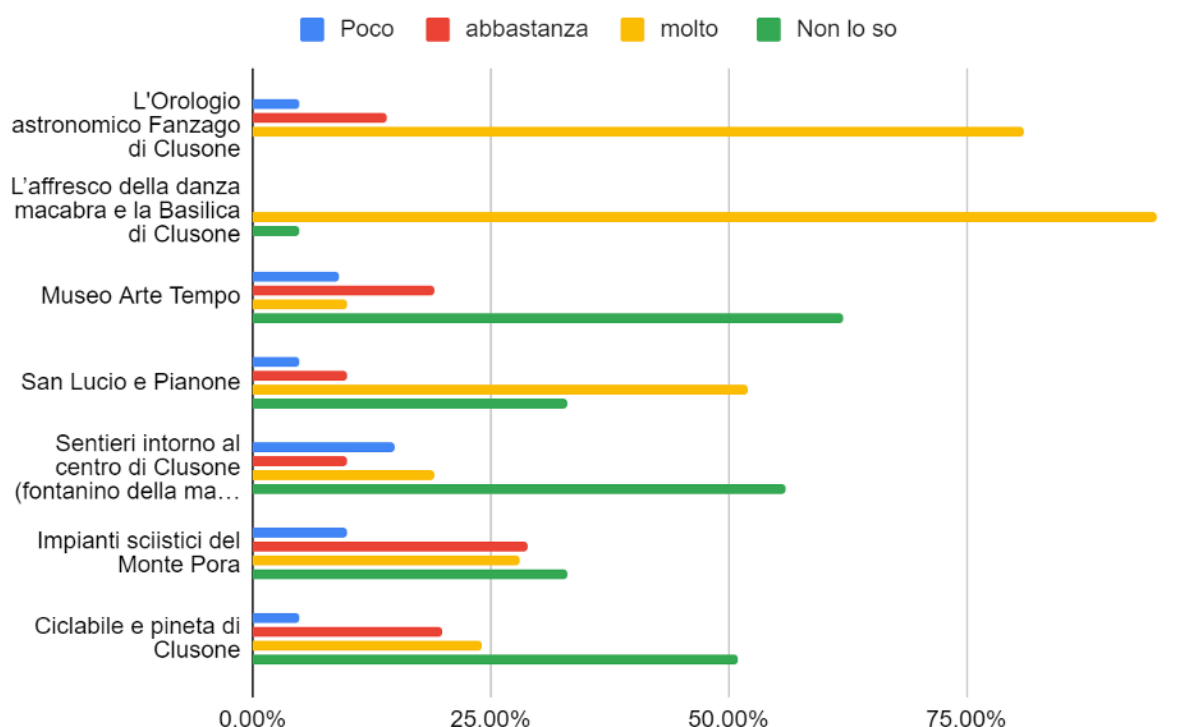
- Prolungare l'apertura dei negozi del centro (7)
- Segnalare l'inizio del centro storico dalla provinciale (6)
- Promuovere itinerari all'interno della città unendo cultura e gastronomia o sport, arte e gastronomia (5)
- Aumentare il numero di parcheggi (5)
- Migliorare le mappe che si trovano in centro, in particolare manca il punto “tu sei qui” (4)

Pochi visitatori consigliano di:

- Segnalare meglio i luoghi da visitare dai parcheggi (4)
- Mettere delle navette che portino alle stazioni sciistiche (3)
- Diminuire il costo del parcheggio di S. Lucio (3)
- Migliorare l'illuminazione della città mettendo in evidenza le bellezze storiche e anche l'interno della basilica (2)
- Migliorare l'accesso per i disabili (2)

5. ATTRAZIONI

Risultati domanda: *“Secondo la sua personale opinione, quanto contribuiscono i seguenti luoghi al valore turistico del sito?”*



L'affresco della Danza Macabra e la Basilica sono secondo gli intervistati i luoghi che donano più valore turistico a Clusone, infatti il **95%** degli intervistati ritiene che diano molto valore turistico. L'Orologio Astronomico Fanzago è invece il secondo luogo che secondo i visitatori attrae di più (**81% molto**). San Lucio e Pianone invece rappresentano il terzo luogo come valore turistico (**52% molto**), nonostante ciò il **33% degli intervistati dichiara di non conoscere San Lucio o Pianone**. È interessante notare come il MAT sia poco conosciuto dagli intervistati, infatti il **62% non conosce il museo**. Un'altra attrazione poco percepita dagli intervistati è la rete dei sentieri attorno a Clusone: il 56% dei visitatori ritiene di non sapere dell'esistenza dei sentieri o di non averli mai percorsi. Infine poca attenzione e considerazione emerge per gli impianti sciistici del Monte Pora e la ciclabile-pineta, principalmente perché gli intervistati si dichiarano non sciatori o non utilizzatori della bicicletta. Chi invece conosce questi luoghi ritiene che riservino un alto valore turistico: la ciclabile/pineta (24%) e il Monte Pora (28%). È importante sottolineare che San Lucio/Pianone, la ciclabile/pineta e Monte Pora nella maggior parte dei casi non sono conosciuti da coloro che sono in visita giornaliera e che non frequentano spesso Clusone.

Di seguito sono elencate le risposte alla domanda aperta *“Ha qualche suggerimento concreto per migliorare la conoscenza dei luoghi di interesse storico, culturale e sportivo di Clusone?”*:

Molti visitatori consigliano di:

- Promuovere di più sui canali social e sponsorizzazioni social (21)
- Valorizzare l'aspetto attivo e la natura di Clusone (20)
- Promuovere itinerari turistici sia nel centro che sui monti limitrofi e migliorare la sentieristica (15)
- Valorizzare l'aspetto culturale e artistico della città (13)

Alcuni visitatori consigliano di:

- Promuovere più eventi e iniziative (9)
- Promuovere su programmi televisivi (6)
- Promuovere a livello regionale e non solo locale (6)
- Vivacizzare il centro (5)

Non molti visitatori consigliano di:

- Modernizzare e promuovere gli impianti sciistici (4)
- Aprire più noleggi di biciclette in luoghi più accessibili (3)
- Fare dei bei video promozionali della città e sponsorizzarli (3)
- Ingaggiare degli influencer o degli youtuber (3)

SUGGERIMENTI E INDICAZIONI OPERATIVE

→ Dall'analisi condotta si evince che la tipologia di visitatore che frequenta Clusone può essere principalmente suddiviso in due tipologie:

***Visitatore di passaggio:** visita Clusone in giornata e si ferma per pranzo. Visita i luoghi principali senza spingersi troppo oltre. Possiamo definire che il visitatore di passaggio si reca a Clusone per due principali motivi: visita culturale dei luoghi principali ed escursionismo specialmente presso i sentieri nei dintorni di San Lucio. In entrambi i casi vi è la necessità di fermarsi a degustare il cibo locale.

***Turista villeggiante:** frequenta Clusone da molto tempo avendo una casa di proprietà in città o nei paesi vicini (in questo caso usa Clusone come appoggio per fare shopping o per una passeggiata in centro). Nonostante questi villeggianti frequentino la zona da tempo, non conoscono del tutto le risorse del luogo, infatti in molti hanno dichiarato di non conoscere i sentieri, la pineta o il museo MAT; durante l'intervista si sono però dimostrati interessati ad approfondire la conoscenza di questi luoghi. Il motivo della vacanza è spesso legato alla lontananza della città per una vacanza in natura per fare passeggiate e rilassarsi in una tranquilla cittadina.

→ In generale si constata una poca conoscenza riguardo al museo MAT, i sentieri intorno a Clusone e la ciclabile e la pineta. Questo si rileva sia per i visitatori giornalieri che per i villeggianti. Si propongono quindi, nel piano di comunicazione, precise azioni di promozione di queste attrazioni.

→ Infine è emerso che gli intervistati ritengono che i miglioramenti dovrebbero partire da una generale valorizzazione del contesto culturale e naturale/sportivo, tramite itinerari, eventi, visite guidate e un miglioramento della segnaletica sentieristica e turistica. Tutto questo accompagnato da un incremento della pubblicizzazione sui canali social e su tv.

Riassumendo i suggerimenti della maggior parte dei visitatori:

- * Migliorare la segnaletica
- * Integrare i sistemi di parcheggio (anche per S. Lucio, molto apprezzato EasyPark)
- * Potenziare le attività di animazione turistica
- * Incrementare la promozione online anche attraverso influencer
- * Valorizzare gli itinerari turistici (arte, cultura e natura)

In conclusione si può ribadire che il questionario di monitoraggio dei risultati somministrato a poco più di 300 turisti conferma i tematismi di vacanza, le opportunità e le criticità emerse negli incontri del piano di sviluppo turistico con i cittadini di Clusone.

3 • PIANO OPERATIVO

L'obiettivo che l'amministrazione comunale si è posta è il riposizionamento strategico della destinazione Clusone. Per fare ciò era necessario impostare un metodo di coinvolgimento della popolazione locale al fine di delineare insieme le linee guida dello sviluppo turistico del prossimo quinquennio. È stato scelto il metodo più dispendioso di energie e tempo: il metodo partecipativo. Più di dieci incontri serali con una rappresentanza di cittadini hanno portato alla creazione dei contenuti per la stesura delle linee guida strategiche (nei primi incontri di giugno) e operative (negli incontri di novembre). Di seguito sono riassunti le principali indicazioni per la governance e per lo sviluppo dei tematismi di vacanza: non si arriva all'indicazione puntuale ma al racconto del modello e del metodo da utilizzare per l'implementazione del prodotto.



Momenti del processo partecipativo.

3.1. INDICAZIONI PER LA GOVERNANCE

Il successo turistico di una destinazione è dato da un giusto equilibrio tra governance, organizzazione di servizi e prodotti turistici e azioni di comunicazione, promozione e commercializzazione.

Il percorso partecipativo relativo ad una co-progettazione del turismo ha offerto la possibilità di approfondire gli argomenti dell'organizzazione turistica, delle funzioni da presidiare e dei servizi da garantire. In particolare si è acquisita la consapevolezza del ruolo che la città svolge all'interno della

destinazione, dell'importanza della collaborazione fra parte pubblica e la parte privata nella costruzione della filiera turistica e della necessità di adottare un approccio professionale nella fornitura dei servizi turistici.

Clusone è uno dei comuni altamente turistici bergamaschi e punto di riferimento dell'offerta della Val Seriana, di conseguenza è necessario che valorizzi questo ruolo migliorando le capacità di promozione, cogliendo appieno le potenzialità dei siti di destinazione come Valseriana.eu Visitbergamo.net e inLOMBARDIA.it.

Al fine di far convergere gli interessi pubblico privati, sarà importante ripartire le **funzioni turistiche** fra gli enti attivi sul territorio.

ENTE	FUNZIONI
Amministrazione Comunale	<ul style="list-style-type: none"> • Attivazione tavolo di concertazione • Pianificazione strategica • Predisposizione risorse economiche
Promoserio	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitazione della governance di destinazione • Attività di info accoglienza, riconoscimento Infopoint regionale • Collaborazione su attività di promozione e marketing. • Realizzazione dei progetti strategici e operativi
Comunità Montana Valle Seriana e Gal VSLBg	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinamento delle politiche ambientali e infrastrutturali del territorio • Individuazione di opportunità di accesso ai finanziamenti tramite bandi
Pro Loco	<ul style="list-style-type: none"> • Animazione territoriale • Organizzazione eventi • Rapporti con popolazione locale
Distretto del Commercio	<ul style="list-style-type: none"> • Collaborazione nell'organizzazione eventi

3.2. ORGANIZZAZIONE DI PRODOTTO

Quando si parla di **“prodotto turistico”** si intende la sintesi - e non la sommatoria - di una serie di servizi e di beni che rendono l'esperienza del turista fruibile nello spazio e garantita nel tempo. Il prodotto turistico di territorio presenta le seguenti caratteristiche:

- Non è delocalizzabile
- Non può essere riprodotto o copiato
- È un prodotto espressivo che può veicolare emozioni
- Al territorio si legano significati e bisogni profondi e complessi.

Il **territorio**, infatti, è la fonte principale da cui costruire il prodotto turistico e solo nel momento in cui gli attori della comunità si rendono conto che occorre costruire collettivamente il sistema è possibile attuare un processo di progettazione e gestione di un turismo professionalmente inteso. Ogni territorio in base alle proprie caratteristiche fisiche, sociali e culturali dimostra una specifica vocazione.

Nella definizione del prodotto vanno rispettate le seguenti “regole”:

Il prodotto deve essere:

1. Credibile - rispettare assolutamente il posizionamento
2. Attrattivo - deve piacere e suscitare interesse
3. Differente da tutti gli altri prodotti e possibilmente non copiabile
4. Fruibile e garantito - nello spazio e nel tempo
5. Sviluppabile - prodotto che si possa facilmente migliorare nel futuro



Momenti dei laboratori partecipati

I tre laboratori organizzati nel mese di novembre hanno permesso di mettere a fuoco i prodotti turistici di Clusone. Gli attori pubblici e privati hanno lavorato in tre gruppi di circa dieci componenti, ognuno dedicato a un tema specifico:

- Città storica prealpina
- Città di vacanza attiva
- Città di sapori e artigianato

In particolare, sono state selezionate tre esperienze attorno a cui sono stati sviluppati due prodotti turistici: un itinerario nel centro storico e un itinerario tematico per la vacanza attiva. Rispetto al tematismo sapori e artigianato, i focus group hanno permesso di identificare punti di forza e di debolezza, oltre a possibili azioni per supportare la ristorazione e l'artigianato locale.

