

# Turismo sostenibile, implicazioni nel settore alberghiero: il caso studio di Gaeta

Prof. Luigi Nasta

---

RELATORE

Pietro Accetta - 267262

---

CANDIDATO

## INDICE

### **Introduzione**

### **Capitolo 1 - Sostenibilità nel settore turistico**

- 1.1 Introduzione
  - 1.1.2 Implicazioni dello sviluppo del turismo di massa
  - 1.1.3 Implicazioni sui territori fragili
  - 1.1.4 Implicazioni sulla sostenibilità economica e territoriale
- 1.2 Approcci di co-produzione all'interno della sostenibilità del settore turistico
- 1.3 Implicazioni della sostenibilità del settore turistico
- 1.4. Governance
  - 1.4.1 Strutture ricettive
  - 1.4.2 Ambiente
  - 1.4.3 Mobilità

### **Capitolo 2 - Sostenibilità delle strutture alberghiere**

- 2.1 Introduzione
- 2.2 Sviluppo delle sostenibilità nelle strutture alberghiere
  - 2.2.1 sviluppo della digitalizzazione
  - 2.2.2 sviluppo di applicazioni eco-sostenibili
  - 2.2.3 ruolo nei sistemi di co-produzione sostenibile

### **Capitolo 3 - Il caso Gaeta**

- 3.1 Introduzione
- 3.2 Modello di analisi
- 3.3 Risultati
- 3.4 Comparazione con il caso Alto Adige: Lo stato di sviluppo

### **Conclusione**

Indice figure

Figure 1 Concettualizzazione del turismo di massa. Mihalic,2020	7	...
Figure 2 tre elementi del sistema turismo	Mihalic & Kaspar,1996	8
Figure 3 Previsioni afflussi turistici 2030	UNWTO, 2017	10
Figure 4 Afflusso turistico nell'Alto Adige UNTWO-2023.....		52
Figure 5 Certificazioni di sostenibilità in Alto Adige	UNTWO-2023	53
Figure 6 Sintesi lavoratori/ci all'interno del settore turistico dell'Alto Adige UNTWO-2023		54

## Indice Tabelle

Table 1 Survey.....	42
Table 2 Domande .....	43
Table 3 Risposte Survey.....	45
Table 4 Risposte Interviste .....	49

# Introduzione

Con il progressivo sviluppo del settore turistico, che sottolinea dati record per quanto concerne l'annualità 2023, tale settore sta subendo forti mutazioni in termini di standard e impatti che questo genera in merito alla sostenibilità e rilevanza di tali aspetti.

Con un valore generato sul PIL pari al 5% come sottolineato dal Ministero del Turismo, si sta sviluppando la necessità di fornire un approccio sostenibile a tale settore.

Tali evidenze sottolineano pertanto uno sviluppo in rapida ascesa, come sottolineato dallo sviluppo di fenomeni di turismo di massa, che incidono in maniera elevata sulla capacità del territorio di sostenere la ricezione e mantenimento degli approdi turistici. Questo fenomeno sottolinea come la forte interconnessione e le capacità di spostamento stiano determinando una crescita esponenziale in termini di mobilità da parte dei clienti, attirando fenomeni di iper-mobilità.

Tale fenomeno determina pertanto forti impatti in termini di sostenibilità, sia per quanto concerne la capacità di sostenere tali approdi da parte delle strutture apposite, sia con un notevole impatto che esercita sulla sostenibilità territoriale che catalizza possibili impatti negativi sulla rigenerazione del territorio circostante.

Questo contesto determina lo sviluppo di tale studio, che verte nel tentativo di indagare in maniera sistematica il fenomeno del turismo di massa e le sue ricadute sullo sviluppo del turismo sostenibile. Nello specifico mediante un approfondimento sistemico sullo stato dello sviluppo delle strutture ricettive, sottolineando l'impatto che tali agenti possono avere in termini di rimodulazione del turismo verso un approccio sostenibili in linea con quelli che sono gli obiettivi ESG.

Nello specifico tale studio si pone come obiettivo di ricerca quello di fornire una ricostruzione sistematica sullo stato della letteratura sul tema, fornendo nel contempo un'empirizzazione in grado di fornire una ricostruzione sullo stato di sviluppo di tali approcci all'interno del contesto territoriale di Gaeta.

Con tale scopo il caso esposto sarà valutato seguendo un approccio strutturato in grado di comparare questo con il caso Alto Adige, definibile come benchmark nel contesto nazionale per quanto concerne il contesto nazionale

# 1 Sostenibilità nel settore turistico

## 1 Introduzione

La definizione di un settore turistico in forte sviluppo, sta progressivamente determinando uno sviluppo sistematico dell'interesse rivolto alla predisposizione di approcci sostenibili in grado di mitigare quelli che sono gli impatti negativi che questi generano all'interno degli ambienti di riferimento.

Con il dilagare della pandemia da Covid-19, che ha posto un forte rallentamento al settore nel periodo tra il 2020 e il 2022, il settore ha subito una forte ripresa negli ultimi anni, registrando nel 2023 il nuovo record di afflussi all'interno del contesto nazionale. Tale sviluppo ha sottolineato numeri in ascesa che sottolineano nel contempo la necessità di un ripensamento delle modalità su cui si basa tale turismo.

Se i dati testimoniano uno sviluppo esponenziale, tale crescita determina impatti in termini di sostenibilità impattando in maniera evidente sul territorio e sull'economia circolare dei luoghi turistici.

Tali evidenze testimoniano nel contempo sempre maggiore interesse da parte di tali luoghi e strutture nel dotarsi di visioni rivolte nell'includere approcci e pratiche sostenibili seguendo quelli che sono i trend sottolineati dalla BCG.

Questo sviluppo aggiunge maggiore rilievo nello sviluppare pratiche di approcci strutturati di governo e di messa a sistema degli agenti coinvolti, ponendo una particolare enfaticizzazione da parte degli stakeholder nello sviluppo di approcci di co-produzione, con il fine di minimizzare tali impatti negativi.

Ciò sottolinea un progressivo ridisegno che impatta in maniera significativa le strategie adottate, enfatizzando un allineamento con quelli che sono gli obiettivi posti dall'UN all'interno dell'agenda 2030. Tali obiettivi sottolineando una necessità crescente di costruire approcci rivolti alla generazione di impatti positivi che incidano sempre di più sulla sostenibilità.

Tale capitolo si pone come obiettivo, pertanto, di definire lo stato della letteratura sul tema del turismo sostenibile, ponendo come fine quello di definire quelli che sono gli sviluppi correnti all'interno del settore di riferimento.

Tracciando le implicazioni evidenziate all'interno dei principali agenti del settore, fornendo una mappatura in grado di ricostruire il complesso quadro di evoluzione degli impatti che essi generano.

Soffermando nel contempo nell'investigare il principale fenomeno di rischio che può minare il corretto sviluppo del settore, ovvero l'accentuarsi di fenomeni di turismo di massa che possono diventare catalizzatore per lo sviluppo di impatti negativi in termini di erosione della sostenibilità ambientale. Nello specifico tali fenomeni possono pertanto condizionare lo sviluppo di approcci disfunzionali in grado di erodere il valore aggiunto del settore, generando impatti negativi per la sostenibilità a lungo termine, minando la fruibilità di tali luoghi.

## 2 Implicazioni dello sviluppo del turismo di massa

Con lo sviluppo di approcci globalizzati, si è sviluppato in maniera sostanziale a partire dagli anni 80, la possibilità crescente da parte di un numero maggiore di possibili clienti di poter usufruire di servizi legati al settore turistico. Tale sviluppo ha determinato uno sviluppo del turismo verso uno approccio di maggiore mobilità che superava il precedente modello orientato all'approccio fortemente regionale del settore.

A partire da tale sviluppo la letteratura si è progressivamente interrogata su tale mutamento culturale, investigando in maniera progressiva gli impatti che tale mutazione comporta all'interno del settore turistico (Butler, 1974; Cohen, 1984). Tali evidenziazioni hanno condotto allo sviluppo di approcci critici in grado di evidenziare lo sviluppo di fenomeni di massa inerenti al settore turistico.

Nello specifico si può evidenziare come una corretta definizione di tale fenomeno si stia progressivamente costruendo all'interno degli studi accademici, portando a definire questo come un fenomeno di massa rivolto alla generazione di una sovra domanda dei servizi turistici in grado di impattare in maniera negativa sullo stato della sostenibilità del settore stesso (Milano et al, 2021; Mihalic, 2020).

Tali ricostruzioni puntano nel definire in maniera sistemica gli impatti che lo sviluppo del turismo di massa può generare all'interno del settore, nello specifico evidenziando come una gestione non sistematica possa generare impatti evidenti in termini di sostenibilità.

Tali approcci rivolgono pertanto evidenze in termini di generazione di criticità strutturali all'interno degli ambienti in cui si verificano approcci di turismo di massa, erodendo pertanto il valore generato.

Sostanziale è quanto evidenziato dalle prime ricostruzioni fornite in termini empirici, che sottolineano come la capacità del turismo di essere un catalizzatore per la crescita di valore all'interno dell'economia circolare, possa nel contempo porsi come forte spinta nell'erosare lo stesso. Tale tendenza pone nell'evidenziare come gli impatti negativi, qualora definiti e traslati in termini economici o quantificabili, possano evidenziare l'erosione del valore aggiunto sviluppato dagli impatti positivi generati da tale fenomeno (Seraphin et al 2018).

Lo sviluppo delle evidenziazioni che sottolineano lo sviluppo di tale fenomeno, hanno determinato in maniera crescente la necessità di definire quelli che sono le aree d'impatto, definendo come tali sviluppi possano condizionare varie aree dello sviluppo del settore. Nello specifico tale tendenza nel modellizzare tali impatti, tende a favorire una linearizzazione sistemica del ciclo di sviluppo del settore stesso e delle riproposte sostenibili a tale fenomeno

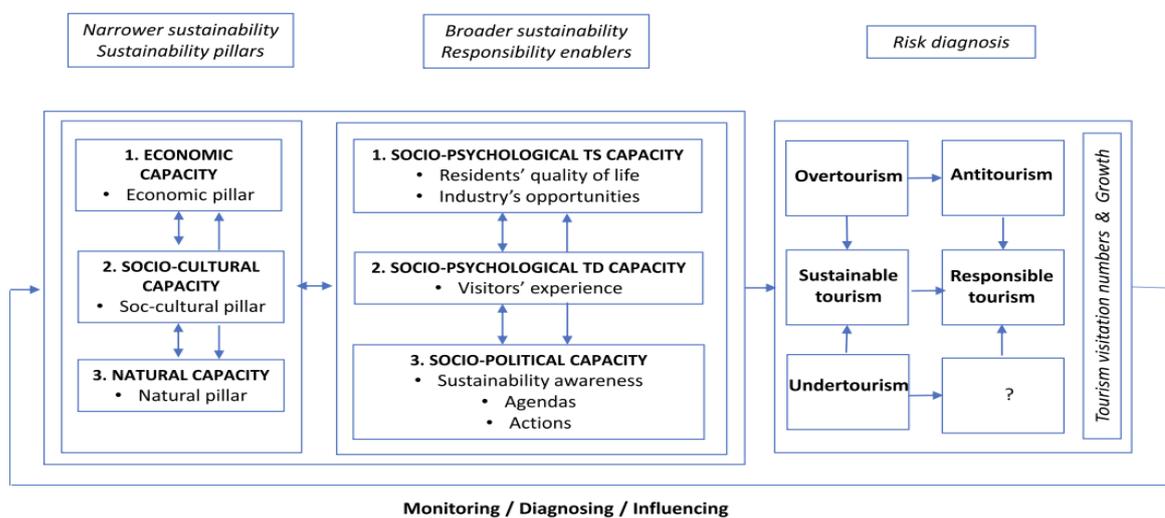


Figure 1 Concettualizzazione del turismo di massa.

Mihalic, 2020

Nello specifico la ricostruzione fornita da Mihalic permette di fornire una prima messa a sistema di come approcci strutturali sostenibili possono mitigare approcci negativi dello sviluppo non controllato del turismo.

Nello specifico si può identificare come siano prettamente tre gli elementi all'interno del settore che ne condizionano lo sviluppo sostenibile, come sottolineato dalla letteratura questi tre pilastri possono essere identificati all'interno degli aspetti economici, socio-culturali e naturali del contesto di riferimento (Mihalic & Kaspar, 1996)

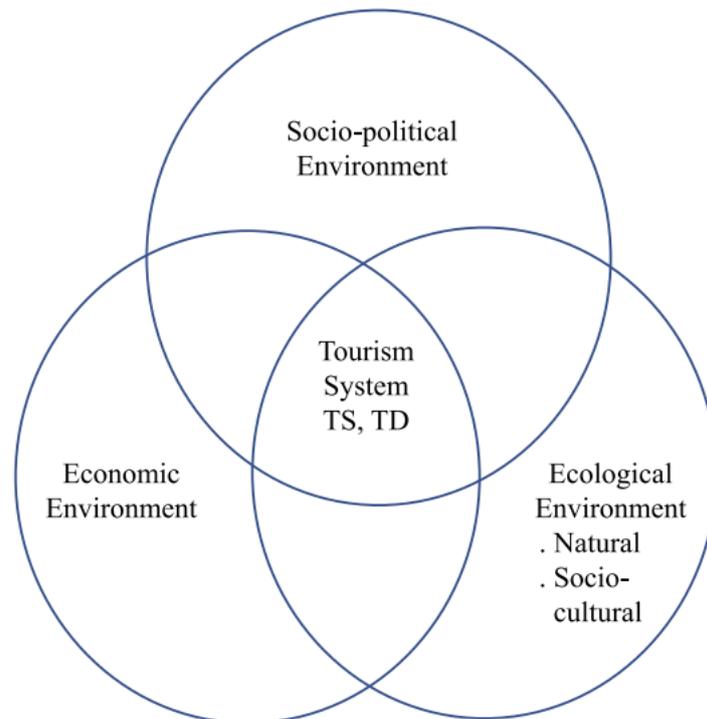


Figure 2 tre elementi del sistema turismo  
Kaspar, 1996

Mihalic &

Tali elementi di tensione tendono pertanto a favorire uno sviluppo rivolto a generare un approccio di sistema integrato in grado di generare lo sviluppo del valore sostenibile, ponendo una leva rivolta alla mitigazione degli impatti negativi del settore turistico.

Nello specifico possiamo osservare come tali pilastri tendono a generare una chiave di lettura incrementale, ovvero la generazione di valore tende a fornire una costruzione rivolta alla messa a sistema degli elementi chiave del modello.

Come sottolineato tali elementi tendono pertanto a definire un approccio strutturato, questi sono catalizzatori per la definizione di approcci sostenibili in grado di fornire un giusto bilanciamento tra i tre pilastri, limitando possibili effetti negativi generati dagli stessi mediante lo sviluppo di sistemi olistici.

Tale concettualizzazione evidenzia come uno dei principali effetti di tale sviluppo degli approcci di turismo di massa sia lo sviluppo di fenomeni legati alla generazione di risentimenti da parte della popolazione locale nei confronti dei turisti.

Questa tendenza determina pertanto lo sviluppo di approcci contrastanti nei confronti dei confronti dello sviluppo del settore turistico, determinando una contrattura dello stesso settore stesso. Tale tendenza sta progressivamente interessando sempre più città, che vedono movimenti spontanei che si oppongono alla presenza dei turisti.

Tale fenomeno tende pertanto nel minare il valore generato, portando allo sviluppo di approcci di erosione, creando spirali di decrescita del settore stesso.

Lo sviluppo di tale fenomeno viene sottolineato dal crescente numero di individui che tendono ad accedere ai servizi all'interno di specifici range temporali, che comportano lo sviluppo di criticità nella gestione sostenibile dei flussi. Tali numeri sono sottolineati anche all'interno del contesto nazionale, che ha visto una forte contrattura a causa della pandemia da Covid-19, determinando lo sviluppo di un trend in forte espansione a seguito di tale periodo (Gössling & Schweiggart , 2022; Crossley, 2020).

Come evidenziato dagli stessi dati forniti dal Ministero del Turismo (2023), si sono registrati incrementi notevoli nei flussi legati al settore turistico, determinando un livello di 134 milioni di arrivi e 451 milioni di persone che hanno interagito con le strutture ricettive. Tali numeri evidenziano una crescita del settore che evidenzia un trend crescente rispetto ai dati pre-pandemici, che sottolineano una crescita costante e evidente.

Questa tendenza viene sottolineata dalle stesse proiezioni fornite UNWTO, definendo come i tassi di crescita del turismo all'interno del continente europeo saranno segnati da una crescita esponenziale, portando al raggiungimento di 744 milioni di arrivi internazionali nel 2030. Tale previsione sottolinea come il progressivo sviluppo del settore in grado di attrarre sempre maggiori unità, determinerà un verificarsi di maggiori situazioni di turismo di massa che incideranno sulla sostenibilità del settore stesso (UNWTO, 2017).

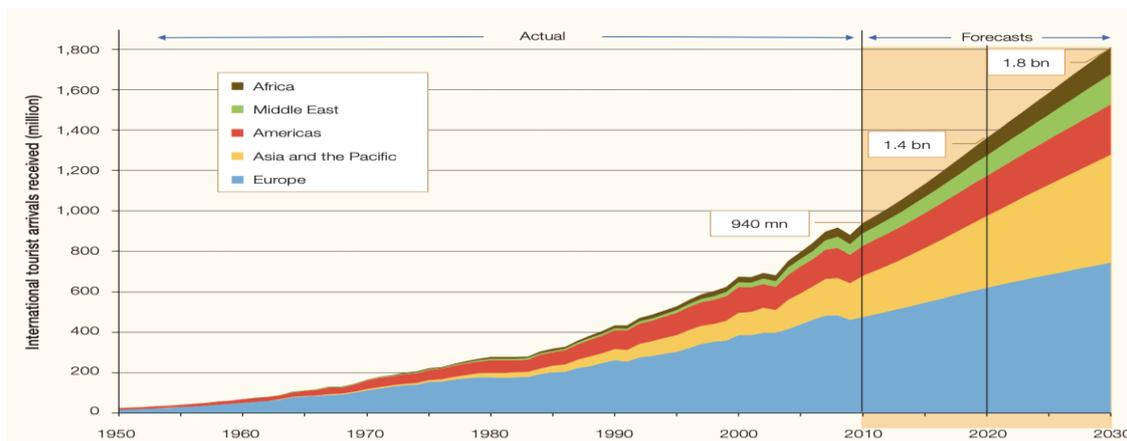


Figure 3 Previsioni afflussi turistici 2030  
2017

UNWTO,

## 2.1 Implicazioni sui territori fragili

Il progressivo sviluppo dei fenomeni di turismo di massa generano vari impatti che possono condizionare l'ambiente circostante (Chaney & Séraphin, 2023; Seraphin & Ivanov, 2020; Seraphin et al, 2018). Nello specifico, come evidenziato all'interno del paragrafo precedente, tale fenomeno tende ad incidere in maniera evidente all'interno dei tre pilastri che condizionano un turismo sostenibile.

Uno dei principali pilastri che segnala lo sviluppo di un turismo sostenibile e gli impatti generabili sul territorio circostante. Tale pilastro tende a sottolineare la necessità da parte del turismo sostenibile nella generazione del minor impatto negativo possibile nei confronti dell'ecosistema ambientale (Oklevik et al, 2019).

Tale specifica tende a sottolineare la necessità di adottare approcci eco-sostenibili in grado di supportare un approccio circolare in grado di preservare il territorio da possibili contaminazioni dovute dall'afflusso di turisti all'interno dell'ambiente.

Questi rischi vengono particolarmente evidenziati all'interno dei territori che evidenziano particolari tratti ambientali, ovvero che si costituiscono per la necessità di un equilibrio sostanziale per la preservazione della tenuta ambientale (Fletcher et al, 2019).

Tale rischio viene particolarmente evidenziato con il progressivo sviluppo del turismo di massa, che vede tendenze di ampliamento degli impatti generati nei confronti dell'ecosistema ambientale. Questa spinta tende a fornire un impatto maggiore all'interno di quegli ambienti che si caratterizzano per essere soggetti a forti tassi di impatto.

Come sottolineato dalla letteratura inerente allo sviluppo della materia del risk management è possibile evidenziare come sia presente un duplice livello di tensione nell'evidenziale la natura del rischio evidenziato. All'interno di tale trend-off viene evidenziato la correlazione tra probabilità e impatto generabile.

Nello specifico si può evidenziare come gli impatti possono mutare in maniera sostanziale mediante variabili significative.

Tale adattamento ha comportato che con il progressivo sviluppo della materia del turismo sostenibile, sia cresciuta l'applicazione di tali strumenti di gestione e qualificazione della natura e rilevanza degli impatti generabili. Definendo come la natura degli impatti tendono ad accrescere all'interno di quegli ambienti definiti fragili, che possono determinare un maggiore impatto di eventi legati allo sviluppo non sostenibile del turismo (Fletcher et al, 2019).

Nello specifico dalle stesse rilevazioni fornite da organizzazioni internazionali come UNWTO e UNESCO, è possibile evidenziare come lo sviluppo di tali fenomeni all'interno di contesti a forte rischio possano generare impatti che possono erodere il valore ambientale stesso.

Ciò ha portato particolare interesse nel definire approcci rivolti alla preservazione di tali ambienti a forte rischio. Nello specifico sottolineando la rilevanza di definire approcci di tutela a multilivello mediante la definizione approcci sistemici di collaborazione tra gli i vari agenti impiegati nella catena del valore.

Nello specifico tale approccio tende a favorire quelli che sono gli stessi obiettivi definiti all'interno dell'Agenda 2030, che vedono il tentativo di preservare in maniera sistemica tali ambienti all'interno di sottolineare un approccio sostenibile. Ciò generando una mitigazione e riduzione degli impatti generati all'interno di tali ambienti che possono essere più soggetti a rischi.

Nello specifico nel contesto italiano per rispondere in maniera sistemica alla necessità di preservazione della sostenibilità dei territori fragili, è stata predisposta all'interno del PNRR appositi investimenti rivolti a supportare la valorizzazione dei territori fragili. Nello specifico supportando una valorizzazione sistemica degli ambienti che hanno subito una forte usura a causa dell'eccessivo turismo.

Con il fine di modernizzare gli approcci adottati all'interno di tali contesti, si evidenzia l'impatto notevole che rivestono l'applicazione di processi di digitalizzazione rivolti al

supporto di applicare i processi di trasformazione sostenibile all'interno dei contesti fragili.

Come evidenziato dalla letteratura, i processi di trasformazione determinano un forte impatto in termini di generazione e preservazione del valore pubblico. Nello specifico massimizzando un approccio in grado di supportare operazioni sistemiche di monitoraggio e preservazione della sostenibilità del territorio stesso.

Tale approccio di trasformazione digitale sottolinea pertanto un forte mutamento dello sviluppo sostenibile all'interno dei territori fragili, nello specifico supportando processi di cambiamento che vanno ad impattare in maniera significativa sull'intera linea di generazione del valore.

Tali processi sottolineano pertanto una necessità di mutare in maniera sostanziale gli approcci di gestione delle dinamiche di sostenibilità, mediante l'inclusione di strumenti tecnologici in grado di favorire maggiore efficienza ed efficacia.

Nello specifico tale processo di preservazione dei territori fragili verso lo sviluppo di approcci sostenibili, ha determinato l'applicazione di tecnologie avanzate per supportare tale sviluppo. Dove tale applicazione ha condotto nell'inclusione di soluzioni come l'IA, Big data e Cloud (Balsalobre-Lorente et al, 2023).

Tale processo di digitalizzazione ad alto impatto permette di fornire un incremento da parte degli organi di governo di monitorare e mappare lo stato di sviluppo di tali soluzioni, nello specifico analizzando e supportando le fasi decisionali.

## 2.2 implicazioni sulla sostenibilità economica e territoriale

Il progressivo sviluppo dei fenomeni del turismo di massa determina impatti che possono generare una complessa tassonomia legato al fenomeno stesso, nello specifico generano impatti differenti all'interno dei tre pilastri del turismo sostenibile. Se le evidenze determinano come tale fenomeno possa impattare in maniera negativa per lo sviluppo di un turismo sostenibile in linea con gli obiettivi SDGs, nel contempo si possono annoverare impatti positivi per quanto concerne lo sviluppo economico (Butler, 2020).

Il settore turistico genera all'interno del contesto globale un impatto pari al 10% del PIL totale, ponendosi come uno dei principali catalizzatori per lo sviluppo economico. Tale

tendenza viene sottolineata dallo stesso apporto in termini di costi e requisiti necessari per supportare tale sviluppo.

Nello specifico possiamo osservare come il settore si caratterizza per essere un settore con basse necessità in termini di competenze e sviluppo, che ne condiziona una facilità nel reperire risorse base come capitale umano o risorse che condizionano il ciclo di vita rivolto alla generazione del margine (Gibson, 2021; Capocchi et al 2020).

Ciò condiziona una forte sostenibilità economica, in quanto permette di generare costi di gestione in proporzione bassi rispetto ai ricavi generati. Questo determina come sia uno dei principali settori che portano un forte sviluppo economico, soprattutto in quelle economie in via di sviluppo che si trovano in presenza di difficoltà nell'avviamento delle attività produttive e industriali complesse (Eckert et al, 2019).

Questo sottolinea che un sovra sfruttamento della risorsa, possa comportare risultati positivi in termini di sviluppo e sostentamento dell'economia di riferimento, generando un forte indotto economico.

Tale apporto economico, evidenzia come lo sviluppo del turismo di massa possa essere un catalizzatore per lo sviluppo economico, determinando una crescita nel breve periodo. Nel contempo la letteratura ha evidenziato come tale crescita sia insostenibile nel lungo periodo, data l'erosione del valore aggiunto, determinando la preminenza degli impatti negativi rispetto a quelli positivi.

Ciò può condizionare pertanto come gli impatti negativi registrati all'interno dei pilastri territoriali e sociali, tendino a favorire una visione sistemica rivolta alla preservazione del valore aggiunto del turismo sostenibile. Ciò determinando approcci di turismo responsabile, che determina una necessità di supportare approcci sostenibili, in linea con gli obiettivi ESG (Veríssimo et al, 2020).

Nello specifico la tendenza di supportare tale visione sistemica tende a mitigare quelli che sono gli approcci rivolti allo sviluppo di metodologie di turismo di massa. Nello specifico per limitare impatti che possono condizionare la sostenibilità ambientale e sociale all'interno dei territori.

Ciò determina che dal punto di vista ambientale la presenza dello sviluppo di massa possa condizionare fenomeni di vario impatto, nello specifico si possono osservare fenomeni di erosione delle risorse idriche, energetiche e ecologiche. Portando pertanto alla gestione

non sostenibile dei cicli di autogenerazione di tali risorse, determinando un impatto a lungo termine.

Nello specifico si evidenzia come uno dei principali limiti posti da parte del turismo di massa si costituisce per l'assenza di raggiungere la capacità di raggiungere la parità in termini di generazione di impatti negativi.

### 3 Approcci di co-produzione all'interno della sostenibilità del settore turistico

Con il progressivo sviluppo delle dinamiche di applicazione di approcci sostenibili, si è progressivamente sottolineato il valore realizzato mediante la costituzione di dinamiche rivolte alla collaborazione tra gli stakeholder impegnati (Payne et al 2008; Voorberg et al 2015).

Nello specifico la letteratura si è progressivamente interrogata sulla rilevanza di costituire approcci rivolti all'integrazione dei vari stakeholder, sottolineando come lo sviluppo di tali dinamiche possano determinare la massimizzazione del valore pubblico generato (Ranjan e Read, 2016).

Nello specifico tale tendenza viene sottolineata con il progressivo ridisegno del ruolo rivestito dagli agenti di carattere pubblico, sottolineando un impatto diverso nel costituire azioni condivise per la generazione del valore pubblico (Osborne et al, 2016).

Tale tendenza si è andata sviluppando nel corso del paradigma definito "Public Governance", ovvero il tentativo di rispondere a quelle che sono state le mancanze sottolineate all'interno del modello del "New Public Management" (O'Flynn, 2007; Lapsley, 2008). Nello specifico l'ultimo modello qui citato ha fornito all'interno degli anni 80, il tentativo di rispondere a quelle necessità di ripensare alla spesa pubblica in chiave di massimizzazione dell'efficienza e dell'efficacia, enfatizzando approcci competitivi tra pubblico e privato.

Con lo sviluppo degli approcci di Public Governance invece si cerca di valorizzare approcci di natura cooperativa tra gli attori impegnati all'interno del processo di generazione del valore, soffermandosi non tanto sul raggiungimento dei risultati ma focalizzandosi sul valore generato da tali (Klijn, 2012).

Questa mutazione comporta il ripensamento operativo, sottolinea pertanto il tentativo di ridisegnare i processi mediante la valorizzazione di approcci collaborativi in grado di diventare leva per la generazione del valore nei confronti dei soggetti impegnati (Bovaird, 2012).

Nello specifico tale orientamento ha definito nel corso del tempo la predisposizione di vari approcci di collaborazione. Sottolineando lo sviluppo di strumenti che possono differenziare l'impegno che i soggetti possono sviluppare all'interno degli approcci di collaborazione.