Attraverso il diagramma di prodotto sono stati individuati gli **elementi primari e secondari** che lo compongono. Mentre i primi sono risor-



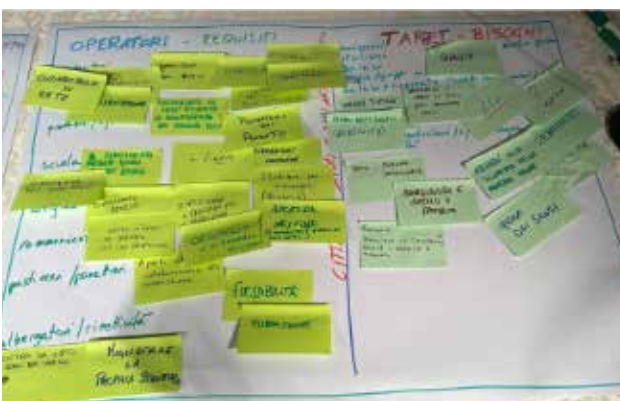


se, servizi, attività di accoglienza e infrastrutture necessari per la fruizione del prodotto, i secondi migliorano l'esperienza o ne determinano un possibile sviluppo, ma non sono fondamentali, sono accessori. Inoltre è stata avviata una discussione rispetto agli elementi esistenti e quelli mancanti o da migliorare.

Durante il secondo incontro del 10 novembre sono stati presentati dei **benchmark** per ogni tema. Successivamente sono stati individuati i **target attuali e potenziali** dei due prodotti:

- Città storica prealpina - attuale: età tra i 40 e 60 / potenziale: turisti internazionali
- Città di vacanza attiva - attuale: famiglie / potenziale: giovani sportivi

Per ogni target sono stati poi individuati i relativi bisogni e ci si è interrogati sui **requisiti di qualità** che gli operatori della destinazione devono mantenere per soddisfare tali bisogni. Infine è stato fatto un brainstorming sul naming e l'immagine del prodotto.



In occasione dell'ultimo incontro sono stati riepilogati gli step nella creazione del prodotto:

1. Individuare il tematismo - segmento - nicchia
2. Lavorare sull'offerta: formazione, motivazione, adeguamenti infrastrutturali, attrezzature.
3. Condivisione di un disciplinare di qualità
4. Design e test del prodotto
5. Creazione di un marchio e scelta della veste giuridica
6. Posizionamento di mercato: politiche di prezzo
7. Politiche e azioni commerciali
8. Verifica dei risultati

Grazie al brainstorming con gli operatori sono stati individuati i punti di interesse importanti per la fruizione di ciascun prodotto ed è stato abbozzato un piano di azione per la sua implementazione. Di seguito si riporta la tabella riassuntiva di ciascun tema di vacanza.

Per tutti i dettagli operativi emersi nei gruppi di lavoro si rimanda all'**ALLEGATO 3**.

Prodotto “itinerario nel centro storico”

Si propone un itinerario tematico a tema tempo nel centro storico con il coinvolgimento di diversi attori e la visita calendarizzata alle attrazioni principali

FUNZIONE	RESPONSABILE
Coordinamento e responsabilità del progetto	Comune
Garanzia della fruibilità dei siti	Gestori dei siti
Realizzazione del percorso tematico	Promoserio dopo aver coinvolto le guide
Accompagnamento	Guide
Promo-commercializzazione	Promoserio
Vendita	Ufficio turistico

Prodotto “itinerario vacanza attiva”

Si propone un itinerario nella natura, con attrazioni per bambini e attività organizzate.

FUNZIONE	RESPONSABILE
Coordinamento e responsabilità del progetto	Comune - Proloco - Promoserio
Garanzia della fruibilità dei siti	Comune
Realizzazione del percorso tematico	Comune - Associazioni a scopo benefico (es. Rotary/Lions)
Accompagnamento/ Laboratori	Guida di media montagna Associazioni e cooperative sociali
Promo-commercializzazione	Promoserio - Proloco
Manutenzione	Cai - Guide Alpine

3.3. PIANO OPERATIVO PER LA PROMO - COMMERCIALIZZAZIONE

Le attività di comunicazione dovranno seguire i contenuti del concetto turistico precedentemente espressi: valori del marchio, immagine coordinata per promuovere il territorio nel suo insieme, rispettare la gerarchia di prodotto e individuare target motivazionali e mercati di riferimento.

Sarà importante anche cercare di uscire dagli schemi, promuovendo le attrazioni principali con modalità nuove (notturne, coniugate con l'enogastronomia, la musica, ecc) per far conoscere le cose di sempre in modo nuovo e originale. Rispetto ai diversi canali di promo-commercializzazione il tavolo del turismo ha rielaborato le indicazioni dando una priorità di intervento rispetto ai diversi canali. La colonna di destra riporta il grado di importanza per le attività da finanziare nel breve periodo: +++ molto, ++ medio, + sufficiente, - non importante.

Le proposte focalizzano l'attenzione verso canali di comunicazione prevalentemente digitali, mentre la produzione di materiale informativo ha il duplice vantaggio di riorganizzare le informazioni turistiche in chiave di prodotto e di aggiornare il materiale di comunicazione non verbale, come archivio foto e video.

La tabella riepilogativa può servire per organizzare il budget a disposizione per le funzioni di marketing.

FUNZIONI	AZIONI	PRIORITÀ
1 Organizzazione	<ul style="list-style-type: none"> • Governance • Ufficio turismo 	+++
2 Accoglienza	<ul style="list-style-type: none"> • Infopoint 	+++
3 Web - Marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Sito di destinazione • Osservatorio turistico • Campagne comunicazione (G -Social) • Vendita online esperienze 	++
4 Comunicazione e pubblicità	<ul style="list-style-type: none"> • Immagine coordinata • Nuova Brochure di destinazione • Nuove cartine percorsi a piedi e del centro • Roll- up • Video e foto • Visore 3d • Totem con qrcode 	++
5 Stampa e PR	<ul style="list-style-type: none"> • Educational • Trasmissioni TV e redazionale • Press tour 	++
6 Commercializzazione	<ul style="list-style-type: none"> • Fiere • Eventi B2B • Co-marketing 	+
7 Investimenti materiali	<ul style="list-style-type: none"> • Segnaletica e pannelli • Sito instagrammabile 	+++

Strumenti di comunicazione e promozione

Con l'obiettivo di riposizionare Clusone nel panorama turistico delle destinazioni di media montagna si propone un dettagliato piano di **promozione online** e **offline** unito allo studio del logo turistico della Città di Clusone.

Nel mese di gennaio, Promoserio ha coinvolto quattro agenzie di comunicazione per lo studio del **nuovo logo turistico** e a queste agenzie è stato inviato il disciplinare di prodotto emerso negli incontri, l'Amministrazione ha deciso il progetto migliore che verrà poi utilizzato nelle relative campagne di comunicazione riportate di seguito e nella cartellonistica.

Si procede con la suddivisione delle azioni on-line e off-line; alcune attività sono già state intraprese nel corso del 2021 e altre sono suggerimenti che dovrebbero essere portati a termine entro dicembre 2022.

AZIONI ONLINE

Attività svolte nel 2021- inizio 2022

- Campagne tramite banner sui principali quotidiani online con rimando al sito visitclusone.it (n. 42 uscite con banner masthead, banner rectangle, pagina e promoredazionale su inserto turismo circuito Netweek Liguria, Lombardia, Piemonte e Toscana, Circuito Online Netweek. (Prima Milano Navigli, Brescia, Monza, Milano Ovest, Verona, Cremona, Novara, Pavia, Como, Lodi), Corriere della Sera Milano e Provincia. *Agosto - dicembre 2021*
- Campagna Fb e Instagram #visitclusone declinata nei 3 tematismi con relativi piani editoriali targettizzati sia sul visitatore attuale che una parte su quello potenziale (n. 5 campagne Facebook e Instagram tra giugno e dicembre sulle pagine ValSeriana e Scalve con contenuti dedicate al tema Clusone). *Luglio - dicembre 2021*

Attività da svolgere/completare nel 2022

- Implementazione contenuti sul sito visitclusone.it con relativa geolocalizzazione di tutte le risorse e le attrazioni turistiche di Clusone
- Vendita on-line di esperienze legate al prodotto di Clusone su www.valseriana.eu. Si procederà alla vendita sul portale di Promoserio delle esperienze da vivere a Clusone, dalla visita guidata all'escursione nel verde e alla degustazione di prodotti tipici. SI coinvolgeranno le piccole realtà locali per dare risalto alle unicità che la cittadina gelosamente nasconde e che sono considerate motivo di visita.
- Campagne Fb e Instagram con # di riferimento di Bg-Bs Capitali della cultura 2023 e #bandiera-rancioneTCI per sfruttare la visibilità che deriva dalla candidatura di Bergamo e dal circuito delle bandiere arancioni del TCI
- Verifica di fattibilità per l'acquisto di un visore per la visita virtuale a palazzo Fogaccia e nel meccanismo dell'orologio e di una webcam panoramix da installare zona Basilica per valorizzare tutte le attrazioni di Clusone

AZIONI OFFLINE

Attività svolte nel 2021- inizio 2022

- Realizzazione campagne tradizionali con inserimento piedoni #visitclusone (n. 13 uscite su media cartacei con piedoni, pagine redazionale, pagine o mezze pagine pubblicitarie su Gazzetta dello sport, Corriere della Sera, Inserto turismo circuito Netweek, Orobie). *Luglio - dicembre 2021*

- Realizzazione brochure di 16pp di presentazione della Città di Clusone con le attrazioni da vedere e visitare. *Agosto 2021*
- Realizzazione brochure di 20pp dei principali sentieri nei dintorni del centro storico con la descrizione e la mappa. *Settembre 2021*
- Affissioni con manifesti 600X400 cm in zona Bergamo Circonvallazione con foto panoramiche e attrattive di Clusone lanciando il sito internet e l'hashtag dedicato. *Agosto - dicembre 2021*

Siderbanner SU ATB con ADV 300X70 cm su n. 35 mezzi atb del circuito Bergamo Città. *Dicembre 2021 - Gennaio 2022*

Attività da svolgere/completare nel 2022

- Realizzazione cartina a strappo del centro storico con itinerario artistico e botteghe.
- Realizzazione cartina a strappo dei principali sentieri di Clusone e delle montagne sull'altopiano
- Realizzazione di un roll-up per l'offerta attiva di Clusone da promuovere nelle fiere e negli eventi sportivi organizzati sull'altopiano
- Realizzazione di un totem con rimando ai qrcode per la descrizione: attrazioni artistico culturali del centro, la pineta, S.Lucio e il Pizzo Formico, Pista ciclabile, ecc e consegna del cartonato sia alle principali attività in centro che fuori (campeggio, rifugio San Lucio, agriturismi alla Spessa, ecc.)
- Realizzazione di flyer A5 da consegnare nella cassetta della posta delle seconde case di Clusone (30% del totale) per descrivere meglio le attrazioni che Clusone e l'altopiano offrono (per stimolare soggiorni più lunghi e coinvolgere amici con il passaparola)
- Realizzazione di un sito instagrammabile in Piazza Orologio con cornice e #visitclusone
- Realizzazione pannelli esplicativi e nuova cartellonistica turistica (si rimanda per i dettagli al capitolo successivo)

MATERIALE FOTO E VIDEO

Per ogni campagna di comunicazione è necessario avere un archivio fotografico serio e aggiornato unitamente all'archivio di immagini storiche di Cristilli.

Per capire il passato e promuovere efficacemente il futuro si consiglia un'attività strutturata di conservazione della memoria storica di Clusone, attività che rientra nel più ampio progetto di digitalizzazione del patrimonio immateriale promosso dalla Comunità Montana Valle Seriana. A tal fine si è proceduto con la realizzazione di due video, concentrati sui due tematismi emersi (vacanza attiva/escursionismo e arte-cultura). Nel primo il maestro Mino Scandella racconta i dettagli, i simboli e la ricchezza di simbologie dell'Orologio Fanzago e della Danza Macabra oltre che aneddoti legati al passato della storia di Clusone. Mentre nel secondo le memorie del Soccorso Alpino e del CAI di Clusone narrano la nascita e l'evoluzione delle due storiche associazioni.

Al fine di conservare gli aneddoti, la comunità, le vicissitudini e la storia di Clusone si suggerisce di intraprendere un progetto strutturato con l'istituto superiore Andrea Fantoni per l'organizzazione delle interviste a personaggi cardine della vita comunitaria baradella.

Attività svolte nel 2021- inizio 2022

Realizzazione num. 2 video di lancio del progetto della conservazione della memoria storica

Attività da svolgere/completare nel 2022

- Realizzazione video interviste per la conservazione della memoria storica utilizzando un registratore vocale e relativa sbobinatura con il coinvolgimento della scuola secondaria Andrea Fantoni.
- Realizzazione servizio fotografico di num. 10 attrazioni principali di Clusone

FIERA, EDUCATIONAL E ALTRO

Attività svolte nel 2021- inizio 2022

- Presenza all'Artigianato in Fiera a Milano (dicembre 2021)
- Presenza alla fiera del Cicloturismo a Milano (marzo 2022) per il lancio della vacanza attiva

Attività da svolgere/completare nel 2022

- Organizzazione di num. 2 educational con giornalisti e blogger del settore outdoor e cultura
- Organizzazione eventi sportivi sull'altopiano di Clusone per lanciare l'offerta turistica attiva
- Organizzazione attività di co-marketing con il Touring Club per spingere e valorizzare Clusone come Bandiera Arancione

IMMAGINE COORDINATA

Al fine di rafforzare la comunicazione ed elevare il tono turistico, occorre unificare il messaggio turistico della città. Per questa ragione l'Amministrazione Comunale in collaborazione con Promoserio ha pensato di sviluppare un progetto di immagine coordinata in grado di recepire il lavoro svolto dal tavolo del turismo, il primo marchio turistico della Città di Clusone. In questo modo si è ottenuto un logo e un disciplinare d'uso che può essere messo a disposizione di tutto il sistema territorio per migliorare la comunicazione e rendere la commercializzazione più efficace.