Si possono osservare varie tipologie di collaborazione in base al ruolo che viene rivestito dal soggetto denominato ad assumere il ruolo di gestione o di governance. Tale differenziazione può condurre all'evidenziazione di diverse modalità e tipologie di interazioni, che possono condizionare in maniera significativa la natura dei rapporti stessi. Una delle prime interazioni che vengono sottolineate all'interno dei processi di cooperazione tra enti pubblici e privati, viene ascritto allo sviluppo dei sistemi di partnership tra il pubblico e il privato (Bovaird, 2004; Broadbent e Laughlin; 2004).

Tali relazioni tendono a elaborare rapporti di natura contrattuale o stabili, che tendono per tanto nell'essere definiti mediante il ricorso a pratiche standardizzate di natura giuridica o vincolante. Questo comporta che i rapporti tendano ad essere stabili nel tempo e fornire una struttura fortemente gerarchizzata, strutturando un organigramma definibile e definizione di un complesso di regole o relazioni durature (Das Aundhe e Narasimhan, 2016).

La definizione di tali rapporti sottolinea di prassi la definizione di un'entità condivisa tra i vari agenti, che può assumere entità giuridica autonoma, fornendo una regolazione complessa degli interessi dei singoli.

Tale approccio è particolarmente evidenziano all'interno di quelle opere complesse, che possono richiedere la necessità di collaborare in maniera fortemente strutturata e regolamentata. Questo è il caso di relazioni che vengono predisposte per dare vita ad opera infrastrutturali, che vedono interessi forti da parte di soggetti sia pubblici che privati, che tendono pertanto a strutturare relazioni che necessitano di procedere in maniera sincrona.

Nel contempo si sono sviluppati altre metodologie, come lo sviluppo dei network, ovvero relazioni che vedono impiegati soggetti sia pubblici che privati, che tendono a operare in

maniera comune, senza però dare vita a vincoli contrattualmente forti o realizzare entità giuridiche condivise. Tale approccio tende a definire varie tipologie stesse di relazioni in base all'organigramma e la distribuzione dei ruoli di governance, tale approccio tende pertanto a definire anche differenti impatti in termini di natura operativa.

Tale approccio tende a favorire azioni di interscambio di interessi e di evidenziazione di approcci condivisi, pur sottolineando la mancanza di vincoli giuridici che possono condizionare i rapporti in essere. Ciò evidenzia come uno dei principali elementi di unione di tali approcci sono di natura informale, ovvero la presenza di apporti strutturali di fiducia che lega gli attori in causa.

Ciò condiziona pertanto la forte presenza di rapporti di natura soft, rispetto alla presenza di relazioni basate su elementi che possono definiti su condizioni di natura hard.

Con gli approcci di co-produzione invece si vanno a definire quelle relazioni temporanee e volontarie, rivolte alla generazione di un impatto positivo, in grado di rispondere in maniera sistemica ai fallimenti del mercato e dello stato (Turnhout et al, 2020).

Ciò evidenzia come all'interno di tali relazioni si sottolineano prettamente relazioni di natura volontarie, che vanno verso un approccio generativo di valore pubblico condiviso. Questo approccio tende pertanto nel premiare quelle azioni volontarie portate avanti da vari soggetti, in grado di contribuire in maniera sistemica alla realizzazione di un valore tangibilmente espresse.

Questa valorizzazione tende pertanto ad esprimere una condivisione di valore, valorizzando pertanto il contributo soprattutto di agenti che vengono dal basso, come cittadini, favorendo un'esonazione più ampia dei contributi rispetto alle altre modalità espone precedentemente.

Nello specifico si può osservare, come all'interno di tali relazioni non si evidenziano rapporti duraturi regolati per mezzo di vincoli giuridici o istituzionalizzati. Ciò favorisce una capacità relazionale fluida, in grado di massimizzare il valore generato a più step temporali.

Lo sviluppo di tali approcci di cooperazione, tendono pertanto a favorire in maniera sistemica quelli che sono i contributi dei vari stakeholder con interessi nel ciclo produttivo di riferimento (Nonet et al, 2022). Tale tendenza sfrutta pertanto le varie competenze trasversali e i bisogni per far coincidere le stesse con le prestazioni realizzate.

Questo sforzo tende a coincidere con le visioni di Open Government sviluppatesi all'interno dei meccanismi decisionali che impiegano risorse e operazioni pubbliche, sfruttando la connessione tra i vari agenti per massimizzare i livelli di outcome (Brandsen e Pestoff, 2006).

Tali processi di inclusione tendono a favorire pertanto una visione multilivello degli interessi, sviluppando azioni condivise rivolte alla realizzazione dei risultati attesi. L'inclusione tende pertanto a favorire, come sottolineato dalla letteratura, un maggior grado di risultati inclini a rispondere ai vari bisogni espressi, ottenendo nel contempo anche maggiore inclusione volta a responsabilizzare l'intera catena degli agenti (Nasifuhan et al 2023).

Tali pratiche sono risultate molto sviluppate all'interno dei processi di digitalizzazione dei servizi all'interno delle pubbliche amministrazioni, validando in maniera sistemica come tali approcci possano generare catene positive all'interno della generazione del valore (Pauluzzo et al, 2024).

Questo ha determinato pertanto uno sviluppo anche in altri contesti operativi, che vedono nella necessità di coinvolgere un numero elevato di agenti con vari interessi nella realizzazione di beni e servizi. Ciò ha sottolineato un progressivo ampliamento nell'applicazione di modalità di approcci di co-produzione.

Nello specifico il settore turistico ha subito un progressivo ripensamento in tal senso, vedendo uno sviluppo di approcci di co-produzione all'interno dei cicli produttivi, con il fine di rispondere alle criticità incrementali che si stanno sviluppando all'interno.

Come evidenziato dalla letteratura tematica, tali approcci, vertono nello sviluppo di pratiche soprattutto per rispondere ai forti impatti che tale settore genera all'interno dell'ambiente circostante. Ponendo particolare enfasi nello sviluppare operazioni congiunte in termini di valorizzazione strutture di preservazione della sostenibilità (Norström et al, 2020; Mauser et al,2013).

Tale approccio tende nel contempo a fornire una responsabilizzazione in termini di fornire maggiore consapevolezza, nei confronti dei vari agenti, degli impatti negativi che il turismo di massa può generare nei confronti dello sviluppo sostenibile nel settore.

Ciò enfatizza un approccio rivolto all'integrazione dei bisogni evidenziati, con il fine di traslare le tendenze evidenziate dallo sviluppo di dinamiche del turismo di massa, verso approcci sottolineati all'interno del turismo sostenibile.

Tale spinta alla co-produzione favorisce pertanto una spinta oltre che tra agenti differenti, anche sfruttando sinergie all'interno di singole classi di agenti. Come sottolineato dalla letteratura sul tema della co-produzione, si è assistito a una progressiva evoluzione delle spinte di interazione tra gli agenti e la loro modalità di sviluppo.

Se all'interno delle prime modalità di interazioni, si assisteva a tipologie di interazioni strutturate su rapporti di tipo G2B e B2C, con la progressiva evoluzione dell'interesse rivolto dagli agenti di natura bassa, ovvero i cittadini, si è assistito alla progressiva valorizzazione di approcci volti a modificare l'ordine delle relazioni (Saylam, 2022).

Ciò ha favorito relazioni di natura dinamica, sviluppando approcci di tipo C2G o C2B, favorendo la tendenza per cui le modalità scalari vedono sempre un maggiore impegno degli stakeholder considerati non rilevanti all'interno del ciclo decisionale.

Tale mutazione ha comportato nel contempo un ripensamento anche in termini di orizzontalizzazione delle dinamiche, favorendo rapporti di messa a sistema delle competenze e risorse, favorendo interscambi aperti, superando le dinamiche di tipo verticale.

Ciò ha costituito dinamiche tipiche di G2B2C4C, valorizzando un impiego dinamico e volto a valorizzare un forte dinamismo all'interno dei processi di generazione del valore generato all'interno dei cicli decisionali.

Tale approccio è stato supportato nel contempo dalla progressiva valorizzazione del concetto del valore pubblico, inteso in maniera olistica, che vede l'impiego sistemico dei vari stakeholder con il fine di generare valore comune e sostenibile.

Questi cambi di paradigma sottolineano pertanto un progressivo ripensamento dei concetti di sostenibilità dei processi all'interno del settore turistico, favorendo maggior rilievo dell'interazione per massimizzare il valore generato nei confronti dei vari agenti interessati. Nello specifico mediante la progressiva traslazione dai concetti tipici della visione degli output, efficienza e efficacia, verso la valorizzazione del concetto di outcome, che valorizza il concetto di valore generato.

#### 4 implicazioni della sostenibilità del settore turistico

Come evidenziato all'interno dei paragrafi precedenti, la progressiva delineazione delle trasformazioni dettate all'interno del settore turistico, ha progressivamente condizionato il progressivo interesse nello sviluppare processi complessi di sostenibilità. All'interno di questi processi, si sono andati ad inserire l'individuazione di una tassometria complessa di quelli che sono i principali elementi che vengono inseriti all'interno di tale processo trasformativo.

Come identificato all'interno del modello proposto da Mihalic e Kaspar (1996), si possono identificare un insieme complesso di elementi in grado di interagire in maniera sistemica per la realizzazione di processi sostenibili. Ciò fa sì che per il processo di sviluppo della sostenibilità, questi elementi debbano essere considerati oltre che in quadro globale anche in prospettiva singola, con il fine di definire al meglio la realizzazione del turismo sostenibile.

Ciò condiziona che una visione di indagine dello sviluppo della sostenibilità del settore turistico, non può che partire dalla necessità di indagare questi elementi e comprenderli nella loro chiave unitaria.

Tale condizionamento comporta pertanto un'indagine approfondita su quelli che sono i principali pilastri che tendono a fornire una sistematizzazione del quadro sostenibile.

In tal senso si pone come obiettivo quello di ricostruire in chiave sistemica tale schema di sviluppo, soffermandosi in maniera specifica, con il fine di comprendere gli impatti e la rilevanza all'interno dello spettro d'interesse.

## 4.1 Governance

Come identificato all'interno delle ricerche condotte sul tema dell'identificazione degli elementi chiave che possono generare trasformazioni del settore turistico verso approcci sostenibili, si possono sottolineare come la costituzione di una governance efficace sia un elemento chiave per il raggiungimento di questo obiettivo.

La letteratura ha investigato in maniera evidente come la costituzione di approcci di governo efficienti possano generare effetti a cascata nei confronti degli agenti che possono essere condizionati dalle strategie sviluppate (Bryson et al, 2014). Ciò evidenzia come la predisposizione di correnti strategie sia una delle chiavi per la massimizzazione

dei processi di trasformazione che impatta più livelli (Osborne e Strokosch, 2022; Bryson et al 2024).

Tali approcci determinano una sostanziale valorizzazione del ruolo rivestito dagli attori istituzionali per la valorizzazione delle strategie, nello specifico assumendo un ruolo in grado di seguire gli approcci tipici delle aziende, ovvero attuare una pianificazione strategica complessa in grado di guidare il complesso sistema operativo.

Tale ruolo strategico vede pertanto il sostanziale ripensamento delle capacità fornite dagli organi di governo, passando da una metodologia regolamentatori a un approccio di tipo operativo-strategico. Tale ripensamento vede un ruolo di comando che sposta il ruolo da un approccio vincolatorio a uno di tipo direttorio mediante le micro-spinte.

Ciò si relaziona anche al progressivo mutamento del paradigma che vede l'impegno dello stato, procedendo da una visione burocratica tipica del modello webberista a una visione di tipo a più leve tipico della visione del public governance.

Tale mutazione sottolinea anche la definizione di approcci di interazione con gli altri agenti impiegati all'interno dei processi di governance, ovvero favorendo una visione di interazione e collaborazione. Ciò segna un cambio sostanziale, discostandosi dalle tendenze che vedevano rapporti limitati o conflittuali con altri agenti all'interno della generazione del valore.

Queste mutazioni condizionano pertanto una riformulazione del ruolo che tale agente riveste, supportando un ripensamento in grado di valorizzare le varie spinte indirizzando verso l'obiettivo finale non più inteso come produzione ma come generazione di valore. Ciò determina che il ruolo della governance sia rivolto in chiave di perseguimento del valore pubblico, ovvero il raggiungimento di risultati in linea con gli interessi di esposti dagli stakeholder (Moore, 1995; Stoker, 2006). Questa tendenza rispecchia la mutazione condotta verso il superamento del concetto di output, ovvero la tendenza di fornire approcci di misurazione legati al perseguimento dei risultati rispetto a ordini di misurazione legati alla produzione.

Tale tendenza ha causato pertanto una sottovalutazione in termini degli effetti generati, rimanendo ancorato alle logiche di efficienza ed efficacia. La mutazione condotta con l'integrazione della prospettiva del valore pubblico, che vede pertanto un ripensamento inteso nell'inquadrare in tale ottica il concetto di benessere perseguito (Alford e Hughes, 2008).

Il concetto stesso di valore pubblico tende a favorire una ricostruzione in grado di valorizzare un ripensamento operativo globale, soffermando una visione d'insieme in grado di catturare una versione ampliata dei bisogni impiegati all'interno del processo di generazione del valore.

Ciò conduce pertanto al ripensamento del concetto di pianificazione strategica, rimodulando l'approccio verso una visione multilivello in grado di costituire un ciclo continuo, in grado di autorigenerarsi seguendo la prospettiva del valore pubblico come leva di azione continua.

Tale prospettiva viene canalizzata all'interno delle dinamiche di sviluppo del concetto di sostenibilità, nello specifico valorizzando il forte legame che si può instaurare tra le definizioni di concetto.

Tra questi sviluppi si lega anche la veste verticale negli organi di governance che ha progressivamente sviluppato approcci sempre più sensibili alle dinamiche di sostenibilità. Ciò ha costituito un progressivo interesse nel definire nelle azioni di governo sempre più interesse nei confronti dei concetti di sostenibilità, ciò sospinto sia grazie alle azioni del ONU e poi dell'UE.

Questo progressivo interesse da parte delle organizzazioni internazionali sul tema, definisce come tale tematica sia sempre più centrale all'interno delle azioni di governo, supportando una messa a sistema degli obiettivi necessari.

Tale tendenza giustifica anche la rilevanza di tali obiettivi, in quanto il fenomeno di adottare approcci sostenibili deve catalizzare più realtà paesi per il raggiungimento di risultati critici, definendo per tanto la complessità stessa che tali azioni rivestono all'interno del sistema globale.

Questa evoluzione pertanto segnala un progressivo allargamento dello spettro della governance, sottolineando sempre maggior impatto delle logiche di verticalizzazione, adottando realtà sussidiarie per concretizzare obiettivi a più alto impatto.

Tale sistema complesso, definisce pertanto, la necessità di ripensare a più logiche lo sviluppo dei meccanismi di sostenibilità, rispondendo ai forti bisogni di sviluppare tali approcci.