Il marchio, in termini di comunicazione, è teso a evidenziare la specificità del territorio di Clusone, rendendone riconoscibili gli elementi e gli aspetti che lo contraddistinguono.

Si è proceduto all'invito di quattro agenzie di comunicazione ed è stato scelto il marchio realizzato dallo Studio Iannucci declinato nelle diverse tematiche turistiche:



3.4 ANALISI DELLA CARTELLONISTICA TURISTICA E DELLA SENTIERISTICA DI CLUSONE

Dai focus group svolti durante gli incontri fatti per il rilancio turistico di Clusone è emerso che molti operatori considerano la **segnaletica turistica e sentieristica** della città di Clusone carente; secondo gli stessi questa carenza compromette la visita della città da parte dei visitatori. Questa problematica è stata confermata anche dalle interviste di turisti di Clusone.

Pensiamo quindi sia fondamentale intervenire sulla segnaletica per rilanciare e riposizionare Clusone.

Osservazione e mappatura della segnaletica:

Per verificare quanto emerso, si è deciso di condurre una mappatura della segnaletica della città seguendo specifici percorsi in maniera tale da verificare lo stato dell'arte e identificare deficit e integrazioni.

La modalità che è stata scelta è stata quella di “immedesimarsi” nel turista, partendo quindi dai parcheggi. Questo perché dalle interviste è emerso che il **93%** dei turisti utilizza il proprio mezzo per raggiungere Clusone, di conseguenza, il parcheggio è molto spesso il luogo di partenza per la visita.

Prima di tutto è necessario constatare che nella città di Clusone esistono **tre tipi diversi di segnaletica turistica**. Le foto seguenti dimostrano che non vi è uniformità nel dare l'informazione al turista e questo può causare confusione nel visita-



tore, perché i cartelli risultano poco individuabili all'interno della città. Si evidenzia in particolare poca uniformità grafica e poco coordinamento nel dare indicazioni turistiche.

Nelle mappe presentate di seguito sono stati suddivisi i cartelli nella seguente modalità:

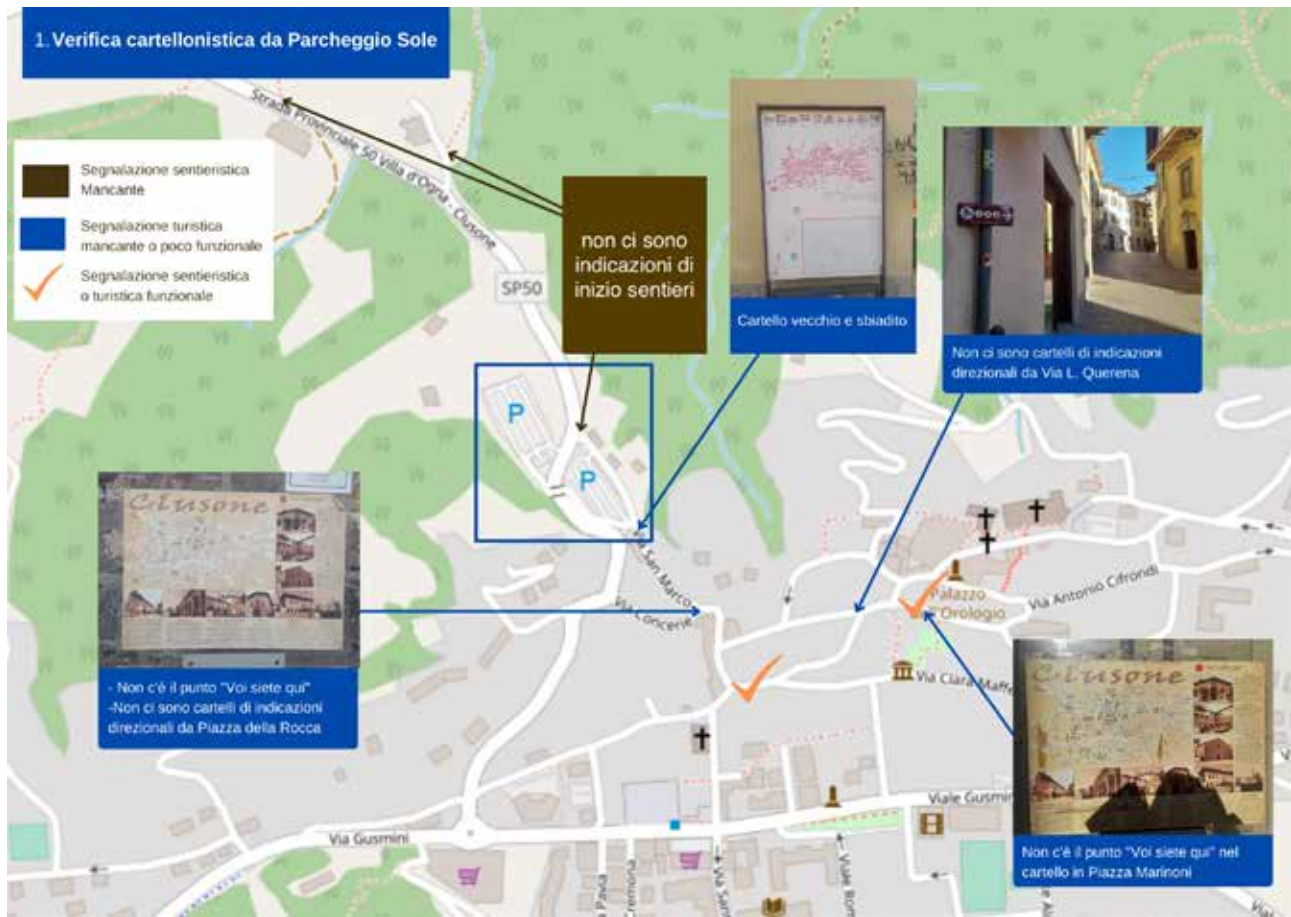


In *marrone* sono stati segnalati i problemi inerenti alla segnaletica sentieristica, in particolare: assenza di segnalazioni dai parcheggi, assenza di segnalazioni di inizio sentiero e poca visibilità di cartelli esistenti. L'indagine si è quindi concentrata sulla segnaletica di inizio e non sulla segnaletica dell'intero tracciato.

In *blu* sono state identificate problematiche della segnaletica turistica, quindi riguardanti la presenza o meno di cartelli o efficacia delle mappe presenti sia nelle vie del centro che dai parcheggi.

L'icona *Verde* è utilizzata per indicare che la segnaletica turistica o sentieristica è presente e funziona.

PERCORSO 1 • DAL PARCHEGGIO SOLE



L'ipotetico tracciato percorso inizia dal Parcheggio Sole. Al parcheggio, come visibile dalla mappa, non si trovano indicazioni per i sentieri che portano al Monte Simer, Fontanino della mamma, Monte Crapet e Monte Né. È stato anche verificato che in due delle mappe di Clusone manca il punto "Voi siete qui" (una in Piazza Marinoni e una in Piazza della Rocca). Da Piazza della Rocca, quindi il primo luogo che si incontra dopo il Parcheggio Sole, non ci sono cartelli che indichino la direzione per i luoghi d'interesse. Il primo cartello che si incontra è quello alla fine di Via Guglielmo Marconi, mentre, se il visitatore dovesse scegliere di proseguire verso Via Lattanzio Querena, il primo cartello turistico che troverà sarà quello in Piazza Marinoni.

PERCORSO 2 • PIAZZA MARINONI - CHIESA DI S. ANNA - CHIESA S. DEFENDENTE - BASILICA



Percorrendo questo tratto la segnaletica turistica è ben posizionata e funzionale. Si segnala solamente che non ci sono né mappe né segnaletica direzionale dal parcheggio di Via Giovanni XXIII e di Via Furia B.

PERCORSO 3 • INIZIO SENTIERI NELLA PARTE DI CLUSONE ALTA



Questa mappa analizza la partenza della segnaletica sentieristica dei percorsi che portano verso il Fontanino della mamma e altre direzioni. Dall'osservazione fatta, emerge che l'inizio di questi sentieri non è affatto segnalato. L'unico cartello che si trova è quello fotografato in via Monsignore G. Rizzoli, il quale è comunque poco visibile se si proviene dalla Basilica. Dai parcheggi (Via Giovanni XXIII e di Via Furia B) non ci sono indicazioni per i sentieri.

PERCORSO 4 • CARTELLONISTICA ATTORNO A VIA GUSMINI



Il percorso verificato in questa mappa dimostra che i parcheggi nell'area di Viale Gusmini non segnalano l'inizio del centro storico. Durante le interviste, alcuni dei turisti (in visita per la prima volta) hanno segnalato che non si erano mai fermati prima d'ora perché non pensavano ci fosse un centro storico. Effettivamente se si passa da Viale Gusmini è difficile immaginare che il cuore di Clusone racchiuda così tante bellezze, per questo motivo diversi intervistati hanno consigliato di posizionare dei cartelli che segnalino l'inizio del centro storico proprio su Viale Gusmini. Oltretutto non è stata individuata la cartellonistica turistica che indichi i luoghi di interesse dai parcheggi nella zona mappata. Solo in Via S. Carlo Borromeo e in via Angelo Maj nelle vicinanze di Piazza Manzù, sono state individuate due mappe, che come si può vedere dalle foto sono estremamente rovinate. Per quanto riguarda la sentieristica, l'inizio del sentiero per il Monte Crosio è abbastanza difficile da individuare e anche qui non ci sono indicazioni.

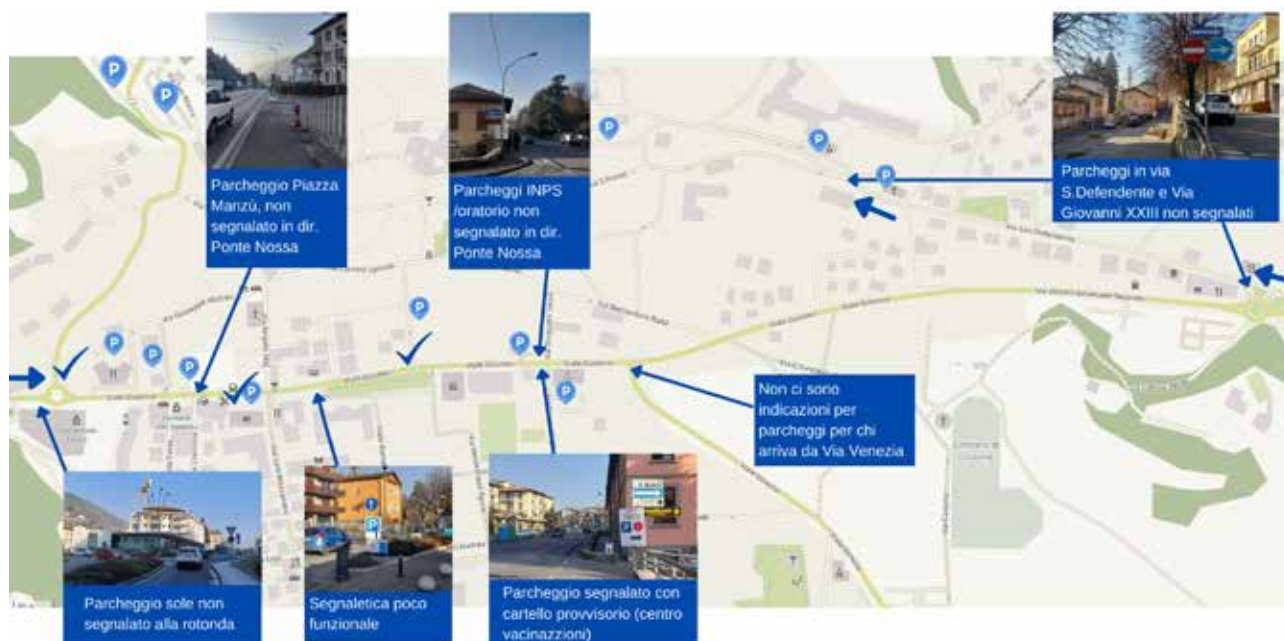
PERCORSO 5 • ZONA CENTRO E NEGOZI



In questa ultima mappa si evidenzia che il cartello direzionale tra Via Carrara Spinelli e Via Bartolomeo Nazzari è rovinato e risulta poco visibile a causa della sua posizione. Mentre il cartello presente di fronte alla Basilica è poco funzionale, visto che è stato posizionato nella prossimità del parcheggio e spesso le macchine parcheggiate davanti a esso lo nascondono. Infine, nella mappa in Via Nazzari, Via Carrara Spinelli e in Via Bernardino Baldi manca il “Voi siete Qui”.

Molti turisti hanno sottolineato il fatto che la **mancata presenza di un pannello esplicativo** per la Danza Macabra è una carenza. Infatti, durante il periodo di campionatura, si è osservato che molti turisti usano il loro Smartphone per cercare informazioni generiche sul web o si soffermano per breve tempo sotto l'affresco. È capitato più volte all'operatore che svolgeva la campionatura di spiegare (sotto richiesta dei visitatori) il significato dell'affresco.

Segnalazione parcheggi a Clusone:



Durante le interviste è emerso, anche se in pochi casi, che la città di Clusone non fornisce molti parcheggi. Questo dato però sembra non rispecchiare la realtà, visto che Clusone ha varie zone di parcheggio e alcune molto grandi. Per questo motivo pensiamo che le aree di parcheggio siano poco segnalate e i turisti faticino a individuarli. La seguente mappa indica la carenza nella segnaletica dei parcheggi di Clusone.

Come si può vedere dalla mappa, il Parcheggio Sole non è segnalato per coloro che arrivano da Ponte Nossa e da Rovetta, infatti alla rotonda gli unici parcheggi segnalati sono quelli del supermercato Conad e il parcheggio coperto di Piazza Manzù. Mentre gli altri parcheggi (Via Giuseppe Mazzini e Via S. Carlo Borromeo) non sono segnalati. Il parcheggio di Piazza Manzù non è però segnalato se si proviene da Rovetta. I parcheggi che si trovano sul viale Gusmini sono molto visibili anche se adibiti a sosta breve. Sempre su Viale Gusmini vi sono dei cartelli che segnalano aree di parcheggio nelle strade più interne, è infatti segnalato quello in Viale Giuseppe Verdi. I due ampi parcheggi dell'INPS e dell'Oratorio non sono segnalati se si proviene da Rovetta, mentre sono segnalati solo da un cartello provvisorio "Parcheggio per centro vaccinale" se si proviene da Ponte Nossa (cartello che indica tra l'altro il parcheggio del centro sportivo e non quello dell'INPS). Dall'analisi sul campo è emerso che non sono segnalati parcheggi per chi proviene da Viale Venezia verso il centro di Clusone. Infine, i due ampi parcheggi di Via S. Defendente e Via Giovanni XXIII non sono segnalati da Viale S. Defendente.

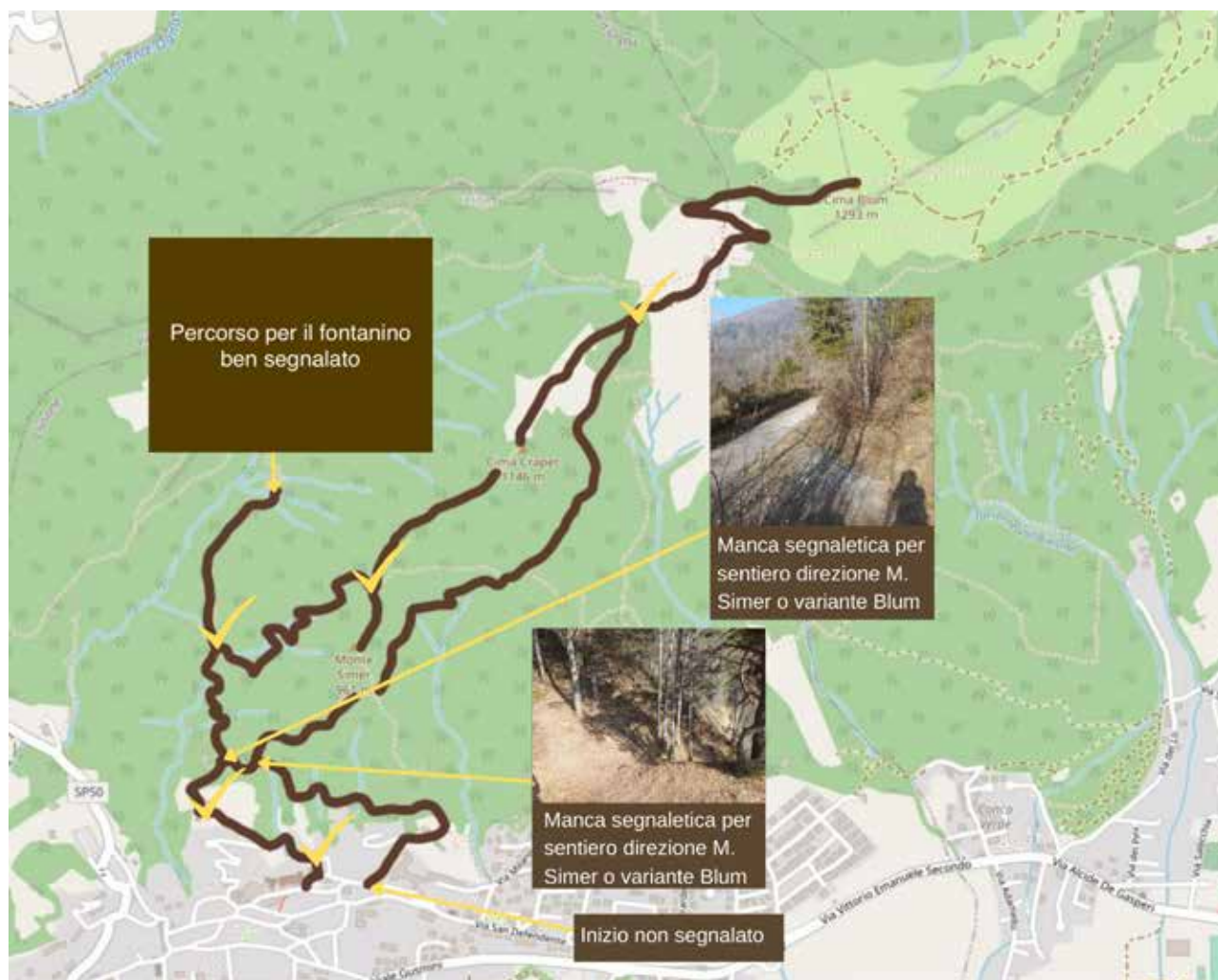
Segnalazione percorsi escursionistici a Clusone:

PERCORSO ESCURSIONISTICO 1 • MONTE CROSIO



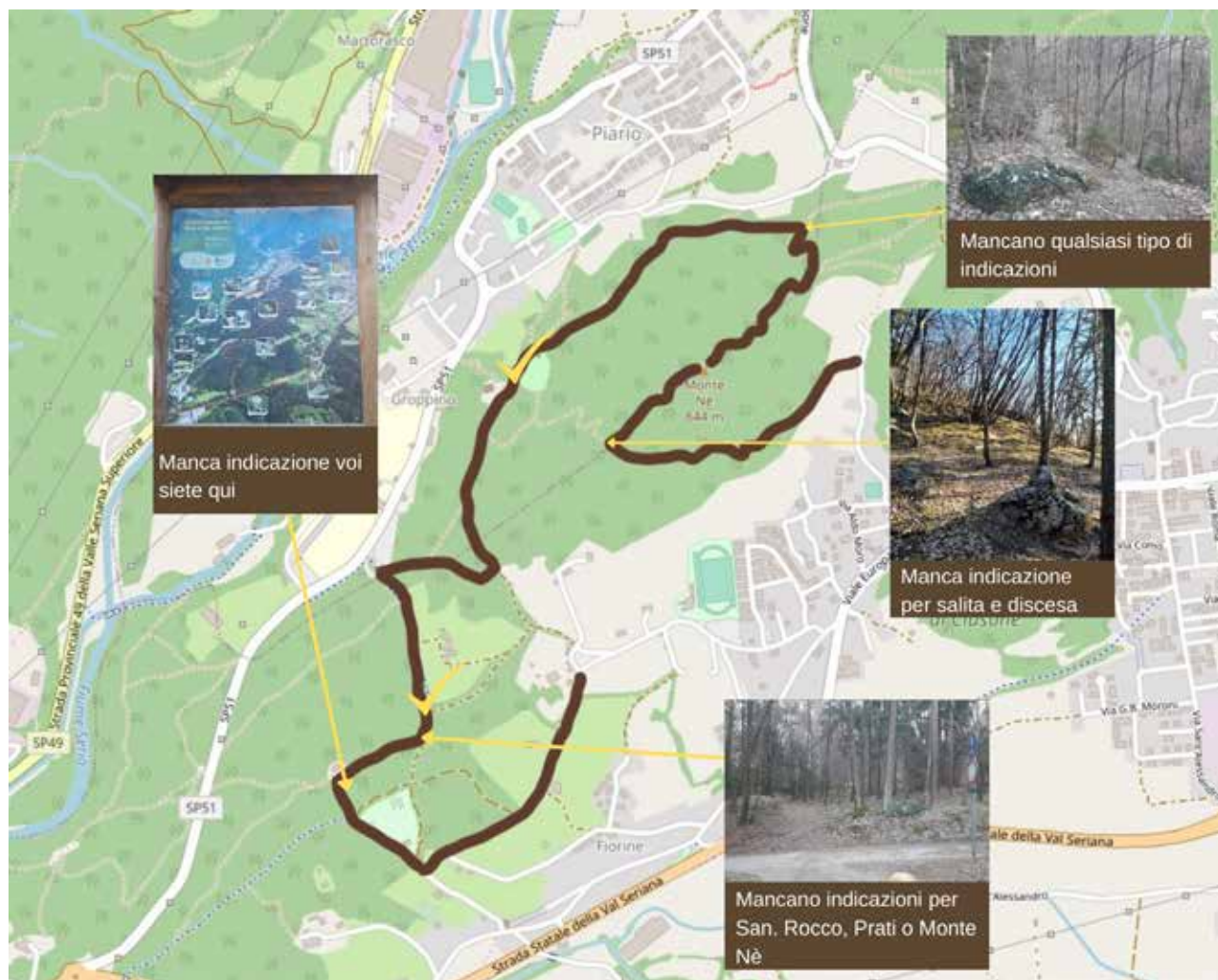
Come già accennato precedentemente l'inizio del sentiero non è segnalato dalla strada di viale Gusmini. In ogni caso, una volta sulla strada, si può trovare un cartello che indica l'inizio del sentiero come mostrato in mappa. Da viale Europa l'inizio del sentiero è ben segnalato da cartelli. Arrivando in cima al monte Crosio, passando per il sentiero della Via Crucis non si trovano indicazioni per il sentiero che scende verso Viale Europa e il giro ad anello che si può fare.

PERCORSO ESCURSIONISTICO 2 • FONTANINO DELLA MAMMA - MONTE SIMER - CIMA CRAPET - CIMA BLUM



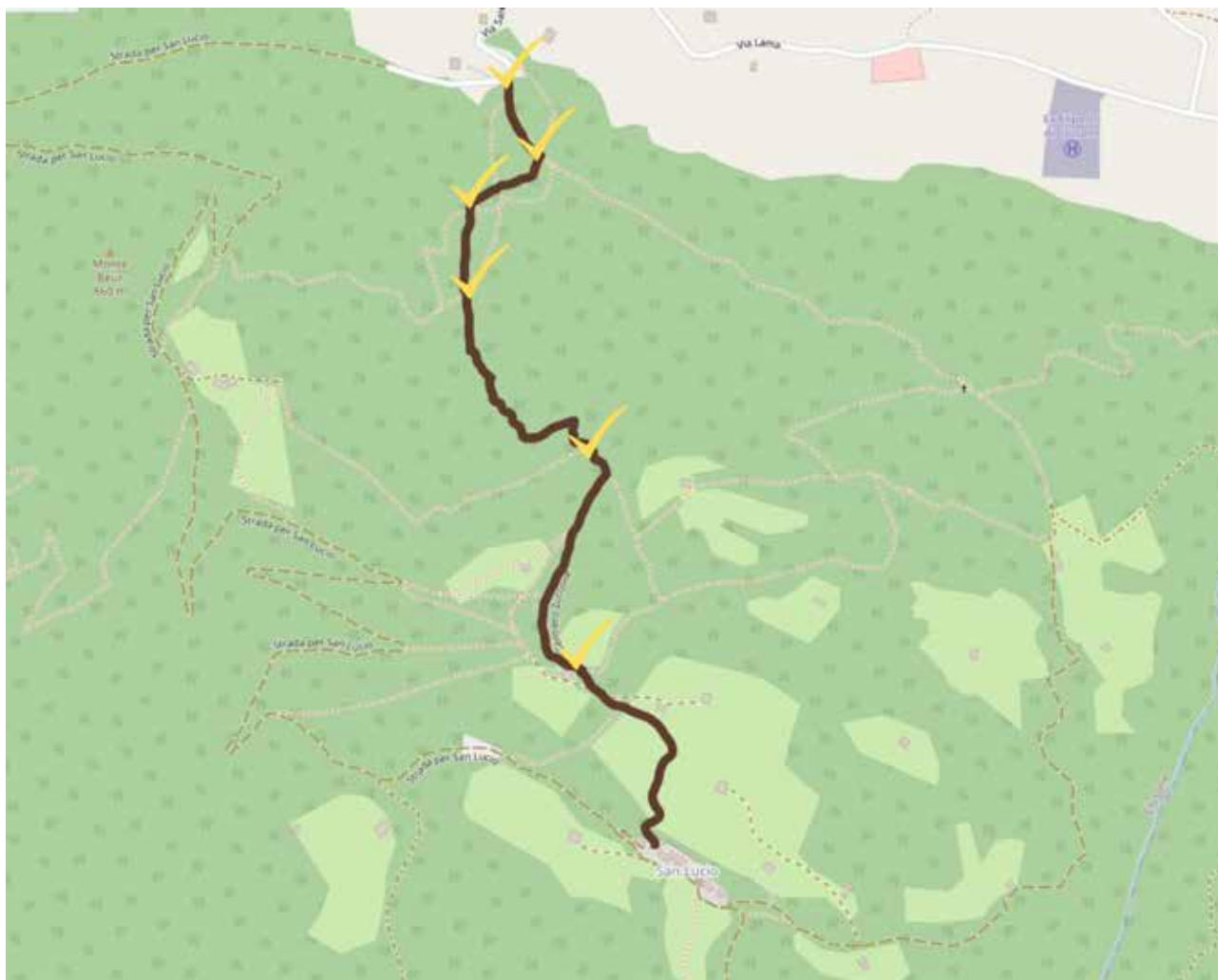
Il percorso che parte da dietro la Basilica per il Fontanino della mamma è ben segnalato e facile da seguire, così come il sentiero CAI 317 che porta in Cima Blum. Mentre non ci sono segnalazioni che indichino l'inizio del sentiero verso il Monte Simer, sia dal sentiero che parte dalla Basilica sia per quello che parte nei pressi dell'ASST BERGAMO in via Somvico.