Nel settore turistico, si vede sempre di più azioni di governo locale, in recepimento delle visioni globali, di predisporre azioni strategiche sul tema. Ciò fa emergere dalle rilevazioni condotte all'interno del settore, come siano sempre più emergenti azioni

programmatiche e in grado di definire approcci strutturati per guidare il settore verso la mitigazione degli impatti negativi che possono generare il turismo all'interno dello spettro della sostenibilità territoriale.

## 4.2 Strutture ricettive

Come sottolineato dai dati forniti dal Ministero del Turismo, la progressiva crescita dei numeri legati al turismo che vede un incremento del numero dei visitatori, sottolinea la progressiva crescita legato allo sviluppo delle strutture ricettive.

Tale ecosistema va inteso seguendo la definizione che identifica tali strutture come quelle in grado di far soggiornare per più giorni (Buckley, 2012).

Tale approccio definitorio permette di includere in maniera estensiva un ampio spettro di unità ricettive, permettendo di mappare in maniera elevata il settore in questione.

Nello specifico si può osservare come queste strutture siano in rapida crescita, seguendo il trend di incremento delle unità di turisti che usufruiscono del servizio. Ciò ha determinato forti mutazioni nel corso degli ultimi decenni all'interno del settore turistico stesso (Ballantyne et al, 2011).

Con il progressivo incremento di realtà che sono soggette alla presenza del fenomeno del turismo di massa, le strutture ricettive sono quelle che hanno impattato in maniera principale tale processo trasformatori. Ciò in linea con il processo di rimodulazione della visione delle stesse strutture messe a disposizione (Han, 2021).

Con i processi di trasformazione digitale che hanno influenzato gli ultimi decenni, si è progressivamente allargato anche il fenomeno di ripensare le modalità di accesso alle strutture di ricezione (Sparks et al, 2013). Ovvero, mediante l'allargamento delle potenziali strutture raggiungibili e messe a disposizione nei confronti dei potenziali turisti.

Questo fenomeno ha progressivamente allargato la tendenza nel fruire di quelli che possono essere definiti come "affitti brevi", che vedono nella messa a disposizione di alloggi di natura privata, simulando quelli che sono gli affitti di un comparto abitativo o alcune particelle di queste (Rasoolimanesh et al, 2023).

Tale processo di strutturazione degli affitti brevi, ha progressivamente influenzato in maniera esponenziale la sostenibilità del settore stesso, in quanto il progressivo allargamento dei potenziali alloggi ha allargato fenomeni di turismo di massa (Seraphin et al, 2018).

Questo fenomeno, si è progressivamente allargato soprattutto in quelle città a forte circolo turistico, che si sostanziano per afflussi costanti di persone che tendono ad accedere negli ambienti locali. Questo incremento si sostanzia anche nell'incapacità da parte degli organi di governance nel poter procedere in maniera strategica per regolare le capacità di mantenimento degli equilibri di accesso (Bramwell e Lane, 2011).

Ciò ha condizionato in maniera progressiva lo sviluppo di approcci normativi rivolti a limitare tali approcci.

Nel contempo lo sviluppo delle strutture in grado di recepire tale domanda sta progressivamente sviluppando soluzioni in grado di implementare soluzioni sostenibili.

Come identificato dalla letteratura (Barr et al, 2011; Han, 2021; Gössling et al, 2002), tali strutture si catalizzano per il massiccio consumo di risorse che possono minare l'auto rigenerazione delle risorse territoriali all'interno del contesto di riferimento. Ciò determina il progressivo interesse nel rispondere agli obiettivi ESDG, cercando di puntare allo sfruttamento limitato delle risorse territoriali.

Ciò evidenzia come tali strutture hanno un forte impatto in termini di consumo delle risorse idriche, energetiche e di suolo (Gössling e Higham, 2021; Gössling et al, 2012).

Tali condizioni, determinano che nel corso del tempo una visione sistemica porta a valutare tali impatti in maniera sempre più rilevante.

Ciò fa sì che il numero di strutture che puntano al raggiungimento della neutralità ambientale sia sempre più in crescita. Tale condizione è valorizzata anche dalla necessità di mitigare potenziali impatti nei confronti di quei territori fragili, che risentono in maniera esponenziale della presenza di strutture che possono erodere l'ecosistema.

### 4.3 Ambiente

Come definito dalla letteratura (Gössling et al, 2002; Tsaur et al, 2006; Scott e Lemieux, 2010), l'ambiente si caratterizza per essere una delle principali variabili su cui impatta lo sviluppo di approcci sostenibili all'interno del settore turistico. Come l'economia,

l'ambiente si caratterizza per essere maggiormente soggetta a implicazioni dallo sviluppo del settore turistico (Streimikiene et al, 2021).

Ciò evidenzia come lo sviluppo progressivo del settore turistico genera forti impatti nei confronti dell'ambiente circostante. Tali impatti interessano varie aree dell'ambiente, esempio la preservazione delle risorse territoriali, dei luoghi artistici, della fauna animale (Scott, 2001).

Lo sviluppo di dinamiche di turismo di massa, hanno progressivamente generato forti criticità nei confronti dell'ambiente circostante. Ciò ha generato impatti che possono ledere la tenuta dell'ambiente stesso.

Nel contempo la progressiva industrializzazione, e di conseguenza gli impatti che questa genera, ha determinato il progressivo studio sul tema della sostenibilità ambientale (Hunter e Shaw, 2007).

Tale processo ha subito varie evoluzioni nel corso del tempo, esempio con la crescita dell'interesse da parte della comunità internazionale, dando vita alla crescita di accordi dedicati allo sviluppo di approcci sostenibili.

In tal senso lo sviluppo da parte del ONU dell'agenda 2030 ha sottolineato obiettivi chiari nella necessità di sviluppare approcci sostenibili (Boluk et al, 2019). Tale tendenza si lega in maniera sistemica a quelle che sono le criticità legate agli effetti dello sviluppo del cambiamento climatico (Weaver, 2011).

Tale spettro ha sottolineato approcci di riforma sistemica verso lo sviluppo di approcci sostenibili sta progressivamente cambiando il paradigma economico. Ciò condiziona la progressiva mutazione dei settori a forte impatto, come sottolineato dallo sviluppo di dinamiche sostenibili all'interno del settore turistico.

Tali mutazioni, rivolgono pertanto una maggiore enfasi nello sviluppare approcci in grado di generare minori impatti possibili nei confronti dell'ambiente. Tale sviluppo, pertanto, determina un ripensamento del concetto stesso di industrializzazione, modificando comparti industriali a forte impatto, sottolineando la crescita di quelli che sono settori in grado di rispondere alle criticità generate dal cambiamento climatico.

Tale trasformazione si legata allo stesso sviluppo tecnologico intercorso negli ultimi decenni, che determina uno sviluppo in grado di avanzare nella risposta ai cambiamenti climatici all'interno di vari settori (Pencarelli, 2011). Ciò condiziona pertanto l'individuazione di strumenti in grado di generare una complessa riprogrammazione del

ciclo di vita, portando all'abbattimento degli impatti negativi che possono ledere l'ambiente.

Nel contempo lo sviluppo di approcci di consumismo di massa stanno progressivamente determinando dinamiche che favoriscono approcci che determinano un forte impatto ambientale (Fletcher, 2011). Il perseguimento di strategie di mercato improntate sulla leadership di costo, portato pertanto a determinare comportamenti rivolti a premiare le stesse nei confronti di approcci responsabili.

Tale mutazione nei confronti delle dinamiche di mercato, comportano un impatto preminente nei confronti dell'ambiente, determinando un forte sfruttamento delle risorse, generando l'incapacità da parte dell'ambiente di autorigenerarsi.

Questo approccio predatorio si sottolinea in particolare per quanto concerne il settore turistico, in quanto la crescita repentina della domanda comporta nel contempo forti difficoltà in termini di sostenibilità ambientale. La crescita dell'afflusso dei turisti comporta pertanto condizioni sistemiche di sovraffollamento, causando lo sviluppo di erosione dell'ambiente locale (Lane e Kastenholtz, 2015).

Nel contempo questo fenomeno di iper-domanda ha comportato la crescita delle strutture che vengono predisposte per la ricezione dei turisti, ciò condiziona pertanto una mutazione sistemica della mappa urbana. Questo incremento genera pertanto una crescita nella costruzione di nuovi edifici o l'espansione delle strutture rivolte alla ricezione e intrattenimento degli stessi.

Questa crescita comporta un forte limite nella tutela ambientale, creando una serie elevata di impatti negativi nei confronti dell'ambiente locale.

Con il fine di rispondere a questa criticità, si stanno allargando l'adozione di standard rivolti alla preservazione della tutela ambientale. In questo senso si stanno sviluppando nuove certificazioni e modalità di rendicontazione delle performance in grado di valorizzare gli approcci sostenibili e mitigare gli impatti negativi nei confronti dell'ambiente circostante (Strickland-Munro et al, 2010; Castellani e Sala, 2010).

Queste nuove modalità favorisco pertanto il perseguimento di dinamiche in grado di bilanciare quelle che sono le dinamiche di generazione della marginalità e il perseguimento di approcci volti a perseguire il valore pubblico.

## 4.4 Mobilità

Una delle principali implicazioni all'interno delle prospettive dello sviluppo del turismo si evidenzia anche per quanto concerne la sostenibilità della mobilità.

Lo sviluppo del turismo di massa ha evidenziato la costante crescita anche della tematica legata alla mobilità, intesa sia in termini di spostamenti rivolti al raggiungimento della destinazione turistica, sia in ottica di mobilità locale.

Come sottolineato dalla letteratura e dalle rilevazioni condotte in materia di generazione delle emissioni, una delle principali cause che comportano le principali emissioni, sono i mezzi di trasporto (Niñerola et al, 2019; Tribe, 2008). Ciò sottolinea un incremento delle emissioni generate, che condiziona in maniera sostanziale l'impronta ambientale, causando lo sviluppo del fenomeno del cambiamento climatico.

Con la crescente domanda del turismo, e con il progressivo sviluppo dei mezzi di spostamento, si è andato sviluppando il fenomeno degli spostamenti a lunghe distanze. Tale fenomeno permette di erodere quelle che erano barriere fisiche che impedivano spostamenti elevati, rafforzando la possibilità di effettuare questi in maniera più rapida e a minori costi.

Questo ha generato una crescita elevata della domanda, comportando anche uno sviluppo dell'offerta da parte delle località turistiche. Tale fenomeno ha determinato pertanto la necessità di un investimento elevato in termini di sviluppo delle infrastrutture legate a tale fenomeno.

Tali spostamenti sono in parte collegati con il fenomeno di rimodulazione dei modelli di business condotti da parte delle compagnie aeree, questo sviluppo ha sottolineato l'incremento dell'offerta e la diminuzione dei costi per usufruire dei servizi. Questo nel contempo ha costituito un progressivo allargamento dello stesso traffico aereo, generando una crescita della mappa inquinante che tale settore genera (Abate et al, 2020).

Ciò fa sì che la forte interconnessione tra settore turistico e quello della mobilità, determini una rilevanza di quest'ultimo per rispondere allo sviluppo sostenibile del primo (Capocchi et al, 2019).

Nel contempo lo sviluppo della domanda determina una necessità nella capacità di gestire la mobilità locale, condizionando pertanto la viabilità all'interno degli ambienti urbani.

Tale necessità comporta la definizione di approcci in grado di fornire una risposta a tali esigenze che possono sostanziarsi in implicazioni per il grado di vivibilità all'interno (Torres-Delgado e Palomeque, 2014).

Tale incremento della mobilità all'interno degli ambienti turistici, determina possibili criticità per quanto concerne le possibili implicazioni che questa può generare nei confronti dell'ambiente circostante. Ciò fa sì che una gestione oculata passi dalla necessità di rispondere alle domande di servizi e preservazione dell'ambiente circostante (Vernon et al, 2005).

In tal senso parte della letteratura ha analizzato le implicazioni di tale fenomeno, cercando di rispondere mediante l'identificazione di possibili soluzioni.

In particolare, le soluzioni identificate possono essere ricondotte alla necessità di contingentare il perimetro di fruizione dei mezzi, permettendo di non sovraccaricare il traffico locale (Zhao e Hu, 2019). Altre evidenze testimoniano come lo sviluppo di approcci sostenibili possono essere condotti mediante il ricorso a mezzi che esercitano minore impatto in termini di generazione di inquinamento atmosferico.

In questo caso un valore aggiunto è la progressiva definizione di mezzi elettrici, questi sono pertanto in grado di preservare l'ambiente circostante. Questo sviluppo si lega anche allo sviluppo infrastrutturale all'interno dell'ambiente locale, permettendo di garantire le implementazioni di queste soluzioni.

## 2 Sostenibilità delle strutture alberghiere

### 1 introduzione

Come definito all'interno del capitolo precedente, il settore turistico ha subito un progressivo sviluppo in senso di implementazione dei concetti di sostenibile. Tale implementazione segue lo sviluppo generale che il tema della sostenibilità ha subito, definendosi sempre più centrale in tutti gli elementi all'interno dei vari settori di applicazione (MacNeill e Wozniak, 2018).

Tale impronta ha generato uno sviluppo significativo nel mappare quelli che sono le implicazioni che la sostenibilità può esercitare all'interno del settore, nello specifico definendo quelli che sono le potenziali aree di interesse.

Tale crescita di rilevanza è associata anche alla necessità di rispondere in maniera chiave alle criticità generate dallo sviluppo di dinamiche legate al fenomeno del turismo di massa. Come evidenziato tale fenomeno comporta implicazioni notevoli sul tema di sviluppo sostenibile del settore ( Muler Gonzalez et al, 2018).

Tali necessità di ricostruire in maniera olistica quelle che sono le implicazioni e gli elementi che guidano questo cambio di paradigma, ha generato un fervente dibattito in letteratura. Questo è stato in grado di evidenziare in maniera puntuale quelli che sono gli elementi chiave per lo sviluppo di approcci sostenibili all'interno del settore.

Ciò ha condizionato l'evidenziazione in chiave sistemica dei player e delle aree che riescono ad influenzare questi cicli di generazione del valore e della mappatura della sostenibilità.

Come evidenziato queste possono essere molteplici, come ambiente o governance, dove nel contempo ricopre un ruolo di primo piano quello delle strutture ricettive. Queste nel corso degli anni ha subito un incremento in termini di numeri e rilevanza.

Tale sviluppo ha determinato l'insorgere di nuovi fenomeni, come gli affitti brevi, che hanno necessitato di ripensare in maniera sistemica il ruolo che queste rivestono all'interno dell'ottica di sviluppo delle dinamiche di sostenibilità e preservazione da impatti negativi (Muresan et al, 2016).

Questa tendenza ha comportato una valorizzazione del ruolo che rivestono le strutture ricettive di tipo alberghiero, che tendono ad assumere un ruolo di sempre maggior impatto con le prospettive di crescita degli afflussi di turisti.