PERCORSO ESCURSIONISTICO 3 • PRATI MINI - MONTE NÉ



All'interno della pineta la segnaletica è carente e senza l'uso di una mappa è molto difficile trovare la direzione per l'inizio del sentiero che prima porta a S. Rocco e poi in cima al Monte Né. Da San Rocco la segnaletica è ben visibile ed efficiente, ma scompare una volta nei pressi dei sentieri che si allacciano dalla Strada Provinciale. Infine, non vi è segnaletica che indichi la direzione di discesa o salita da o verso Clusone zona Fiorine.

PERCORSO ESCURSIONISTICO 4 • SAN LUCIO SENTIERO ZUCCONE



Il percorso presenta una segnaletica chiara ed efficiente. Si dovrebbe integrare una cartellonistica omogenea dal Rif. San Lucio verso Pianone (coinvolgendo magari il CAI di Clusone).

SUGGERIMENTI E INDICAZIONI OPERATIVE

Prendendo in considerazione quanto emerso dai focus group e dalle interviste, Clusone dovrebbe essere valorizzata da un punto di vista attivo e naturalistico così come artistico culturale. Secondo l'indagine svolta, Clusone dimostra una carenza nel segnalare i percorsi escursionistici. La partenza dei sentieri è scarsamente segnalata e non ci sono mappe in città che illustrino le varie possibilità escursionistiche. Infine, vari percorsi con partenza dal centro sono scarsamente segnalati, come il sentiero che porta al Monte Simer.

Si è anche notata una carenza delle mappe turistiche presenti nel centro storico, le quali sono spesso logorate dal tempo, poco funzionali (mancanza di "Voi siete qui") e discontinue, manca coordinamento nella grafica. Spesso non ci sono mappe o segnalazioni nei pressi dei parcheggi e in alcuni casi i cartelli direzionali turistici sono poco visibili e danneggiati.

Per quanto riguarda i pannelli esplicativi, si consiglia vivamente di creare un pannello che descriva la Danza Macabra.

Infine bisognerebbe incrementare la segnaletica che indica i parcheggi, specialmente quelli più ampi come il Parcheggio Sole; questo permetterebbe di utilizzare questi luoghi come hub dove i visitatori possano ricevere tutte le informazioni tramite mappe e cartelli direzionali.

Si ricorda inoltre la necessità di inserire il logo di "Clusone Bandiera Arancione TCI" in tutta la nuova cartellonistica. Riassumendo, si consiglia di **uniformare graficamente le mappe** della città e di installare le seguenti tipologie di cartelli:

→ CARTELLI TURISTICI DIREZIONALI

- Numero di cartelli turistici direzionali presenti: 13
- Numero di cartelli turistici direzionali da implementare: Piazza della Rocca: 1

→ MAPPE DELLA CITTÀ

- Numero mappe presenti: 8
- Numero mappe da implementare: 4

→ CARTELLI DI INIZIO SENTIERO

- Numero cartelli di inizio sentiero presenti: 1+1
- Numero cartelli di inizio sentiero da implementare: 7

→ CARTELLI SUI PERCORSI ESCURSIONISTICI

Cartelli sentieristica da implementare: Cartelli che indichino la possibilità di fare il giro ad anello dalla cima del monte Crosio e all'incrocio con il sentiero Ovest (N° cartelli 2). Cartelli che dal percorso dal Centro di Clusone o dal sentiero del fontanino porta al Monte Simer (N° cartelli 5). Cartelli che indichino i percorsi che portano al monte Né dal lato di Clusone e all'interno della Pineta (N° cartelli da definire).

→ MAPPE DEI SENTIERI

- Mappe dei sentieri presenti: 0
- Mappe dei sentieri da implementare: 3 nei parcheggi principali

→ CARTELLI NEI PRESSI DI VIA GUSMINI

- Cartelli che direzionino verso il centro storico presenti: 0
- Cartelli che direzionino verso il centro storico da implementare: Viale delle Concerie in direzione Parcheggio Sole (1), Viale Gusmini direzione Rovetta (1) e Viale Gusmini direzione Ponte Nossa (1). Totale 3.
- Numero cartelli che indichino zone di parcheggio presenti: 7
- Numero cartelli che indichino zone di parcheggio da implementare: indicazione Parcheggio Sole (2), indicazione parcheggi zona Via Giuseppe Mazzini (1), parcheggi Oratorio e INPS (2), parcheggio Via Giovanni XXIII e Viale S. Defendente (3). Totale 8.

4 • RACCOMANDAZIONI FINALI

Al termine degli incontri del processo partecipativo, i portatori di interesse hanno preso visione e discusso un elenco di presupposti per garantire il successo del piano di marketing di una destinazione:

1. *Una propensione e convinzione positiva al turismo della popolazione*
2. *La garanzia del finanziamento*
3. *Una struttura/organizzazione leggera ma efficiente ed efficace*
4. *La collaborazione fra le singole categorie*
5. *Un piano di sviluppo turistico comunale e sovracomunale*
6. *La definizione del profilo, ovvero come vogliamo essere percepiti*
7. *Un prodotto turistico ben definito e coerente con il profilo*
8. *Una strategia turistica e di marketing definita, costante e sostenibile*
9. *Un marchio forte, ovvero noto e attrattivo*
10. *Qualità, continuità, concretezza nell'azione*

(Fonte M. Canins)

Il percorso intrapreso dal sistema turistico di Clusone, con la sua componente pubblica e privata, ha permesso di condividere un **progetto di sviluppo turistico del territorio** che va in questa direzione. Il metodo seguito è altamente innovativo e la consapevolezza lasciata nei partecipanti ha un alto valore per la cultura dell'accoglienza di Clusone. Si è voluto impostare un modello di identificazione del prodotto turistico, esplicitando puntualmente gli **attori coinvolti** e **le relative funzioni**: questo modello andrà poi implementato negli spazi e nei tempi più consoni all'amministrazione.

A partire dall'analisi qualitativa e quantitativa, sono stati individuati i prodotti turistici territoriali da inserire sul mercato: vacanza attiva e Clusone come città storica delle Prealpi. Il terzo elemento che è emerso nei processi, l'enogastronomia, ad oggi ha una limitazione: il prodotto non è caratterizzato, non vi sono elementi molto forti che possono spingere un individuo al viaggio solo per l'enogastronomia. Sarà necessario quindi lavorare sull'individuazione di un'eccellenza e trovare il modo per raccontarla con fascino, ovvero creare uno storytelling efficace attorno alle esperienze gastronomiche.

Con gli elementi raccolti e le proposte inserite emerge un'interessante **sfida** da intraprendere insieme. Per capire se le scelte stanno portando frutti è indispensabili porsi degli obiettivi e monitorare i risultati. Gli **indicatori di risultato** sono essenziali per testare i prodotti e capire quanto il turista è soddisfatto dall'esperienza. Misurare la soddisfazione è fondamentale e deve avvenire attraverso l'analisi delle recensioni, della reputazione online e tramite le interviste. Il controllo dei risultati deve essere fatto di volta in volta, in modo tale da creare un piano turistico adattativo e quindi resiliente. Essere resilienti permette di adattare i propri piani e strategie costantemente alla variabilità che caratterizza questi tempi. Il web marketing è un altro strumento che permette di misurare e adattare ciò che fate in base al riscontro.

Il piano operativo individua le **azioni** da mettere in campo nel **breve periodo** per consolidare la destinazione a partire dalle fondamenta della governance. Diverse progettualità sono messe in campo per migliorare l'infrastruttura ciclabile e dei sentieri, i servizi alberghieri e l'accoglienza attraverso la

produzione di materiale informativo e segnaletica turistica. Infine la realizzazione del brand manual permetterà di dare avvio a una strategia di marketing coordinata.

Non bisogna aver paura di ripensare al modo di «fare turismo»:

- Sempre più sta emergendo nelle offerte e nelle promozioni delle destinazioni turistiche più progredite la componente del **valore sociale del turismo**, in quanto valore in grado di mettere in evidenza la tipicità, l'identità culturale della comunità locale, l'impegno di salvaguardare l'ambiente, i suoi valori storici e di promuovere una qualità di vita reale e non fittizia.
- Le nuove forme di turismo perseguono una **missione**: salvare la cultura e l'identità della popolazione, trasformare il territorio in uno spazio vitale in cui l'ospite possa relazionarsi con la comunità.
- Il **valore umano** è ciò che determina la fiducia del turista verso la destinazione: è l'elemento primario in grado a sopperire anche a eventuali mancanze di servizi ed offerte territoriali.
- Senza la **fiducia consapevole della comunità** di sviluppare un turismo territoriale complessivo, la stima dei cittadini verso i possibili valori derivanti dal turismo cala. Quando diminuisce la stima nel valore dell'ospitalità, si verifica un inevitabile danno all'offerta turistica che può anche determinare la fine del turismo in quel luogo.

Le destinazioni turistiche, anche quelle più blasonate, se non vengono arricchite del **valore umano** trasformano l'offerta turistica in tante immagini statiche ma non in **emozioni reali e dinamiche**. Il turista è sempre più alla ricerca di vivere esperienze reali e complesse che vanno oltre alle proprie aspettative e di arricchirsi di emozioni e di semplici rapporti umani. Anche i luoghi d'arte, i musei, i monumenti e in genere i prodotti della terra locale devono saper raccontare la propria storia e trasmettere emozioni in quanto intrisi del Genius loci. L'opportunità di scambio di valori umani fra ospiti e ospitanti affascina e riesce a fidelizzare un turista a una destinazione rendendo quest'ultima non più una meta ma un luogo di incontro vitalizzante.

ALLEGATO 1

Sintesi del processo partecipativo (prima fase)

1. INCONTRO CON PROF. BURINI (UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BERGAMO) - 16 GIUGNO 2021

La prof.ssa si è concentrata sull'introduzione del concetto di turismo come fenomeno complesso, ha accennato alle opportunità che nascono dalla crisi e ha esposto come il turismo può rispondere alla pandemia. Nella seconda parte dell'incontro ha inquadrato geograficamente il territorio dell'altopiano di Clusone ribadendo il ruolo che la centralità della città di Clusone ha giocato anche in passato per tutta la Valsesiana.

Spunti emersi:

I territori devono comprendere che per proiettarsi in un turismo che abbia una buona relazione con il territorio e la sua comunità, la permanenza del turista dovrebbe tradursi in un'esperienza. È fondamentale passare dall'idea di turista cliente a turista ospite in modo da proporre esperienze insieme agli abitanti;

La comunità deve decidere "Cosa voglio mostrare al turista?": rispondere a questa domanda significa che è stato impostato un percorso consapevole attraverso cui creare proposte sostenibili, reale espressione della volontà della comunità.

Parole d'ordine: FLESSIBILITÀ - LAVORO (il nuovo modo di abitare le seconde case con lo smartworking) - CENTRALITÀ (siamo avvantaggiati per il fatto che Clusone è centrale, non periferico. È necessario sfruttare questa potenzialità).

2. INCONTRO CON DOTT. DIEGO GALLO (ETIFOR - PADOVA) - 22 E 23 GIUGNO 2021

Il dott. Gallo ha impostato gli incontri con un'introduzione teorica seguita da laboratori pratici realizzati suddividendo in tre gruppi omogenei i partecipanti e utilizzando facili immagini per consolidare il concetto di destinazione turistica.

Nell'introduzione ha focalizzato l'attenzione sulla necessità di impostare un nuovo modello di sviluppo per i territori montani puntando su:

- diversificazione;
- pluriattività e polifunzionalità - è più forte una rete di operatori, magari non specializzati, ma che si aiutano a vicenda;
- distribuzione e cooperazione;
- produzioni che integrano natura e tecnica, passato e futuro, meccanizzazione e tecnologia - *es. i soldi che ricavo dal pedaggio dei parcheggi (ottimo servizio, magari in alta quota) li investo per mantenere le strade, per costruire servizi igienici ben integrati con il contesto, per implementare i servizi turistici, ecc - il turista ne capisce il senso ed è disposto a contribuire-pagare il pedaggio;*
- rigenerazione degli ambienti.

È stato poi chiarito il concetto di DESTINAZIONE TURISTICA utilizzando l'immagine dell'albero, un organismo composto da diversi apparati in grado di evolvere e accrescersi. Come un albero, la destinazione deve cambiare di stagione in stagione senza rinnegare la propria identità.

Fusto: organizzazione turistica es. OGD-DMO (es. Promoserio)

Rami: tematismi turistici

Chioma: filiera turistica

Foglie: operatori della ricettività, ristorazione, accompagnamento, noleggio e servizi.

La relazione tra le parti della pianta è la base per fare la destinazione, è ciò che rende fertile il terreno per far sviluppare la destinazione. Il turista non viene per la risorsa (Orologio Fanzago) ma per il prodotto turistico.

Al fine di presentare il primo laboratorio il dott. Gallo ha proposto il diagramma della **CASA** come esempio per consolidare il concetto di progettazione di una destinazione

La sintesi di questi servizi dà vita al prodotto turistico, una volta che si è ottenuto il prodotto si pensa alla comunicazione, al marketing.

Nell'analisi della destinazione Clusone, il lavoro dei partecipanti nei diversi focus group ha portato a questo risultato:

	FORZA	DEBOLEZZA
GOVERNANCE	Nuove attività economiche orientate al turismo	Ruolo di Promoserio (non è riconosciuta da tutti come il braccio operativo della destinazione)
	Pro Loco (TPC) radicata in città e riconosciuta dalla popolazione locale	Frammentazione della governace turistica per la presenza di numerosi soggetti e sovrapposizione di ruoli
	Ruolo centrale di Clusone all'interno della destinazione Valserriana	Programmazione della gestione delle risorse economiche
	Ruolo di Promoserio (potenzialità)	Manca un piano turistico per Clusone
	Disponibilità di risorse umane per il turismo (distretto del commercio, imprese, associazioni, Promoserio, TPC)	Negozi chiusi nel centro storico
	Percorso turistico dal basso	Orari di apertura della Proloco
MANAGEMENT	Rete tra strutture ricettive non imprenditoriali (B&B)	Manca di sinergie e di rete a livello ampio e di accoglienza
	Buon numero di CAV e appartamenti	Rete di trasporti carente e mancanza collegamenti diretti con aeroporto
	Buoni collegamenti ciclabili e pedonali	Gestione e qualità dei CAV e appartamenti e case per ferie
	Strutture sportive di qualità	Manca parcheggi
	Buona offerta commerciale, culturale e artistica	Scarsa valorizzazione prodotti locali (manca un prodotto tipico identificativo)
	Cidoturismo e buona offerta multitematica	Manca di noleggio monopattini e bike sharing
	Assenza di grandi alberghi	Scarse competenze tecnico – turistiche e manca formazione degli operatori e imprese turistiche
	Fibra internet	Manca livello qualitativo alto, ricerca e diversificazione
	Presenza della Pineta	Manca di uno stile urbano identificativo
	Presenza dei servizi alla persona di una cittadina (supermercati, distributori, ospedale, ecc)	
Presenza dell'aeroporto a 35 KM		
MARKETING	Media Locale	Manca di chiarezza
	Volontà di uniformare la comunicazione	Siti internet che non rispondono a esigenze di mercato
	Azione di Promoserio	Manca di un portale turistico
	Azione della Pro Loco	Frammentazione di informazioni turistiche
	Azione di Orobie Style	Occasioni di visibilità condivise a livello territoriale non colte
	Clusone Bandiera arancione (circuito nazionale)	Manca di comunicazioni in lingue straniere
	Potenziamento della comunicazione istituzionale	Segnaletica turistica da rafforzare
		Assenza di materiale cartaceo idoneo al turismo

Nella seconda serata con il Dott. Gallo il gruppo ha lavorato su 3 punti:

1. Che plus-valori contraddistinguono la città di Clusone? *Trovare il giusto rapporto tra il turista e il residente. Avere chiaro i plus-valori comunitari dà maggiore valore al prodotto e, educando la comunità, evita di creare l'anti-turismo.*
2. I fattori sorpresa *Quelli che ci permettono di essere diversi dagli altri.*
3. Esperienze

alla base della creazione del prodotto turistico.

Analizzare i propri valori è propedeutico per lavorare sui prodotti turistici, l'offerta turistica deve essere COERENTE con i valori dei residenti. I valori sono la base su cui costruire le esperienze.

Il gruppo dei partecipanti è stato diviso di nuovo in gruppi omogenei, a turno i presenti hanno completato i tabelloni dedicati a: VALORI / FATTORI SORPRESA / ESPERIENZE

Una sintesi dei risultati può essere così descritta:

1. **VALORI** che contraddistinguono i clusonesi ► impegno sociale, senso di appartenenza, vicinanza e il rispetto della montagna e della natura, rispetto della bellezza del territorio, amicizia, valore della storia della città, tradizione, sentirsi parte di una comunità, generosità, volontariato e puntualità (Clusone città del tempo).
2. **FATTORI SORPRESA** ► La bellezza del centro storico con la Danza Macabra e l'orologio, gente allegra e socievole, mix di natura e città ben equilibrato.
3. **ESPERIENZE** ► È fondamentale distinguere gli eventi turistici dalle esperienze (prodotti turistici). L'evento turistico (diverso dall'animazione turistica) deve essere coerente con il posizionamento della destinazione, dietro l'evento dev'esserci il prodotto della destinazione. Dagli elaborati si evince come Clusone si debba concentrare su tre tematismi di vacanza (tre diverse esperienze): ARTE - VACANZA ATTIVA - ARTIGIANATO E GASTRONOMIA

3. INCONTRO CON DOTT. RAVELLI (DIRETTORE APT VALGUSANA - TRENINO) - 29 GIUGNO 2021

Il Dott. Ravelli ha presentato alcuni esempi di *best practices* trentine replicabili anche in Valseriana e ricordato i concetti fondamentali da tenere in considerazione quando si desidera impostare la strategia turistica, il tutto si potrebbe riassumere così:

Il turismo come leva per far vivere meglio la comunità locale e non qualcosa per pochi e per il fine settimana. Bisogna usare il turismo per fare investimenti che possano permettere alla comunità di vivere meglio tutto l'anno.

Il turismo come opportunità se viene ben gestito: è importante canalizzare i flussi a seconda delle esigenze.

Adeguamento del layout del marchio territoriale a quello della destinazione es. Valsugana ► Trentino. È fondamentale il posizionamento di immagine per trasmettere all'utente i valori di efficienza e di positività. Un secondo step è stato poi la declinazione del logo Valsugana pe tutti i comuni della valle (I comuni hanno capito l'importanza della comunicazione per immagine sotto un marchio unico, seguendo la logica della destinazione)

Valorizzazione dei centri storici con pannellature sulle vetrine dei negozi chiusi/concessione di spazi per temporary shop o attività/dimostrazioni artigianali (non risolvo il problema della perdita di attività essenziali, ma nel mentre abbellisco il paese) magari l'operazione può anche svegliare l'interesse in qualche privato per l'acquisto di questi spazi.

Progetto vacanza in baita: l'Apt ha preso in gestione delle baite comunali per proporre affitti brevi. È necessario continuare a investire in comunicazione - *cartine, cartellonistica, scatti fotografici e video, passaparola* - e nel coinvolgimento delle scuole e delle giovani generazioni.

Al termine dell'intervento del dott. Ravelli e grazie agli stimoli dati ai partecipanti, si è proceduto con un lavoro di gruppo dove ogni cittadino si immaginava sulla linea del tempo 2021 ► 2025 ► 2030 e scriveva su un post-it le sue intenzioni, i suoi propositi dal 2021 al 2030 suddivisi su cosa dovrebbe/potrebbe fare il singolo (IO) e cosa dovrebbe/potrebbe fare la comunità (NOI).

2021		2025		2030	
<i>io</i>	<i>noi</i>	<i>io</i>	<i>noi</i>	<i>io</i>	<i>noi</i>
con la tecnica del passaparola invitare amici a Clusone	confrontarsi e cercare soluzioni comunitarie	ampliamento e consolidamento dell'attività per integrare servizi che coinvolgono altre realtà	riqualificare la pineta	lavorare con la ricettività	viabilità migliore
posso dedicare più tempo per promuovere Clusone in Bg cercando collaborazioni	dialogare con le altre realtà	mantenimento e miglioramento sentieri ciclabili	ampliamento parcheggi e abbellimento centro storico	tornare a vivere a Clusone	ampliamento accesso e lancio della zona di san lucio
investire nella mia attività tenendo alta la qualità	usare di più mezzi pubblici	aumento ricettività con casa vacanza	vedere una cooperativa di giovani che possano vivere di turismo	lavorare con la ricettività	avere una rete di punti di interesse condivise per tematiche del territorio
collaborare con gruppi di lavoro per lo studio di percorsi nel nostro comune e nei comuni vicini	migliorare educazione civica	far conoscere clusone in trasferta lavorativa	valorizzare spazi naturali e cittadini	governance unica sovracomunale dell'organizzazione turistica	diventare comune plastic free
essere orgogliosi e trasmetterlo ai turisti del nostro paese	collaborazione con le scuole per coinvolgere i ragazzi nelle potenzialità del turismo clusone	contribuire allo sviluppo di una nuova destinazione	riqualificare vecchie strutture e trasformarle in attività commerciali	curare il giardino e la propria zona abitativa per migliorare il territorio	sviluppo sostenibile totale
aumentare ottimismo accoglienza	tutti insieme verso unico obiettivo turistico	investire in un progetto locale	rivedere la cartellonistica	coinvolgere i miei figli nell'attività	raggiungimento dei 17 sdg nella nostra destinazione
migliorare sostenibilità della mia attività	smettere lamentarsi e criticare	aiutare la nascita di collaborazioni tra esercizi commerciali	portale per promuovere il territorio		aver creato una rete nuova per la valorizzazione del territorio con un nuovo modus operandi
sostenere le iniziative del mio paese	creare relazioni positive	organizzare eventi con commercianti	dialogare con altri comuni		
gemellare Clusone con una città dalmata	collaborare per creare progetti a medio/lungo termine+	mantenere continuità di interesse per problematiche	isola pedonale h24 7/7		
lavorare per e con Clusone e valorizzare potenziale giovanila	mettere insieme le proprie competenze con spirito costruttivo	ingrandire la mia struttura	promuovere un brand unico per l'intero territorio		
aumentare il mio contributo a servizio di Clusone		divulgare la potenzialità di clusone ai residenti	miglioramento mezzi di trasporto		
scegliere negozi e prodotti locali			avviare nuove generazioni coinvolgendo scuole, famiglie, ecc		
diffondere la cultura che ognuno deve fare il proprio dovere per il bene del turismo clusone			viabilità migliore		
parlare bene di clusone e indirizzare la gente verso punti di interesse					
partecipare agli eventi del territorio					
mettere in comune le energie per un progetto condiviso					

4. INCONTRO CON PROF. BURINI (UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BERGAMO) - 30 GIUGNO 2021

La Prof. Burini ha concluso il ciclo di incontri facendo una sintesi degli appuntamenti vissuti dal gruppo e ha riassunto i valori e le opportunità emerse.

la comunità residente e il suo territorio sono le radici sul quale costruire il futuro del turismo. Territorio e comunità.

l'accoglienza dei nuovi turisti implica conoscere i loro bisogni e le necessità degli stessi, implica essere flessibili a nuovi tipi di turista e avere competenze adeguate ► è essenziale formare la nuova generazione sulla conoscenza del loro territorio, sulle tradizioni e il sapere di una volta per tradurli poi anche a scopi turistici.

è necessario agire in modo reticolare, da soli non si va da nessuna parte. Reticolarità

La prof.ssa ha poi chiesto ai partecipanti di intervenire esponendo le loro idee, sviluppate o raffinate nel percorso condiviso, in merito a:

VALORI - CRITICITÀ - OPPORTUNITÀ del turismo di Clusone.

Inserendo le parole dei partecipanti in uno specifico tool si sono generati tre grafici significativi:

VALORI

- Centralità (storica) di Clusone
- Prossimità (aeroporto)
- Trasmissione della ricchezza culturale del territorio
- Orgoglio del residente
- Valore del lavoro
- Valore del tempo libero
- Natura commerciale storica (mercato di Clusone, via dei negozi ecc.)