Tale rilevanza è legata anche allo sviluppo interno di logiche in grado di permettere di sviluppare approcci sostenibili. Ciò determina di potersi definire come uno degli elementi essenziale per il supporto allo sviluppo di approcci sostenibili all'interno dello stesso settore turistico.

Tale sviluppo delle dinamiche di implementazione della sostenibilità si deve legare alla stessa evoluzione che tali strutture hanno subito nel corso del tempo, segnalando la progressiva implementazione di soluzioni ad alto impatto come la digitalizzazione.

Ciò determina che una ricostruzione sistemica del ruolo che rivestono queste strutture, debba incanalarsi nella necessità di analizzare i vari elementi che ne condizionano l'impatto generato nell'ottica di sviluppo della sostenibilità.

Questo obiettivo viene perseguito in questo capitolo mediante il ricorso alla ricostruzione sistematica di quella che è la principale letteratura sul tema degli alberghi in ottica di uno sviluppo sostenibile.

## 2 Sviluppo delle sostenibilità nelle strutture alberghiere

La progressiva declinazione della necessità di supportare lo sviluppo di dinamiche sostenibili all'interno del settore turistico ha determinato la progressiva definizione degli impatti che quest'ultimo esercita.

Ciò ha determinato il progressivo delineamento di strategie rivolte allo sviluppo di approcci sostenibili all'interno delle strutture alberghiere.

Queste esercitano un ruolo rilevante all'interno dei contesti economici e ambientali in cui tendono ad operare, definendo la necessità di contrastare quelli che possono essere i potenziali impatti negativi.

Queste strutture si collocano per il forte impatto che generano all'interno dell'ambiente in cui si localizzano, supportando in maniera progressiva nello sfruttamento di risorse che possono impattare all'interno del contesto di riferimento.

Possono pertanto condizionare lo sviluppo di dinamiche negative, come l'erosione delle risorse ambientali, che determina una minore capacità di auto-rigenerazione delle risorse locali. Tale tendenza è giustificata dai forti impatti in termini di consumo che queste esercitano.

Nel contempo hanno un ruolo centrale nelle zone fortemente dedite al turismo nel guidare il contesto socioculturale, necessitando di forti risorse in termini di capitale umano. Tale necessità tende a definire necessità di preservare la tenuta sociale, collaborando alla mitigazione di aspetti critici legati a fenomeni di inoccupazione.

Tale tendenza è sospinta dal basso livello di skill necessarie, che determina il veicolare la possibilità di includere nei processi anche quel capitale umano che risente di un allontanamento dai mezzi economici.

Tali impatti sul tema della sostenibilità che genera, necessità di un ripensamento progressivo delle dinamiche di azione che vengono predisposte da tali strutture,

soprattutto in ottica di rendere le stesse driver per il cambiamento all'interno del settore stesso.

## 2.1 sviluppo della digitalizzazione

Il progressivo sviluppo digitale che ha segnato gli ultimi due decenni ha delineato il ridisegno dello sviluppo dei vari settori in cui questa è stata implementata. Tale processo sta subendo un progressivo incremento con lo sviluppo delle tecnologie avanzate come, IA, IoT e altre (Balsalobre-Lorente et al, 2023; Valle-Cruz, 2019).

Ciò condiziona il cambio di paradigma nella sua adozione, necessitando di un ripensamento incrementale delle scelte di sviluppo delle stesse all'interno dei settori specifici di applicazione.

Come sottolineato dalla letteratura, queste soluzioni hanno un forte impatto trasformativo, che genera trasformazioni all'interno del più complesso ciclo di vita operativo (Vial, 2019).

Tale tendenza sottolinea nel contempo come tali soluzioni generano un forte impatto in termini di sviluppo in termini di generazione di vantaggio aggiunto, sottolineando la necessità di uno sviluppo incrementale per la massimizzazione dei risultati generati.

Ciò sottolinea come sia diventato necessario investigare in maniera sistemica quelli che sono i potenziali impatti che questa genera all'interno del contesto di riferimento.

Nello specifico, lo sviluppo delle soluzioni digitali sta progressivamente diventando essenziale per l'implementazione di soluzioni sostenibili. Sottolineando la necessità di incrementare processi circolari in grado di supportare i processi di trasformazione della sostenibilità (Hull e Liu, 2018).

Tale tendenza sottolinea un ripensamento in ottica di sviluppo olistico dei processi dove possa essere inserita la tecnologia per lo sviluppo della sostenibilità. Supportando un ripensamento delle visioni strategiche e operative legate a questa.

Lo sviluppo di tali tendenze ha generato una forte valenza nel pilotare tali processi di trasformazione digitale all'interno dei vari settori dove questi possono essere implementati.

Nel settore turistico tale dinamica ha portato la valorizzazione del supporto di tali soluzioni per valorizzare gli approcci adottati implementati per mitigare quelli che sono

potenziali impatti negativi che possono erodere la sostenibilità ambientale (Talwar et al, 2023).

In tal senso molti di questi approcci sono rivolti nell'implementazione di risorse chiave per effettuare controlli sistemici all'interno del territorio di riferimento. Tale tendenza supporta pertanto un approccio consapevole nel collegare dinamiche strategiche con quelle operative.

In tal senso si possono identificare modalità di controllo rivolto a mitigare potenziali impatti per quanto concerne lo sviluppo dei fenomeni del turismo di massa, mediante il controllo delle presenze, limitando l'afflusso di potenziali turisti all'interno di aree considerate sensibili (Capocchi et al, 2019).

All'interno delle strutture alberghiere la progressiva adozione di soluzioni tecnologiche ha riguardato più aspetti chiave del ciclo di vita organizzativo (Litvin et al, 2008; Gretzel et al, 2015).

Per quanto concerne il ciclo di attività primarie, lo sviluppo tecnologico ha permesso il corretto sviluppo di soluzioni volte a fornire gestionali in grado di mappare le esigenze in termini di input, sostanziosamente per limitare possibili sprechi in termini di risorse chiave, come energia, risorse idriche e consumi alimentari (Shoval e Isaacson, 2007).

Tale tendenza ha condizionato l'implementazione di sviluppi rilevanti anche per quanto concerne la capacità di gestire in maniera digitale la ricezione di prenotazioni, fornendo una mappatura sullo stato di avanzamento nella ricezione di clienti.

Questa tipologia di gestione permette di evitare situazioni di overbooking, che possono generare tendenze negative e portare al sovraffollamento delle stesse strutture, determinando lo sviluppo di dinamiche di turismo di massa.

Nel contempo tale sviluppo permette di fornire uno sviluppo concreto per quanto concerne il tema delle attività secondarie, supportando alcune attività chiave come lo sviluppo di approcci di marketing che sono vitali per lo sviluppo del business (Ahmed et al, 2019; An et al, 2019). Ciò condiziona nuovi modi di sviluppare interazioni con potenziali clienti, permettendo di interagire con un numero maggiore di questi.

Tale incremento dei possibili utilizzi delle tecnologie da parte delle strutture alberghiere permette di implementare approcci più sofisticati in grado di sviluppare le stesse strutture. Ciò garantisce di sfruttare tali processi sia da un punto di vista operativo, permettendo di massimizzare i processi, ma anche orientando approcci strategici.

Questa tendenza tende a evolversi con il progressivo sviluppo degli stessi processi di sviluppo delle nuove tecnologie. Come sottolineato dalla stessa letteratura, si sta progressivamente sviluppando la tendenza di applicare tecnologie all'avanguardia come IA e IoT per permettere di migliorare le condizioni di efficienza e efficacia (Balsalobre-Lorente et al, 2023; Imoize et al, 2019; Filimonau e Naumova, 2019).

Ciò garantisce un progressivo sviluppo anche in termini di soluzioni tecnologiche adottate per incrementare le condizioni di sostenibilità all'interno delle strutture stesse. In tal senso si inserisce la progressiva adozione di soluzioni di ricarica elettrica, utilizzo di energia sostenibile autoprodotta e altre metodologie di approcci ad alto impatto nella preservazione da potenziali impatti negativi.

Tale tendenza favorisce pertanto l'incremento di strutture che riescono garantire soluzioni in grado di impattare in maniera sempre minore all'interno dell'ambiente circostante permettendo un maggior grado di responsabilità sociale. (Wei e Ullah, 2022)

## 2.2 sviluppo di applicazioni eco-sostenibili

Con la crescente rilevanza degli approcci sostenibili all'interno del settore turistico, ha assunto particolare rilevanza estendere tale impatto anche nei confronti dei singoli elementi di appartenenza. Tale approccio ha identificato la necessità di sviluppare in maniera sistemica dinamiche di mutamento in grado di stabilire strategie multidimensionali (Chathoth et al, 2016).

Tale visione ha comportato uno sviluppo di approcci integrativi rivolti a sistematizzare i processi di sviluppo sostenibile, supportando mutamenti a più livelli, in grado di massimizzare impatti positivi nei confronti dei vari stakeholder interessati nel processo (Bornhorst et al, 2010).

Nello specifico tale tendenza si è particolarmente sviluppata per supportare l'implementazione di soluzioni in grado di massimizzare traiettorie in grado di valorizzare l'impatto positivo nei confronti dell'ambiente circostante.

Con il crescere delle evidenze empiriche fornite dalla letteratura, il fenomeno del cambiamento climatico è sempre più delineato e evidente all'interno degli aspetti globali (Graci, 2013). Ciò determina la necessità di identificare come ogni settore genera e

costituisce un impatto rilevante nei confronti della gestione positiva nei confronti dell'ambiente circostante.

In tal senso stanno crescendo in maniera esponenziale la necessità di sviluppare dinamiche complesse in grado di rispondere a tale fenomeno mediante il ricorso a soluzioni di mitigazione degli impatti negativi. Nel contempo strutturando strategie dinamiche in grado di favorire mutamenti in grado di massimizzare approcci circolari nei processi operativi.

In tal senso si stanno sviluppando in maniera significativa l'evidenziazione di standard in grado di catturare approcci eco-sostenibili, in grado di evidenziare e supportare dinamiche positive nei confronti degli approcci operativi e strategici.

Tale dinamica sottolinea la necessità di supportare un'opera complessa in grado di generare approcci di cambiamento nello sviluppo di approcci sostenibili. Questo sottolinea come il complesso sistema stia subendo un continuo processo di ridisegno delle dinamiche di gestione del cambiamento.

Come sottolineato dalla letteratura (Arici e Uysal, 2022; Dangi e Jamal, 2016), i processi di gestione del cambiamento, necessitano di un approccio strutturato in grado di favorire un processo di rimodulazione delle dinamiche strutturate all'interno settore, valorizzando il raggiungimento di obiettivi strategici delineati.

In tale ottica lo sviluppo che intercorre all'interno delle strutture alberghiere, cerca di determinare un ripensamento completo nelle dinamiche di sviluppo di tali player all'interno del complesso quadro di riferimento. Ciò condiziona la necessità di supportare processi evidenti di riprogrammare le strutture verso dinamiche strutturate di valorizzazione degli approcci sostenibili (Font et al, 2021).

Tale tendenza viene sottolineata dalla crescita numerica che tali strutture stanno subendo nel corso del tempo, determinando la necessità di rimodulare in maniera significativa quelli che sono gli impatti che tali strutture generano all'interno dell'ambiente di riferimento.

Lo sviluppo di approcci eco-sostenibili, si sottolineano per la necessità di rimodulare in maniera significativa le dinamiche operative, supportando lo sviluppo di approcci circolari. Tale sviluppo si lega pertanto nel raggiungimento di quella serie di obiettivi rivolti al perseguimento di generare il minor impatto possibile nei confronti dell'ambiente circostante.

Ciò significa pertanto il raggiungimento di quegli obiettivi che sono stati identificati all'interno dell'agenda 2030 da parte del ONU, in grado di fornire una ricostruzione sistemica dei principali obiettivi in termini di sostenibilità (Boluk et al, 2019).

Questa ricostruzione permette di focalizzare quelli che sono le principali necessità in termini del raggiungimento della neutralità ambientale, in grado di perseguire uno sviluppo in grado di non generare impatti negativi nei confronti dell'ambiente circostante. Nel contempo tali obiettivi sottolineano la necessità di sviluppare obiettivi in grado di rispondere alle criticità sociali evidenziate all'interno degli approcci inequi presenti all'interno del contesto mondiale.

Tale legame con le strutture alberghiere permette di evidenziare come queste siano integrate all'interno dei player che perseguono il raggiungimento di tali obiettivi, nello specifico supportando approcci responsabili in grado di mitigare evidenze di forte impatto nei confronti degli ambienti limitrofi.

Questo approccio di mutazione del quadro di riferimento rivolto al supporto di una visione eco-sostenibili, si allinea anche con il cambio di paradigma nei confronti della sensibilità sviluppata all'interno dei clienti di riferimento.

Come sottolineato dalla letteratura, con il crescere delle evidenze che determinano come il cambiamento climatico e i suoi effetti siano sempre più rilevanti all'interno del contesto globale, si sono sviluppati in maniera significativa nuovi approcci da parte dei consumatori di beni e servizi. Questa mutazione nel confronto del paradigma di riferimento condiziona lo sviluppo di dinamiche di consumo che vedono i clienti impegnati nel selezionare e investire in maniera significativa nei confronti delle aziende che tendono ad assumere comportamenti sostenibili.

Ciò determina che un numero crescente di aziende stiano assumendo in risposta a questo trend una visione di maggiore responsabilità all'interno dei processi aziendali. Questa visione tende a coincidere con il progressivo sviluppo di strategie in grado di supportare tale cambio di paradigma, generando lo sviluppo di un numero crescente di approcci strategici e standard in grado di mappare questo sviluppo.

Nel contempo tale rimodulazione consente di creare sempre maggior rilievo nel perseguire un cambio nel posizionamento all'interno del mercato di riferimento, settando strategie sempre più focalizzate al perseguimento di approcci sostenibili.

Tale mutazione ha generato anche falsi approcci rivolti ad assorbire tale domanda, creando strategie illusorie rivolte ad assorbire tale domanda mediante comportamenti ingannevoli. Questa tendenza, definita con il termine “greenwashing” tende ad adottare comportamenti ingannevoli nei confronti dei clienti, definendo una percezione illusoria che le aziende hanno sulla sostenibilità ambientale (Gupta et al, 2019; Font et al, 2017). Tale fenomeno è stato particolarmente investigato da parte della letteratura, evidenziando come il settore turistico sia uno dei principali su cui tale pratica si vada ad evidenziare. Questo genera comportamenti di natura predatoria tra le stesse strutture, evidenziando comportamenti sostenibili, tende a generare forti impatti in termini di perseguimento di obiettivi di natura strategica.

Ciò ha posto particolare rilievo nella costituzione di approcci in grado di mappare il reale contributo realizzato da parte delle strutture nei confronti del perseguimento di strategie di sostenibilità.