CRITICITÀ

- Isolamento/snobbismo
- Orgoglio del residente
- Viabilità/accessibilità
- Mancanza di parcheggi e di cartellonistica
- ZTL
- Mancanza di coordinamento tra le varie attività
- Mancanza di condivisione delle informazioni con il turista, di una cultura dell'accoglienza

OPPORTUNITÀ

- Ripensamento a livello sovracomunale dei mezzi di mobilità per snellire il traffico
- Includere turisti target nell'elaborazione del piano di sviluppo turistico
- Incentivare le possibilità di smart-working
- Valorizzare la zona di S.Lucio/ Pianone
- Creare esperienze e riposizionamento in linea con il riconoscimento di Bandiera Arancione

ALLEGATO 2

Analisi della ricettività

Per comprendere il fenomeno e la potenzialità della ricettività extra-alberghiera diffusa sul territorio comunale sarà importante per l'Amministrazione provare a coinvolgere nei canali ufficiali del turismo (canali che prevedono la registrazione dei flussi turistici cioè strutture alberghiere/extraalberghiere e CAV/locazioni turistiche) i numerosi posti letto venduti su Air B&B e altri portali ma non registrati ufficialmente alla SUAP comunale come strutture ricettive. A titolo d'esempio si riportano le strutture presenti a febbraio 2022 su AirB&B: è necessario verificare attentamente quali strutture presenti online non appaiono nell'annuario della Provincia di Bergamo (file Elenchi delle strutture ricettive NON ALBERGHIERE 2021) per poter procedere con la regolarizzazione della posizione. Regolarizzare l'attività in Comune significa anche aprire una posizione in questura e un account sul sito Ross 1000 (ex Turismo 5) al fine di poter comunicare (e analizzare) il numero effettivo di arrivi e presenze nel Comune di Clusone:

	CLUSONE	NUMERO CAMERE	POSTI LETTO
1	Cottage Casa Felice	2	3
2	Appartamento Pineta con vista panoramica	2	6
3	Appartamento Giannina	1	2
4	Piccolo appartamento a Clusone	2	4
5	Trilocale ampio e accogliente	3	10
6	Casa vacanze in campagna	2	6
7	Attico Esmeralda	2	6
8	Underroof	2	5
9	"Le Bugele"	2	4
10	Nel centro del borgo	2	5
11	Appartamento Clusone	1	2
12	Bilocale Moderno nel Centro Storico	1	4
13	Bilocale in centro, ai piedi della danza macabra	1	3
14	Ospitalità Clusonese	2	9
15	Delizioso appartamento al centro di Clusone.	2	4
16	My sweet home	2	4
17	Week end e non solo...Clusone	1	4
18	Alessia's Flat	2	4
19	B&B in famiglia NAROVINA	3	7
20	B&B in famiglia NAROVINA	1	2
21	La Casa di Sara	2	6
22	appartamento incantevole immerso nel verde	1	3
23	caravan con preingresso Campeggio Clusone Pineta	1	4
24	Appartamento in montagna	3	6
	TOTALE	43	113

Per completare l'analisi della ricettività si riporta il num. totale di posti letto di Clusone (suddivisi tra alberghiero e extra-alberghiero) è di 352. Da aggiungere a questi posti letto le 304 piazzole del campeggio Pineta. Comparando questi dati con quelli dei primi anni Duemila di Clusone si nota una netta flessione dei posti letto del settore alberghiero (meno 180 posti letto) e un aumento considerevole del settore extra-alberghiero.

B&B	posti letto	Hotel	posti letto	Altro	posti letto
Angela	6	Ambra	38	Casa per Ferie	100
Bel Durmi	8	Antica Locanda	24	CAV	65
Bonaventura	10	Commercio	33	Loc Turistica	4
Narovina	8	La Posta	14	Agriturismo	10
Del Centro	12	Bussola	20		
TOT	44	TOT	129	TOT	179

ALLEGATO 3

Report dei Laboratori e focus group

Di seguito si riportano i report dei focus group per comprendere le idee, il contributo e le valutazioni che i cittadini di Clusone hanno comunicato durante gli incontri.

Laboratorio 1: Dalle esperienze al prodotto

La prima fase del laboratorio, dopo un breve giro di presentazioni iniziale, ha avuto come obiettivo la definizione dell'elenco di esperienze che il territorio di Clusone offre in relazione a ciascun tematismo specifico. Ad ogni partecipante sono stati consegnati due post-it su cui è stato chiesto di scrivere un'esperienza. A turno i presenti hanno presentato quanto scritto e attaccato i post-it su un cartellone. In seguito, sono stati identificati dei cluster. Nella seconda fase del laboratorio si è cercato quando possibile di convergere su un'esperienza su cui sviluppare poi il prodotto turistico. Di seguito vengono riassunti i risultati del primo laboratorio.

Città di vacanza attiva

Le esperienze emerse da gruppo sono:

- Trekking (6):
 - Nella natura
 - Per l'altopiano
 - Giro alla Croce
 - Passeggiate nel bosco
- MTB/ Downhill (3)
- Percorsi a cavallo (3)
- Arrampicata (2)
- Sport aerei
 - Paracadutismo, deltaplano
 - Parapendio
- Nordic Walking (2)
- Ricerca funghi
- Paintball

La scelta dell'esperienza per la fase successiva del laboratorio è ricaduta sul trekking/escursionismo.

Città storica prealpina

Le esperienze emerse da gruppo sono:

- Visite guidate (11):
 - Nel centro storico
 - Con guide turistiche
 - Con i ragazzi di clusone
 - Ai punti d'interesse:
 - Orologio
 - MAT (anche notturne)
 - Musei
 - Danza Macabra
 - Affreschi di S. Defendente
 - Piazze del Mercato
 - Residenze storiche chiedendo ai privati
 - A tema tempo (trasversale)
- Visite individuali (3):
 - Itinerari tra natura e cultura
 - La piazza storica con l'unicità dell'orologio
 - Il sagrato della basilica
- Rassegne e spettacoli (3)
 - Notte del Millennio
 - Spettacoli teatrali in piazze e corti
 - Rassegna musicale sul sagrato della Basilica

La scelta dell'esperienza per la fase successiva del laboratorio è ricaduta su un itinerario a tema tempo che possa includere diversi luoghi di Clusone legati al tempo.

Città di sapori e artigianato

Le esperienze emerse da gruppo sono:

- Artigianato
 - Bottega di ceramiche di Angelo Alleria (8)
 - Artigianato con il legno
 - Raviolifici
 - Mulini
- Commercio
 - Libreria Umpalumpa
- Prodotti tipici
 - Biscotto di Clusone alla pasticceria Trussardi
 - Bertù
 - Scarpinocc
 - Casoncelli
 - Zafferano
 - Mais delle Fiorine
 - Patata delle Fiorine
 - Capre

- Ristorazione
 - Rifugio S.Lucio (6), anche + trekking
 - Agriturismo al larice (2)
 - Ristoranti ricercati
 - Mas-ci' (2)
 - Isacco Bistrot
 - La Selva
 - Antica Locanda
- Bar
 - Selz
 - Leroi

La scelta dell'esperienza per la fase successiva è ricaduta sul prodotto gastronomico.

Laboratorio 2: Gli elementi del prodotto

Il laboratorio ha avuto come obiettivo quello di definire gli elementi primari e secondari del prodotto. Ai partecipanti sono stati consegnati quattro post-it: 2 in verde per descrivere gli elementi presenti e due in rosso per descrivere gli elementi assenti (riportati anche nel presente testo di colore rosso). A turno i presenti hanno presentato quanto scritto e attaccato i post-it su un cartellone rappresentante il diagramma a bersaglio. Successivamente sono stati identificati dei cluster. Di seguito vengono riassunti i risultati del secondo laboratorio.

1. Città storica prealpina - Itinerario nel tempo

Gli elementi emersi dal gruppo sono:

- PRIMARI
 - Beni artistici a tema (orologio, danza macabra)
 - Memoria storica
 - Memoria storica (2) (Mino, Principe Giuseppe Giovannelli, Don Adini, Don Nicola)
 - Laboratori didattici per adulti e bambini
 - Ufficio turistico (2)
 - Visite guidate
 - Convenzione permanente con istituto turistico
 - Coordinamento con ufficio turistico per la garanzia della visita (2)
 - Guide turistiche (4)
 - Studenti (3)
 - Volontari (2)
 - Associazioni culturali
 - Strutture ricettive
 - Formazione alle strutture ricettive

- Proposta artigianale e commerciale studiata ad hoc
- Materiale informativo (4)
 - Materiale informativo offline e online con i anche info utili (contatti, orari)
 - Piantina con i siti storici di Clusone
 - Brochure
 - Indicazioni per i parcheggi
- Segnaletica e cartellonistica (6)
 - Cartellonistica con QR code con racconti /storia del sito per visita autonoma
 - Cartellonistica in piazza orologio
 - Cartellonistica danza macabra
 - Coordinamento della cartellonistica
- Attrezzatura
 - Cuffie
 - Microfoni
- Servizio di prenotazione semplice
- App strutturata e funzionale per il turista
- Video interattivo in punto strategico
- Promozione
- Parcheggi

- **SECONDARI**
 - Risolvere accessibilità meccanismo interno del planetario
 - Rimandi e link tra luoghi di interesse
 - Elementi a forte impatto (panorama, vista dal tetto di un palazzo)
 - Sviluppo di percorsi per diversi target
 - Posizione strategica del paese
 - Internazionalizzazione:
 - Gemellaggio con città a tema simile
 - Relazioni con altre città con orologi astronomici
 - Arredo urbano tematico
 - Un plastico di Clusone nel tempo
 - Riproduzione dell'orologio in rotonda
 - Orari di apertura dei locali più estesa
 - Ristorazione e commercio da integrare nella proposta culturale

2. Città di vacanza attiva - trekking

- **PRIMARI**
 - Informazione (10)
 - Mappatura dei sentieri dell'altopiano
 - Segnaletica dei sentieri
 - Livello di difficoltà
 - Cartellonistica

- Fauna
- Flora
- Punti panoramici
- Segnaletica uniformata
 - Meta stimolante (vetta, rifugio, panoramica) ma raggiungibile
 - Pineta (2)
 - Clima
 - Sentieri a misura di famiglia
 - Sentieri riservati a escursionisti o a MTB dove necessario
 - Sicurezza
 - Pulizia dei sentieri (3)
 - Accessibilità con mezzi di trasporto pubblico ai sentieri
- SECONDARI
 - Servizi:
 - Ristorazione, rifugi
 - Ristori veloci frequenti
 - Botteghe di prodotti tipici ideali per trekking
 - Noleggio attrezzatura (es. portabimbi/passeggini trekking)
 - Negozi di materiale tecnico
 - Punti informativi fissi (2)
 - Accoglienza
 - Ricettività
 - Aree sosta/pic nic
 - Percorsi di differenti tipologie/livelli (2)
 - Varietà del percorso (es. paesaggio) (2)
 - Promozione
 - Delle infrastrutture
 - Dei siti d'interesse
 - Delle esperienze
 - Parcheggi
 - Disponibilità di parcheggi a inizio sentiero
 - Regolamentazione dei parcheggi
 - Programma di escursioni guidate
 - Collaborazioni professionali tra privati
 - Genuinità
 - Attività alla scoperta delle materie prime

3. Città di sapori e artigianato - gastronomia

- PRIMARI
 - Guida gastronomica con trattorie, ristoranti, agriturismi
 - Mappa dei percorsi e dei produttori

- Accoglienza sorridente
 - Interesse alla qualità
 - Disciplinare di prodotto tipico clusonese
 - Scuola alberghiera
 - Scuola agraria
 - Sagre ed eventi (4) (es. S. Martino, Festa dell'Oratorio, Festa del Borgo)
 - Valorizzazione dei prodotti tipici (Strudellone, Mais locale, Raviolo, Biscotto di Clusone, Schisada, Formaggella
 - Menù tipici
 - Coordinare i piccoli produttori caseari
 - Ampia scelta di ristoranti/bar
- SECONDARI
 - Esperienze dal produttore
 - Proporre un percorso gastronomico tra i prodotti locali (2)
 - Centralità dell'Altopiano
 - Raccolta dei prodotti della terra: es. Funghi
 - Area Barbecue
 - Camping
 - Chiosco pineta
 - Camminar con gusto con variazioni
 - Organizzare bancarelle prodotti km 0 per valorizzare piccole imprese
 - Mercato agricolo
 - Sito dell'altopiano
 - Comunicazione coerente e sinergica tra le attività/città
 - Sito dell'altopiano
 - Brand

Laboratorio 3: Benchmark, target, naming e immagine

I laboratori sono stati introdotti dalla presentazione dei risultati dei laboratori precedenti e di alcuni benchmark. In particolare:

- Per il tematismo città storica prealpina:
 - Merano: visite guidate e individuali;
 - Tour “All round the clock” <https://switzerlandtravelcentre.com/en/gbr/offer/all-around-clock>
- Per il tematismo città di vacanza attiva:
 - Il sentiero dei castagni nella Valle d’Isarco;
 - Il sentiero degli gnomi a Bagno di Romagna;
 - Sentiero a piedi nudi in Val Rabbi.
- Per il tematismo città di artigianato e sapori:
 - Ein Prosit a Tarvisio
 - Latte in Festa a Lavarone

Dopo una breve spiegazione i partecipanti sono stati divisi in gruppi di circa 10 componenti in base al tematismo più affine:

1. Città storica prealpina, facilitato da Federica Bosco
2. Città di vacanza attiva, facilitato da Alessandra Visini
3. Città di sapori e artigianato, facilitato da Catie Burlando

Laboratorio 4: Target e operatori

Nella prima fase dell'incontro sono stati presentati i target attuali della destinazione rispetto ai tre tematismi:

- Città storica prealpina: 40 -60 italiani
- Città di vacanza attiva: famiglie
- Città di artigianato e sapori: non essendoci un prodotto ancora ben definito il laboratorio si è concentrato sulla fase due

Ai partecipanti è stato consegnato successivamente un post-it su cui è stato richiesto di scrivere la risposta alla seguente domanda: "Quali sono i bisogni del nostro cliente attuale?". A turno i presenti hanno presentato quanto scritto e attaccato i post-it su un cartellone. Successivamente si è aperta una fase di discussione sui target potenziali, partendo da un'analisi di Etifor e Promoserio:

- Città storica prealpina: internazionali
- Città di vacanza attiva: giovani sportivi
- Città di artigianato e sapori: non definito

Dopo una fase di discussione ai partecipanti è stato consegnato un post-it su cui è stato richiesto di scrivere la risposta alla seguente domanda: "Quali sono i bisogni del nostro cliente futuro?". A turno gli operatori hanno presentato quanto scritto e attaccato i post-it su un cartellone.