Il perseguimento di approcci eco-sostenibili da parte delle strutture nel contempo permette di porre una solida base nella generazione di leve positive nei confronti del settore stesso, supportando il superamento di dinamiche di settore rivolgendo una mutazione verso di dinamiche sostenibili.

Tale ruolo viene esercitato nello sviluppo di dinamiche positive in grado di generare tendenze che spingono alla valorizzazione del più complesso quadro del turismo sostenibile, che verte nel tentativo di superare quelle dinamiche negative degli approcci del turismo disfunzionale.

### 2.3 ruolo nei sistemi di co-produzione sostenibile

Come identificato dalla letteratura, all'interno degli ecosistemi territoriali complessi, si sono sviluppate tendenze di approcci collaborativi rivolti a generare un miglior sviluppo del valore generato all'interno. Tali dinamiche tendono pertanto a favorire una visione in grado di comprendere la necessità di implementare approcci collaborativi per rispondere alle complessità del settore e rispondere alla generazione di valore nei confronti di più stakeholder (Von Friedrichs Grängsjö e Gummesson, 2006; Roxas et al, 2020).

Tale visione rafforza pertanto la necessità da parte dei vari player di collaborare, soprattutto per perseguire il raggiungimento di quelli che sono gli outcome all'interno di quei settori che hanno a loro interno un numero elevato di obiettivi.

Ciò sottolinea come tutti player devono contribuire in maniera differente per la generazione di valore. Nel caso del settore turistico tale necessità coincide con quelle che sono la definizione del concetto di valore pubblico, ovvero la necessità di sviluppare dinamiche di sostegno alla collettività intesa in senso ampio.

Come enfatizzato all'interno del primo capitolo, lo sviluppo del settore turistico ha determinato la necessità di riprogrammare in maniera elevata in termini di definizione di approcci condivisi. Tale tendenza è rivolta a mitigare quelli che sono gli impatti negativi e supportare la generazione di valore all'interno dell'ambiente di riferimento.

Se un ruolo primario viene rivestito dai soggetti di governo, un ruolo altrettanto primario viene sottolineato dalle strutture ricettive, che possono in maniera operativa generare una risposta chiave allo sviluppo condiviso di approcci sostenibili.

Ciò sottolinea come le strutture alberghiere rivestano un ruolo rilevante all'interno dei processi di co-creazione, permettendo di generare uno sviluppo del valore pubblico, generando un supporto alla crescita del settore stesso. Nello specifico all'interno del concetto di sviluppo sostenibile, mediante l'implementazione di approcci condivisi in grado di supportare un'evoluzione degli approcci che generano spirali evolutivi per il complesso quadro degli stakeholder interessati.

Nello specifico tale tendenza favorisce il ruolo delle strutture come player chiave nei cicli di vita di progetti rivolti alla riqualificazione ambientale, volta a generare obiettivi positivi. Tale strumento è essenziale per favorire dinamiche cicliche di generazione del valore, nello specifico per quelli che sono considerati ambienti fragili.

Ciò tende a favorire come evidenziato dal modello di Mihalic & Kaspar (1996), come le interazioni tra i player strategici siano essenziali all'interno del settore, supportano approcci dinamici di interazione in grado di supportare i cicli di generazione del valore.

Tale interazione comporta vari punti di contatto, che vede la necessità di bilanciare in maniera sostanziale quelli che sono i vari interessi all'interno degli approcci collaborativi. Questa dinamica sottolinea pertanto uno sviluppo in grado di implementare approcci complessi volti a rispondere in maniera sistemica alle necessità.

Ciò determina il crescente sviluppo di dinamiche collaborative all'interno del settore, impegnando le strutture stesse con il fine di perseguire lo scopo di generare valore pubblico condiviso. Tale dinamica vede impegnate le strutture nello sviluppare azioni complesse con vari player, permettendo di strutturare approcci collaborativi.

Tale dinamica tende a generare una duplice valenza, ovvero se da una parte questo approccio tende a favorire una prospettiva di generazione del valore pubblico legato al tema della sostenibilità ambientale. La seconda permette alle strutture di favorire, mediante lo sviluppo territoriale generato, il perseguimento di un incremento della domanda verso le strutture.

Tale incremento si sottolinea nel rispondere alla necessità di attirare una domanda rivolta verso una clientela con principi sostenibili, che permettono di mantenere la stessa domanda per un maggior tempo di offerta.

Questo determina pertanto una situazione in grado di rispondere alle logiche di tipo win-win, ovvero permettendo a tutti i soggetti interessati di rispondere al meglio agli obiettivi che gli stessi si prefissano.

## 3 Il caso Gaeta

### 1 Introduzione

Come evidenziato all'interno dei capitoli precedenti, il progressivo sviluppo dei fenomeni del turismo di massa e la progressiva declinazione da parte della letteratura di quelli che sono i principi del turismo sostenibile, ha determinato il progressivo sviluppo di nuovi approcci di gestione del settore. Nello specifico tale tendenza viene confermata dalle rilevazioni condotte dalla BCG che mediante le analisi condotte ha definito come sia crescente la rilevanza di approcci sostenibili all'interno dei contesti organizzativi.

Tale approccio tende pertanto nel favorire visioni rivolte alla massimizzazione del valore generato nei confronti di un approccio circolare, rivolto alla distribuzione degli impatti positivi nei confronti dell'ambiente circostante.

Nel contempo, con il progressivo sviluppo del settore turistico, come sottolineato dagli stessi report forniti dalla UNWTO, è possibile identificare una crescita costante, che vede un incremento degli utenti che accedono alla mobilità e alle strutture ricettive. Tale

tendenza ha portato allo sviluppo di approcci erosivi del valore come le tendenze del turismo di massa.

Tale generazione di impatti negativi che tendono ad erodere il valore generato, tende a generare forti rischi in termini di sostenibilità, che producono effetti negativi a largo impatto. Tali fenomeni pertanto generano impatti elevati nello svantaggiare la salvaguarda della sostenibilità ambientale, economica e sociale.

Queste evidenziazioni hanno permesso alla letteratura nell'interrogarsi nell'identificazione di approcci sostenibili in grado di generare effetti positivi all'interno del settore, rivolgendo particolare interesse nella preservazione del valore generato.

Nello specifico si può osservare come con lo sviluppo degli approcci della letteratura nell'osservare come le tendenze di collaborazione tendono a favorire la generazione di approcci di preservazione e generazione del valore pubblico e sostenibile nei confronti dei vari stakeholder. Tale tendenza valorizza le dinamiche di co-produzioni che rivolgono un'enfatizzazione negli approcci d'interconnessione in grado di valorizzare approcci sostenibili.

Tali dinamiche vedono nei soggetti agenti come elemento cardine nei processi di generazione del valore prodotto, massimizzandolo mediante la strutturazione di dinamiche sostenibili in grado di massimizzare i pilastri del turismo sostenibile.

Nello specifico possiamo osservare come un ruolo rilevante all'interno di tale sistema è rivestito dalle strutture ricettive, che sono definiti come player principali all'interno del settore, determinando un ruolo di rilievo mediante l'erogazione di servizi essenziali all'interno del ciclo del valore. Tale tendenza è sottolineata dal forte impatto che generano all'interno del contesto del settore, attirando fornendo un servizio essenziale nei confronti dell'utenza.

Tale rilevanza tende a porre forte interesse nel ruolo che tali strutture rivestono all'interno del ciclo di massimizzazione della sostenibilità del settore stesso, ponendo particolare enfasi nel mitigare quelli che sono gli impatti negativi.

Ciò tende come tali strutture possano favorire un approccio consapevole, valorizzando quelli che sono gli schemi tipici degli approcci di ESG, valorizzando un schema circolare di sostenibilità delle loro funzioni. Nel contempo si fanno come catalizzatori per la mitigazione di ulteriori impatti negativi, come la generazione di impatti eccessi sulla sostenibilità sociale e ambientale.

Questa tendenza tende a favorire un ruolo principale all'interno dello schema degli stakeholder che ricoprono il settore turistico. Nello specifico guidando specifici trend di mercato.

Nel contempo si può intravedere come tali agenti stiano subendo un incremento del ruolo rivestito all'interno del settore, dove all'interno del contesto italiano nel 2023 si è registrato un incremento dell'utenza pari al 11,5% degli arrivi e un 8,5% delle presenze rispetto al 2022 (Ministero del Turismo, 2023). Tale tendenza segue la costante crescita che sta assumendo il ruolo delle strutture ricettive, che mediante anche le strutture extra-alberghiere, che vede una crescita annua del 16,9%, un trend positivo del ruolo che la sezione ospitalità riveste all'interno del settore.

Nello specifico dai dati rilevati sul settore turistico italiano si possono osservare come le principali regioni in crescita per afflusso di turisti sono il Lazio e il Piemonte, con una crescita maggiore del 10%. Questa influenza turistica viene in parte attribuita dalla presenza delle due principali città nella nazione, nel contempo si sono registrate maggiori affluenze anche all'interno di territori limitrofi.

Questa evoluzione produce pertanto un incremento rilevante degli impatti che tale presenza genera all'interno dei contesti di riferimento. Nello specifico si può osservare come la crescita della presenza di visitatori che fanno uso di strutture ricettive all'interno della regione Lazio testimonia il trend maggiore all'interno del contesto nazionale.

Nello specifico la città di Gaeta ha visto un progressivo incremento del numero dei turisti, sottolineando un trend positivo in costante crescita, soffermando l'evoluzione di un turismo rivolto alla valorizzazione delle presenze che tendono a soggiornare in maniera continuativa all'interno delle strutture ricettive. Questa evoluzione turistica testimonia come all'interno del settore nella località stia crescendo in maniera rapida.

Con il fine di investigare tale evoluzione, tale capitolo si pone come scopo l'identificazione dell'evoluzione del ruolo del settore ricettivo all'interno della città di Gaeta, comprendendo come approcci sostenibili stiano mutando il quadro corrente.

Tale approccio viene elaborato mediante la definizione di un'analisi qualitativa mediante il ricorso sistematico al ricorso di somministrazione di survey e la definizione di interviste strutturate. Questo approccio a doppia somministrazione tende nel fornire una ricostruzione sistemica, in grado di mappare al meglio lo stato di sviluppo del tema di ricerca.

Nello specifico tale approccio empirico verte nel tentativo di ricostruire l'approccio strutturato adottato all'interno della realtà di Gaeta per la definizione di approcci di turismo sostenibile all'interno delle strutture ricettive.

Per tale scopo il campione su cui verrà somministrato gli strumenti di ricerca saranno operatori all'interno delle strutture ricettive del territorio. Ponendo una ricostruzione del quadro organico del diverso stato di sviluppo.

Tale ricostruzione pone nel recepire dati in linea di coerenza nella metodologia di raccolta ottenuti seguendo i principali contributi definiti dalla letteratura sul tema e dall'osservatorio del turismo sostenibile dell'Alto Adige. Nello specifico tale ricostruzione tende nel favorire una coerenza nella metodologia in grado di validare i dati seguendo un approccio di confronto e di benchmarking.

## 2 Modello di analisi

Il modello di analisi che verrà definito all'interno di questo paragrafo tende a fornire una ricostruzione sistemica a quelle che sono le principali domande di ricerca in chiave empirica di tale lavoro. Nello specifico tale ricerca si pone come scopo la ricostruzione di due principali obiettivi di ricerca:

- Identificazione dello stato di sviluppo degli approcci di turismo sostenibile all'interno del contesto territoriale di Gaeta.
- Definire lo stato di sviluppo del turismo sostenibile all'interno del contesto territoriale di Gaeta in riferimento allo stato di sviluppo delle best practice nazionali.

Nello specifico tali obiettivi di ricerca vengono validati mediante il ricorso all'attuazione di una metodologia qualitativa multifattoriale in grado di supportare la definizione di un duplice approccio di raccolta dei dati. Nello specifico tale approccio viene definito mediante il ricorso ad una metodologia a due step:

- 1° Ricorso alla somministrazione di survey ad un campione significativo di strutture ricettive in grado di fornire un feedback sullo stato di sviluppo degli approcci sostenibili all'interno del territorio di Gaeta.

- 2° Validazione dei risultati ottenuti all'interno delle survey mediante il ricorso alla somministrazione di interviste strutturate a un campione, in grado di ricostruire i dati forniti nella prima fase.

Tale ricostruzione è rivolta alla definizione dello stato di sviluppo dell'approccio sostenibile all'interno delle strutture ricettive all'interno del contesto territoriale di Gaeta, in grado di rispondere in maniera sistemica alla prima domanda di ricerca definito da tale approccio sperimentale.

Definito lo stato di sviluppo, tali dati raccorti verranno sistematizzati con il fine di ottenere una comparazione sistemica con il caso Alto-Adige, tale approccio è giustificato dal grado di sviluppo del turismo sostenibile all'interno di tale contesto territoriale nazionale. Nello specifico possiamo osservare come il tale caso si evidenziamo come un benchmarking all'interno del contesto italiano, in quanto è l'unica area che si dota di un osservatorio permanente patrocinato dal UNWTO, che permette un elevato grado di affidabilità dei dati ricostruiti.

Possiamo evidenziare come l'area territoriale dell'Alto-Adige sia definita come una delle principali aree per il turismo intensivo, che ha determinato uno sviluppo sistemico di approcci sostenibili in grado di preservare il territorio fragile locale.

Nel contempo tale realtà si è valorizzata come una delle principali best practice in termini di sviluppo di approcci collaborativi tra i vari agenti, determinando una valorizzazione delle varie aree del turismo sostenibile.

Con il fine di ricostruire uno schema di analisi in grado di mappare lo stato di sviluppo della sostenibilità all'interno del settore ricettivo, è stato pertanto costruito uno schema di analisi rivolto alla mappatura seguendo quelli che sono stati i principali contributi definiti in letteratura e dagli osservatori del UNTWO:

Domanda	Fonte
Numero di persone ricevute all'interno dell'annualità corrente	UNTWO; Castellani & Sala, 2010
Numero di notti medi	UNTWO; López-Molina & Pulido-Fernández, 2023
Hotel presente in palazzi storici	López-Molina & Pulido-Fernández, 2023
Principali nazionalità degli ospiti	UNTWO

Periodo di maggiore afflusso	UNTWO
Numero di lavoratori totali	UNTWO; Castellani & Sala, 2010
Numero di lavoratrici	UNTWO; Punzo et al, 2022; Castellani & Sala, 2010
Numero di lavoratori locali	UNTWO; Castellani & Sala, 2010
Possesso di certificazioni di sostenibilità	UNTWO, Fernández & Rivero 2009
Messa a disposizione di mezzi di spostamento sostenibili	UNTWO; López-Molina & Pulido-Fernández, 2023
Presenza di colonnine per il caricamento di auto elettriche	UNTWO
Presenza barriere architettoniche	UNTWO
Procedure di raccolta differenziata dei rifiuti	Fernández & Rivero 2009

Table 1 Survey

Le evidenze raccolte all'interno della survey sono rivolte all'evidenziazione di risultati in grado di fornire un riscontro sistematico, in linea con gli obiettivi dell'Agenda 2030, in grado di mappare lo stato di sviluppo. Nello specifico incrociando dati sia di natura qualità che quantitativa, permettendo di fornire una ricostruzione in linea con i principali contributi sul tema.

Nello specifico tali ricostruzioni permettono di definire lo stato di sviluppo in grado di sottolineare il secondo step metodologico adottato all'interno del processo di rilevamento, ovvero l'utilizzo di interviste strutturate nei confronti di un campione significativo dei soggetti rispondenti all'interno delle survey.

Domande	Fonti
Lo sviluppo del turismo all'interno del contesto regionale sta determinando un incremento degli impatti del turismo sull'ambiente locale?	UNTWO; Castellani & Sala, 2010; Fernández & Rivero 2009
Quali sono i rapporti di co produzione con altre entità territoriali per lo sviluppo di un approccio sostenibile (Governi, Servizi di trasporto, Musei, ecc...)	UNTWO; Castellani & Sala, 2010; Fernández & Rivero 2009; López-Molina & Pulido-Fernández, 2023

In che modo il turista impatta maggiormente all'interno della sostenibilità all'interno della struttura?	UNTWO; López-Molina & Pulido-Fernández, 2023; Fernández & Rivero 2009
--	---

*Table 2 Domande*

La definizione di tali domande tendono a favorire una maggiore comprensione di quelli che sono i principali argomenti che influenzano lo sviluppo dell'approccio sostenibile all'interno del settore. Nello specifico tali aree vengono mappate in impatto generato sull'ambiente, impatto generato sui sistemi di co-produzione e governance, impatto generato per quanto concerne le strutture ricettive stesse.

Questa progressiva verticalizzazione in accordo con la letteratura tende a favorire una comprensione a più livelli dello stato di sviluppo degli approcci sostenibili all'interno del contesto di Gaeta.

Tale verticalizzazione ci permette di fornire una maggiore comprensione della materia e di massimizzare possibili giustificazioni dei risultati, ottimizzando una loro sistematizzazione in chiave sistemica.

### 3 Risultati

In questa sezione vengono esposti i risultati forniti in accordo con i framework esposti in precedenza. Questi risultati permettono di fornire una ricostruzione sistematica sullo stato di sviluppo degli approcci sostenibili all'interno delle strutture alberghiere situate nella località di Gaeta.

Tali risultati permettono pertanto di comprendere in maniera evidente come si stia evolvendo il settore verso approcci sostenibili, in accordo con la letteratura.

I dati raccolti sono stati elaborati seguendo un modello di analisi strutturato, in grado di mappare 10 delle 12 strutture in possesso di licenza alberghiera all'interno della città di Gaeta. Questo campione tende pertanto a fornire una ricostruzione significativa in quanto rappresenta 83% del numero totale di strutture accreditate.

Questa numerica ci permette di porre una validazione il quanto più vicina con l'intera popolazione in analisi. Con il fine di appurare meglio questa ricostruzione è stato posto come da modello un ulteriore step metodologico mediante la raccolta di interviste.

Queste interviste hanno interessato una popolazione di quattro strutture, mediante il ricorso a domande di maggior dettaglio con il fine di ricostruire lo stato di avanzamento della ricezione di approcci sostenibili all'interno del settore.

Con lo scopo di accreditare al meglio questo approccio metodologico, le risposte ottenute mediante il ricorso allo strumento delle survey sono state recepite mediante strumenti di raccolta in modalità di anonimato. Per il caso delle interviste, con il fine di garantire un maggiore grado di trasparenza e stato richiesta anche l'identificazione delle strutture, permettendo così di ottenere informazioni che possono essere soggette a possibile validazione.

Soffermandoci ai risultati ottenuti dalle survey, possiamo ricostruire tali come segue all'interno della tabella sottostante

	N.1	N.2	N.3	N.4	N.5	N.6	N.7	N.8	N.9	N.10
Numero di persone ricevute all'interno dell'annualità corrente	38710	510	10300	40000	8000	9200	3000	670	1500	20000
Numero di notti medi	2	2	3	3	2/3	2	3	2	2	2
Hotel presente in palazzi storici	no	no	no	no	si	no	no	si	no	no
Principali nazionalità degli ospiti	Italiana	Italiana	Italiana; USA; Tedesca; UK	Italiana	Italiana; Svezia; USA; UK	Italiana	Italiana	Italiana	Italiana	Italiana
Periodo di maggiore afflusso	Luglio/ Agosto	Agosto	Luglio/ Agosto	Giugno/ Luglio/ Agosto	Giugno/ Luglio/ Agosto	Luglio/ Agosto	Luglio/ Agosto	Luglio/ Agosto	Agosto	Agosto
Numero di	46	2	15	20	8	15	6	4	5	17

lavoratori totali										
Numero di lavoratrici	69	2	40	30	10	30	3	10	9	20
Numero di lavoratori locali	113	4	40	40	22	35	8	10	14	30
Possesso di certificazioni di sostenibilità	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No
Messa a disposizione di mezzi di spostamento sostenibili	No	No	No	Si	No	No	No	No	No	Si
Presenza di colonnine per il caricamento di auto elettriche	Si	No	Si	Si	No	Si	No	No	Si	Si
Presenza barriere architettoniche	Si	Si	Si	No	No	Si	Si	Si	No	Si
Procedure di raccolta differenziata dei rifiuti	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si

*Table 3 Risposte Survey*

I risultati proposti da questa prima rilevazione sottolineano vari punti di analisi che possono determinare vari elementi di contatto con lo sviluppo che sta progressivamente intercorrendo all'interno del settore.

Come identificato dai numeri, il flusso di turisti registrati all'interno delle rilevazioni, sottolineano un afflusso rilevante, ancor di più rispetto ai residenti in loco, in quanto il censimento fornito dall'ISTAT fa risalire tale numerica a 19.321 abitanti nel 2023. Tali numeri fanno osservare una forte propensione della stessa località di essere soggetta ad un afflusso estremamente superiore rispetto agli stessi abitanti, collocando all'interno dell'ultimo anno siano stati registrati 131.890 turisti che hanno usufruito dei servizi alberghieri.

Tale dinamica determina pertanto una tendenza sistemica da parte del territorio di ospitare un numero elevato di individui, che di conseguenza esercitano un forte impatto all'interno dell'ambiente circostante. Tali numeri sottolineano pertanto una necessità nell'identificazione di approcci sostenibili in grado di rispondere a tale afflusso all'interno del contesto urbano.

A tale necessità si evidenzia come ci sia un forte impatto in termini economici, in quanto tale afflusso determina la presenza di un totale di 357 lavoratori impiegati all'interno di queste strutture. Valorizzando nel contempo una forte presenza di lavoratrici donne, che determina come il settore tendi a mitigare quello che sia il tema di gap di genere.

Questo approccio tende a favorire una redistribuzione economica, favorendo soprattutto quelli che sono i lavoratori locali, che costituiscono 316 unità rispetto al numero totale di lavoratori. Tale presenza di più del 90% di lavoratori locali tende a favorire una redistribuzione economica all'interno del contesto territoriale, supportando uno sviluppo che incide all'interno del contesto di riferimento.

Tali evidenziazioni devono essere valutate in termini di generazione di valore aggiunto che tali realtà favorisco all'interno di un'ambiente come quello di Gaeta, permettendo nel contempo di favorire un approccio sostenibile nei confronti dell'economia locale, premiando collaboratori che siano locali di sesso femminile e locali, permettendo nel contempo di sostenere l'economia locale e di permettere di erodere quello che è il tema del gender gap.

Si sottolinea nel contempo un forte ritardo in termini di sviluppo di approcci strategici in termini di sostenibilità, in quanto non si registrano strutture che si sono dotate di

certificazioni di sostenibilità. Tale tendenza si discosta da quanto definito dalla letteratura in quanto fornisce una ricostruzione in grado di correlare la predisposizione di certificazioni e il perseguimento di risultati sostenibili.

Ciò viene definito dalla mancanza di una visione in grado di rispondere alle criticità sottolineate sul tema della mobilità all'interno dei capitoli precedenti. Come viene sottolineato dai risultati solo due strutture si dotano di mezzi per supportare servizi di mobilità sostenibile.

Nel contempo si vede un approccio nel supportare il processo di trasformazione della mobilità sostenibile mediante il ricorso allo sviluppo di metodologie per permettere il caricamento di auto elettriche. Tale approccio permette di ridurre le emissioni erogate dai mezzi di trasporto, permettendo una minore generazione di emissioni impatti sull'ambiente locale.

Si può osservare come anche le stesse strutture si nutrano di approcci edilizi non sviluppati in termini di supportare visioni inclusive, come evidenziato solo tre strutture si nutrono di assenza di barriere architettoniche. Questa tematica tende a sottolineare la mancanza di interventi rivolti al mitigare impatti negativi nei confronti dei clienti che sono portatori di handicap.

Ultimo punto che si può evidenziare da questa ricostruzione dello stato di avanzamento di approcci sostenibili all'interno del contesto di riferimento è quello inerente a un elevato livello nello smaltimento dei rifiuti, come evidenziato dalla letteratura questa si evidenzia come una delle principali sfide in termini di mitigare gli impatti generati nei confronti dell'ambiente circostante. Questo sottolinea anche come approcci regolatori da parte degli agenti di governance permettono di supportare un miglior raggiungimento di risultati in termini di sviluppo di una visione sostenibile e di mitigazione degli impatti sull'ambiente.

Tali rilevazioni ci permettono di rilevare uno stato di sviluppo incline a identificare una prima fase rivolta a sostenere una mutazione in termini di sostenibilità. Tuttavia, lo stato di sviluppo risulta ancora limitato, soprattutto in termini di sviluppare strategie di lungo termine in grado di supportare questo cambiamento.

Con il fine di avere un maggior grado di percezione dello stato di questo processo di cambiamento, sono utili identificare i risultati forniti dalle interviste condotte, che hanno permesso di fornire una visione di maggior dettaglio sul complesso sistema in analisi.

Pertanto, nella tabella qui sotto riportata vengono esposti i risultati ottenuti all'interno delle quattro interviste condotte in linea con il framework esposto nel paragrafo precedente.

	<b>Hotel Gajeta</b>	<b>Villa Irlanda</b>	<b>Le Rocce</b>	<b>Rock Garden</b>
Lo sviluppo del turismo all'interno del contesto regionale sta determinando un incremento degli impatti del turismo sull'ambiente locale?	Si	SI	Sì, lo sviluppo del turismo a livello regionale può determinare un incremento degli impatti negativi sull'ambiente locale, soprattutto se non viene gestito in modo sostenibile. I principali impatti sull'ambiente locale constatati negli ultimi anni comprendono	Primo impatto è che vengono create tante micro imprese, si pensi ai BB, ristoranti e servizi per i turisti. In negativo c'è che non ci sono molte case da affittare per popolazione locale per effetto dei BB.
Quali sono i rapporti di co produzione con altre entità territoriali per lo sviluppo di un approccio sostenibile (Governo, Servizi di	SERVIZI PER IL TRASPORTO (ELETTRICO O IBRIDO) CON AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE TERRITORIALI (COMUNE - REGIONE)	SERVIZI AL TRASPORTO, AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE TERRITORIALI		A Gaeta quest'anno c'è stato una collaborazione Confcommercio e territorio. Le Sentinelle del mare in cui si educano i giovanissimi a rispettare e proteggere, come fossero delle sentinelle, l'ambiente marino.

trasporto, Musei, ecc...)				
In che modo il turista impatta maggiormente all'interno della sostenibilità all'interno della struttura?	CONSUMO IDRICO E PRODUZIONE RIFIUTI	IMPATTO MAGGIORE SULLA GESTIONE DEI RIFIUTI	<p>- Degrado ambientale: maggior sfruttamento delle risorse naturali, come l'acqua, l'energia e le materie prime. In regioni turistiche come il Lazio, questo può causare un eccessivo consumo di risorse, superando la capacità di rigenerazione dell'ambiente naturale (vedi problema falde acquifere).</p> <p>Inquinamento: Il turismo genera inquinamento di vari tipi, tra cui:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inquinamento atmosferico dovuto all'aumento del traffico di veicoli.</li> <li>- Inquinamento idrico dovuto allo scarico di acque reflue e al sovraccarico dei sistemi fognari, soprattutto nelle nostre aree costiere.</li> <li>- Inquinamento da rifiuti dovuto alla produzione di rifiuti solidi e plastici, spesso gestiti in modo inefficace.</li> <li>- Sovraffollamento</li> </ul>	Impatto negativo del turista in alcune città è l'overbooking. È l'aumento della ricerca di parcheggi, alloggi, e raccolta differenziata.

Table 4 Risposte Interviste

Dalle rilevazioni delle interviste si può evidenziare come ci siano una percezione condivisa all'interno delle strutture alberghiere degli impatti che l'incremento del turismo all'interno della Regione Lazio (Ministero del Turismo, 2023) stia determinando un incremento degli impatti che questo esercita all'interno del contesto di Gaeta. In correlazione con il forte numero di turisti ospitati all'interno dell'annualità corrente, la rilevazione condotta permette di appurare come questo condiziona anche forti criticità che possono essere annoverati all'interno della definizione del turismo di massa.

Come sottolineato una delle forti criticità che tale incremento genera è lo sviluppo di impatti negativi in terme di overbooking ed eccessivo affollamento. Tale fenomeno produce pertanto una maggiore erosione delle risorse territoriali a disposizione all'interno del contesto locale.

Come sottolineato questo produce, in linea con la letteratura, impatti in un consumo eccessivo di risorse idriche, che determina una forte mappa negativa nella gestione delle stesse in termine di un comportamento sostenibile. Tale visione sottolinea forti impatti anche in termine di gestione di una località fragile che può subire forti criticità a causa di questo uso eccessivo delle risorse idriche.

Nel contempo questo incremento degli afflussi di turisti genera conseguenze anche in termini di mobilità locale, questa condiziona a sua volta una mappa negativa, in quanto può causare disagi per gli stessi e condizionare un'impronta negativa sull'ambiente. Come sottolineato, lo sviluppo di una mobilità intensiva può causare forti criticità, causando un rafforzamento nella produzione di emissioni che possono causare la produzione di sostanze inquinanti che possono compromettere l'ecosistema locale.

Nel contempo possiamo osservare come si stiano sviluppando anche approcci collaborativi in termini di co-produzione, come sottolineato dalla letteratura lo sviluppo di queste soluzioni all'interno del settore turistico permettono di fornire una migliore erogazione del valore pubblico generato. In tal senso è opportuno osservare come all'interno delle rilevazioni si evidenzia un ruolo primario agli organi di governance. Questi risultati tendono ad essere in linea con quanto ricostruito dalla letteratura, in quanto ci permettono di identificare un ruolo di primo piano rivestito all'interno delle collaborazioni da parte degli agenti di governo.