Nella seconda fase del laboratorio è stato chiesto ai partecipanti di elencare gli operatori coinvolti nella realizzazione dell'esperienza mentre i facilitatori prendevano nota sul cartellone. Successivamente è stato chiesto di rispondere alla seguente domanda "Quali sono i requisiti di qualità degli operatori per rispondere ai bisogni dei nostri clienti attuali e futuri?" Per ogni operatore i facilitatori hanno segnato con pennarello o post-it gli elementi emersi dalla discussione distinguendoli, se del caso, in requisiti per i clienti attuali e per quelli futuri.

Di seguito sono riportati i risultati del primo laboratorio.

1. Città storica prealpina - itinerario nel tempo

- Target attuale: 40-60 italiani
 - Bisogni: accessibilità, itinerario definito (2), percorso artistico culturale ben segnalato, guida cartacea (o pubblicazione), informazioni sull'itinerario (2), informazioni sui punti d'interesse (2), parcheggi facili e gratuiti, possibilità di prenotare facilmente.
- Target futuro: International-slow, 30-50, nord e vicino est Europa, abbastanza benestante (sono emersi anche Under 40, famiglie, iper-tecnico come ad esempio esperti di orologeria. Per quest'ultimo segmento si è dimostrato particolare interesse ma si è convenuto sul fatto che il territorio non sia ancora pronto per soddisfarne le necessità. Utile potrebbe essere l'organizzazione di un convegno sul tema)
 - Bisogni: servizi legati al tempo libero (oltre la visita, materiale turistico online in lingua inglese, visite in lingua inglese, cartellonistica in lingua inglese, promozione nei collegamenti ad Orio, coordinamento cultura-servizi, video su youtube in lingua, audioguida in lingua, esperienze emotive interconnesse, mezzi pubblici di collegamento.

2. Città di vacanza attiva - trekking

- Target attuale: Famiglie
 - Bisogni: brochure informativa, QR code che descriva la natura e l'itinerario, percorso per famiglie di massimo due ore anche con caratteristiche ludiche, attività ludico-sportive dove lasciare i bambini qualche ora (scuola MTB), punti di ristoro con servizi igienici per il cambio dei bambini, servizio trasporto bagagli, pit-stop attrezzati, punti d'appoggio (tavoli e fontanelle), aree di sosta attrezzate, punti di sosta indicati alla partenza, ristorazione, percorso sensoriale.
- Target futuri: giovani sportivi
 - Bisogni: Attività a corredo dell'escursione (concerti, serate, intrattenimento), trekking intervallato a punti di ristoro e informazione, assistenza reperibile facilmente, tracciati segnalati, facilità nella ricettività di gruppi di amici, cornici social per documentare i traguardi, belvedere, strumenti smart per pagare.

Gli operatori rilevanti per la costruzione del prodotto sono: guida di media montagna, infopoint, alpini e CAI Clusone, Lettrice per bimbi, strutture ricettive, animatori, guide ecologiche/ambientali, ristoratori/rifugisti, land art, origami, artigiani, bottega, trasporto privato, social media manager, influencer. Nella tabella seguente sono rappresentati gli operatori con i relativi requisiti di qualità. In verde sono evidenziati quelli specifici per il target attuale e in rosso quelli specifici per il target futuro.

	Ristorazione	Guide	Ricettività	Volontari	Artigiani
Pocket lunch	✗				
Prodotti a km 0	✗				
Disponibilità per intolleranze	✗				
Birra fresca e musica	✗				
Coordinamento				✗	
Attività di intrattenimento per bambini	✗				
Certificazione		✗			
Attenzione alla disabilità					
Aggiornamento		✗			
Capacità di relazione con bambini e adulti		✗			
Trasparenza nei costi e nei servizi		✗			
Lingua inglese	✗	✗	✗		
Disponibilità		✗			
Conoscenza (rete)		✗			
Conoscenza del territorio	✗		✗		
Disponibilità di soggiorni per gruppi			✗		
Conoscenza di sentieri impegnativi		✗			
Cornici per punti panoramici					✗

3. Città di artigianato e sapori - gastronomia

- Target attuale: consapevoli, italiani, 30+ - coppie/gruppi al ristorante, 60+ ricercati, media spesa
 - Bisogni: prodotti e menù locali, qualità, creatività.
- Target potenziale: famiglie
 - Bisogni: mangiare in tranquillità perché il bambino è impegnato, esperienza gastronomica, sensibilità e servizi per bambini,

Nella tabella seguente sono rappresentati gli operatori con i relativi requisiti di qualità. In verde sono evidenziati quelli specifici per il target attuale e in rosso quelli specifici per il target futuro

	Ristoratori	Produttori	Scuola	Artigiani	Commercianti	Pasticceri panettieri	Albergatori ricettività
Collaborazione	×	×				×	
Condivisione degli obiettivi	×						
Onestà	×						
Cortesia	×						
Gentilezza	×						
Segnalare in modo evidete prodotti km 0		×					
Voglia di fare	×						
Promozione del prodotto		×					
Conoscenza del territorio			×				
Conoscenza dei prodotti locali e della loro storia			×				
Lingue straniere			×				
Conoscenza dei prodotti				×	×		
Esperienza				×			
Passione per il proprio lavoro				×			
Orgoglio per il proprio lavoro				×			
Ricerca				×	×		
Formazione continua					×		×
Apertura mentale					×		
Flessibilità						×	
Genuinità							×
Migliorare la propria struttura							×

Laboratorio 5: Naming e immagine

Durante il laboratorio è stato effettuato un brainstorming con gli operatori rispetto alla denominazione del prodotto e all'immagine da utilizzare per la sua promozione. Di seguito sono presentati i risultati del laboratorio:

1. Città storica prealpina

Naming

Clusone il tempo della riscoperta; un'emozione nel tempo; è tempo di scoprire; a spasso nel tempo; la danza e il tempo; non perdere tempo, scopri una città, c'era una volta a Clusone.

Immagine

Personaggi storici (principe), dettagli ingranditi dell'orologio, danza macabra (intera e sezioni), scritta di clusone in legno, vie acciottolate, orologio in chiave fumettistica (lego), fotografie archivio Cristini, illustrazioni artistiche, attività commerciali e storiche, tempo che rallenta (orologio gira al contrario), museo arte-tempo, prenditi il tuo tempo, ingranaggi, persone oltre al meccanismo Fanzago, rievocazioni storiche, sequoie.

2. Città di vacanza attiva

Naming

Il sentiero dei Baradei, pian pianone, il sentiero dei beurbatrucchi, il bosco delle meraviglie, il sentiero delle casette, passeggiamene, al terrazzo degli dei, sguardi dalla terrazza.

Immagine

Foto del sentiero con installazioni didattiche, Fotografia dal M Zucco di Crosio della piana vero Lovere, sotto san Lucio prato che guarda altopiano e si vede Presolana con famiglia, panoramica dalla terrazza san Lucio fino alla Presolana, vista da s. Lucio, copy Marco al terrazzo dei BARADEI.

3. Città di artigianato e sapori

Naming:

a tavola sotto l'orologio, gastrotroica in clusone, gioire a clusone, una storia di sapori e genuinità, noi che abbiamo il monte polenta, il gusto del tempo, noi di clusone, viaggio nei sapori clusonesi, clusone in tutti i sensi, gusta clusone, tra tempo e sapori, sapori nostrani a clusù sull'altopiano, clusone è tempo del sapore, viaggio nei sapori clusonesi

Immagine

Monte polenta, danza dei sapori sotto danza macabra, piatti a forma di orologio, piazza orologio, casoncelli sotto l'orologio, orologio con i sapori di una volta, piatto fumante di casoncelli, pasta ai profumi montani, cocktail brioso e orologio in sfondo, tavolo rotondo con immagine orologio conviviale vista dall'alto, a tavola con l'orologio, foto di gruppo di ragazzi vestiti da cuochi con polenta in primo piano.

Laboratorio 6: analisi dei punti d'interesse e presidio delle funzioni

La prima fase dell'incontro ha avuto come obiettivo la definizione dell'elenco di punti d'interesse del territorio in relazione a ciascun tematismo specifico. Ad ogni partecipante è stato chiesto di individuare i punti d'interesse significativi relativi al proprio tematismo, mentre i facilitatori hanno preso appunti su una mappa specifica. Sui POI emersi Promoserio ha effettuato un'analisi del sentiment grazie alla collaborazione con l'Università di Bergamo e DataAppeal.

Di seguito sono presentati i risultati della prima fase del laboratorio.

1. Città storica prealpina - itinerario nel tempo

Luoghi d'interesse da mappare:

- Basilica
- Chiesa del Paradiso
- Palazzo Fogaccia
- Piazza dell'orologio
- Parco del nastro azzurro
- Museo della Basilica
- Crosio
- Chiesa di S. Anna Clusone
- Fontanino della mamma

Itinerario (con luoghi da mappare)

1. S. Defendente, rifugio dei viaggiatori con S. Martino e Ciclo di vita
2. Danza Macabra
3. Torre dell'orologio
4. Edificio comunale con i meccanismi dell'orologio
5. Gioielleria Donadini, vendita di orologi, verificare la disponibilità
6. Museo Arte Tempo, percorso breve con menzione delle sequoie secolari, predisposizione di attività laboratoriali
7. Pasticceria Trussardi, un biscotto pieno di storia

Caratteristiche:

- Stagionalità: tutte le stagioni
- Frequenza. Una volta a settimana
- Orario: sabato pomeriggio
- Durata: due ore
- Curiosità da menzionare: Alleria, meridiane, sezione dedicata al tempo nella libreria, sezione dedicata al tempo nella biblioteca comunale

2. Città di vacanza attiva

Luoghi d'interesse da mappare per esempio di prodotto outdoor sviluppato lungo il sentiero che dalla Località La Spessa sale verso il Rifugio San Lucio:

- Rifugio S. Lucio

- Sculture in legno
- Punto panoramico S. Lucio- Pianone
- Traversata, Pizzo Formico
- Roccolo Zuccone
- Ski Alp - Ciaspole Spessa - S. Lucio
- Partenza della Traversata
- Motor Party
- Spessa (Pista da Fondo)
- Gratta e sosta parcheggi S. Lucio
- Fiaccolata di Natale
- Sentiero Zuccone
- Sentiero fresco in sicurezza (bike)
- Funghi
- Pic-nic Prati S. Lucio

3. Città di artigianato e sapori

Luoghi d'interesse da mappare:

- Negozi:
 - Pastificio Ravioli
 - Negozio Artigianato artistico
 - Negozio che vende scarponi artigianali
 - Negozi storici del centro storico
 - Due negozi atroci che vendono formaggi
- Aziende agricole/ fattorie didattiche:
 - Fattoria della Felicità
 - i Larici
 - Cascina Lama
 - Prato Alto

Nella seconda fase del laboratorio i partecipanti si sono interrogati sui ruoli dei vari attori della destinazione rispetto all'offerta del prodotto. I moderatori hanno invitato i partecipanti a definire gli attori responsabili di una determinata funzione. Di seguito sono riassunti i risultati della seconda fase:

1. Città storica prealpina - itinerario nel tempo

FUNZIONE	RESPONSABILE/I
Coordinamento e responsabilità del progetto	Comune
Garanzia della fruibilità dei siti	Gestori dei siti
Realizzazione del percorso tematico	Promoserio dopo aver sentito le guide
Accompagnamento	Guide
Promo-commercializzazione	Promoserio
Vendita	Ufficio turistico

2. Città di vacanza attiva

FUNZIONE	RESPONSABILE/I
Coordinamento e responsabilità del progetto	<ul style="list-style-type: none">• Commercianti• ProLoco Clusone• Comune• Promoserio
Sicurezza e Polizze Assicurative	<ul style="list-style-type: none">• RC di chi vende l'esperienza• Geometra
Finanziamento e realizzazione del percorso tematico	<ul style="list-style-type: none">• Comune• Associazioni a scopo benefico (Rotary-Lions)
Accompagnamento e animazione	<ul style="list-style-type: none">• Guida di media montagna• Cooperative sociali
Promo-commercializzazione	<ul style="list-style-type: none">• Pro Loco• Promoserio
Manutenzione	<ul style="list-style-type: none">• CAI• Guide Alpine

3. Città di artigianato e sapori

FUNZIONE	RESPONSABILE/I
Responsabilità del progetto	Distretto del commercio
Coordinamento/ coinvolgimento dei ristoratori	Promoserio
Coordinamento/ coinvolgimento degli agricoltori	Comunità Montana
Progettazione	Promoserio
Organizzazione degli spazi	ABF -Clusone Alberghiero
Promo-commercializzazione	Promoserio

RINGRAZIAMENTI

Lo Staff di Promoserio, rappresentato dal Presidente Maurizio Forchini, Visini Alessandra, Serena Bonetti, Martina Biffi e Claudia Manera, il Comune di Clusone rappresentato dal Sindaco Massimo Morsabilini e dell'Ass. al Turismo Roberto Balduzzi, l'Università degli Studi di Bergamo rappresentata dalla prof. Federica Burini, dal prof. Roberto Peretta e dagli studenti Emma Pennati, Alice Maj, intendono **ringraziare tutti gli abitanti** di Clusone, i residenti, i commercianti, i referenti delle associazioni locali, gli escursionisti, i turisti che hanno dedicato il loro tempo negli incontri, nei Focus Groups, nei laboratori e nelle interviste condotte nel territorio clusonese e che hanno prodotto giudizi e commenti all'interno dei Social Networks analizzati.

I risultati del presente lavoro non sarebbero stati possibili senza la loro attiva partecipazione.