Ciò sottolinea un approccio volto ad integrare i vari stakeholder all'interno dei processi di generazione del valore pubblico. Tale approccio tende a premiare pertanto una visione collaborativa per il supporto verso l'integrazione di visioni sostenibili.

I risultati ottenuti da queste rilevazioni ci permettono pertanto di identificare uno stato di progressivo sviluppo all'interno del contesto di Gaeta per l'implementazione di approcci sostenibili all'interno del settore turistico.

#### 4 Comparazione con il caso Alto Adige: Lo stato di sviluppo

Tale sezione ha come scopo quello di confrontare i risultati ottenuti dalle rilevazioni empiriche esposti nella sezione precedente con quelli evidenziati dalla Regione Alto Adige.

Questo approccio tende a fornire una visione di comparazione con un caso di benchmarking. Nello specifico nei confronti di quella che può essere considerata come la principale realtà all'interno del contesto nazionale per sviluppo del turismo sostenibile, sottolineato dalla stessa presenza dell'unico osservatorio da parte del UNTWO all'interno del contesto italiano.

Tale operazione è rivolta pertanto a fornire una rilevazione con lo scopo di sottolineare lo stato d'implementazione di approcci sostenibili nei confronti del settore turistico.

Come sottolineato dallo stesso report di UNTWO (2023), l'Alto Adige sta subendo un incremento della popolazione turistica come nelle rilevazioni sopra condotte. Tale incremento segue anche la stessa tendenza nel focalizzarsi in aree specifiche, determinando condizioni di forte presenza di turisti rispetto la popolazione locale.

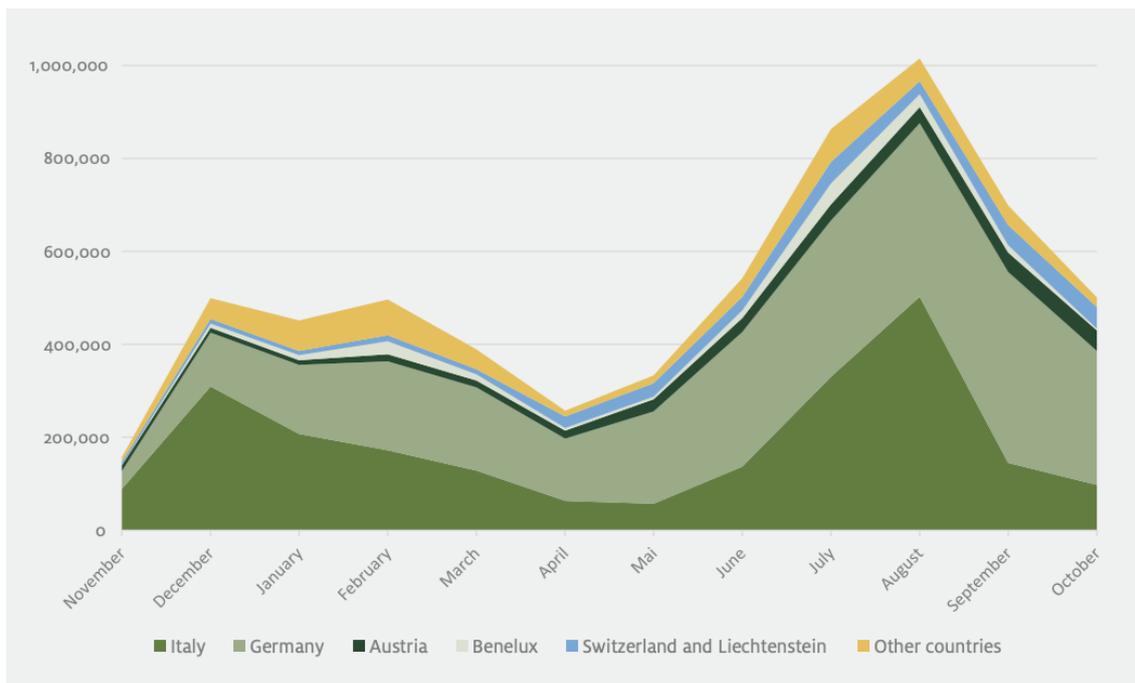


Figure 4 Afflusso turistico nell'Alto Adige  
The Sustainable Tourism Observatory of South Tyrol ( UNTWO,2023)

Tale tendenza è in linea anche in termini di afflussi all'interno dello stesso periodo, che determina picchi elevati in termini di afflusso di turisti. Tale afflusso, come sottolineato dallo stesso report, può causare come nel caso di Gaeta una forte condizione di fenomeni tipici del turismo di massa.

Questo sviluppo del turismo di massa causa, pertanto, condizioni che possono minare l'integrità dell'ambiente circostante. Condizionando come nelle rilevazioni condotte nel caso empirico, forti criticità in termine di gestione idrica, nello smaltimento dei rifiuti e nella mobilità all'interna.

Queste cause tendono pertanto a sottolineare come ci siano forti evidenze nel percepire questi fenomeni come essenziali per lo sviluppo di corrette pratiche per l'implementazione di strategie per lo sviluppo di soluzioni di sostenibilità.

Nel caso specifico si possono evidenziare come si assiste nell'adozione di approcci strutturali per mitigare queste criticità, come la predisposizione di limiti nell'utilizzo di risorse idriche e utilizzo di mezzi autonomi per lo spostamento in loco. Tali soluzioni tendono ad evidenziare come rispetto al caso Gaeta ci sia uno sviluppo maggiore in

termini di implementazione di operazioni strategiche per lo sviluppo di un turismo di natura sostenibile.

INDICATOR	VALUES (ABSOLUTE/%)		CHANGES (%/PP)	
	2019	2022	2013-2022*	2021-2022
4.1 Municipalities, accommodation facilities and events involved in voluntary certification schemes for sustainability	148	158	+618.2%	+182.1%

Figure 5 Certificazioni di sostenibilità in Alto Adige The Sustainable Tourism Observatory of South Tyrol ( UNTWO, 2023)

Nel contempo una delle principali differenze che si registrano in termini di sviluppo di dinamiche di turismo sostenibile è quanto concerne la tematica di applicazione di certificazione di sostenibilità. Come si evidenzia dai dati forniti dal report fornito dal UNTWO, le strutture all'interno del contesto dell'Alto Adige tendono a valorizzare approcci certificatori sul tema di evidenziazione dello sviluppo del grado di sostenibilità all'interno delle differenti strutture. Nel contempo questo approccio non viene replicato all'interno del contesto di Gaeta, ciò evidenzia come non ci sia ancora una predisposizione di modalità rivolte a garantire una valorizzazione di questi approcci in termini olistici.

Questo aspetto permette di valorizzare pertanto le linee strategiche di sviluppo delle dinamiche di sostenibilità. Lo sviluppo di tale dinamica tende a supportare anche una valorizzazione di termini di comprensione stesso del fenomeno, in grado di catturare al meglio lo sviluppo degli impatti generati dal settore turistico all'interno del contesto di riferimento.

Per quanto concerne il tema dei collaboratori impiegati all'interno del settore di riferimento, si può osservare come ci sia una tendenza premiante all'interno del caso Gaeta nel valorizzare dinamiche di contrasto dei fenomeni di Gender gap e dispersione dell'economia locale.

Come evidenziato le strutture alberghiere di Gaeta tendono a munirsi per più del 90% di lavoratrici rispetto al 36,4% del caso Alto Adige. Questo tende a favorire un miglior grado di integrazione di lavoratrici donne all'interno del sistema economico locale.

Nel contempo si può osservare come il caso Gaeta tenda a valorizzare per il 90% la presenza di lavoratori locali, rispetto al 65,5 nel caso Alto Adige, questo testimonia un

maggior grado di redistribuzione della ricchezza generata all'interno del circuito economico locale.

	INDICATOR	VALUES (ABSOLUTE/%)		CHANGES (%/PP)	
		2019	2022	2013-2022	2021-2022
2.1	Employees in the accommodation and food service sector	2019	2022	2013-2022	2021-2022
		30,340 (yearly avg.)	31,905 (yearly avg.)	+42.4%	+32.5%
2.2	Female enterprises in the accommodation and food service sector	2019	2022	2014*-2022	2021-2022
		36.6%	36.4%	+1.6 pp	-0.2 pp
2.3	Employees in the accommodation and food service sector by citizenship	2019	2022	2013-2022	2021-2022
		64.6% (domestic)	65.0% (domestic)	+3.4 pp (domestic)	-3.4 pp (domestic)
		35.4% (foreign)	35.0% (foreign)	-3.4 pp (foreign)	+3.4 pp (foreign)

Figure 6 Sintesi lavoratori/ci all'interno del settore turistico dell'Alto Adige  
Sustainable Tourism Observatory of South Tyrol ( UNTWO, 2023)

The

Queste rilevazioni tendono a fornire un primo stato di comparazione, anche se con i forti limiti date le forti differenze in termini di contesto. Ciò però sottolinea uno stato di sviluppo del contesto di Gaeta elevato, seppure si sottolinea di forti gap rispetto ai casi evidenziati. Questi possono essere ricostruiti in termini di differenze in termini di sviluppi organici, sottolineando come ci sia stata una differente percezione del fenomeno nel tempo.

Ciò può sottolineare come un progressivo sviluppo di queste dinamiche, potrà determinare un maggior sviluppo degli approcci sostenibili all'interno del caso Gaeta a fronte di sviluppi che si registreranno nei prossimi anni

## Conclusioni

Tale elaborato si è posto come scopo quello di fornire una ricostruzione dello stato di sviluppo del concetto di sostenibilità, in chiave olistica, all'interno del settore turistico. Nello specifico soffermandosi su uno dei principali player del settore, ovvero le strutture alberghiere, che incidono in maniera sempre più impattante nel perseguimento di questa transizione all'interno delle differenti località.

Tale studio ha permesso di ricostruire lo stato di sviluppo delle differenti chiavi di lettura di un settore in rapida espansione. Come ricostruito dalla letteratura e dai report forniti dalle differenti organizzazioni di governo, il settore turistico si definisce per la rapida espansione della domanda e la necessità di ripensare l'offerta generata per rispondere alla prima.

Ciò causa delle forti tensioni che determinano l'insorgenza di fenomeni negativi, come lo sviluppo del turismo di massa, che comporta l'insorgenza di impatti negati che minano l'interno settore causandone la possibile contrattura. Su tale tematica si è posta l'attenzione della ricerca nel cercare risposte a tale fenomeno, sottolineando come solo mediante l'incremento di approcci sostenibili si può rispondere a tale criticità, garantendo uno sviluppo che sia in grado di sostenere un settore in rapida crescita nel lungo periodo.

Tali fenomeni accentuano i loro impatti all'interno dei territori che possono essere definiti come fragili, che pertanto nutrono di un ecosistema che può essere compromesso quell'ora ci fosse una gestione non orientata alla sua preservazione.

Tutto ciò condiziona lo sviluppo di elevati fenomeni che ne possono condizionare la sostenibilità, come fenomeni volti ad erodere le risorse idriche, la mobilità e il sostentamento ambientale ed economico.

Con il fine di rispondere a questi fenomeni si sono andati sviluppando dinamiche rivolte all'implementazione di risposti multidimensionali per lo sviluppo di dinamiche sostenibili. Lo studio qui condotto si è soffermato nel valorizzare tre variabili chiave, ovvero l'impatto dei differenti stakeholder, lo sviluppo digitale e l'implementazione di approcci collaborativi tra i differenti player.

Tali dinamiche sono essenziali per il corretto sviluppo di approcci sostenibili, in accordo con la principale letteratura sul tema, che possono costituire pertanto una leva per il

miglioramento del settore stesso, sviluppando risultati sia in termini di sviluppo economico che di valore pubblico generato.

In tal senso questo elaborato ha permesso di ricostruire queste dinamiche permettendo di fornire un contributo in grado di comprenderne le stesse sia in chiave singola che unitaria. Con la progressiva digitalizzazione intercorsa negli ultimi due decenni, questa ha costituito una riforma dei settori, catalizzando la stessa come leva essenziale per uno sviluppo sostenibile nel corso del tempo. Ciò ha permesso di osservare come lo sviluppo digitale, soprattutto delle tecnologie emergenti, permette di fornire un contributo dinamico in grado di fornire una risposta alla necessità di generare approcci sistemici di gestione.

In tal senso questi sistemi sono essenziali sia in un'ottica di fornire un approccio rivolto allo sviluppo di metodologie di automatizzazione, e di rispondere alla necessità di predisporre nuove strategie che siano in grado di avere una visione sempre più orientata a più livelli di analisi.

Gli approcci collaborativi sono diventati nel una variabile chiave di questo settore, come la necessità di generare una risposta in chiave di massimizzazione degli approcci di sostenibilità verso una chiave di lettura di generazione del valore.

Tale visione ha definito come assume un aspetto essenziale, soprattutto in un settore complesso come quello in analisi, che costituisce la necessità di perseguire obiettivi complessi e distanti tra i vari stakeholder.

In questo quadro si inseriscono le strutture alberghiere che assumono un ruolo sempre più chiave per lo sviluppo del settore stesso, definendo una necessità di rispondere alle forti mutazioni in corso. Fenomeni come lo sviluppo del turismo di massa, che portano allo sviluppo di comportamenti di natura predatoria come nel caso di alloggi privati destinati a strutture ricettive di fortuna, causano forti criticità che ne determinano un ripensamento. Ciò condiziona una forte opera di trasformazione, generando una risposta alle criticità strutturali, supportando una crescita mediante l'impetrazione di logiche sostenibili che possono limitare questi fenomeni sia settoriali che di singolo player.

Con il fine di ricostruire quanto esposto dalla letteratura, questo elaborato ha definito uno studio empirico, cercando di catturare il grado di sviluppo delle strutture alberghiere e il loro ruolo all'interno del territorio di Gaeta. Questo ha comportato la predisposizione di

un complesso sistema di analisi, in accordo con la principale letteratura sul tema, in grado di realizzare un modello basato sull'erogazione di un sistema di survey e interviste.

Questo processo ha permesso di comprendere lo stato dell'arte all'interno di una località fragile, comprendendo come lo sviluppo della sostenibilità sia una tematica crescente, ma che sconta ancora dei ritardi.

Nello specifico è stato possibile comprendere come le strutture alberghiere siano sempre più poli di innovazione della sostenibilità all'interno del settore turistico. Determinando un ruolo di primo piano per la generazione di valore pubblico in ottica di implementazione di ragionamenti strategici e collaborativi all'interno del complesso quadro di stakeholder. Ciò ha fatto sì che questo elaborato si concluda con riflessioni soprattutto in termini di fornire una comparazione costruttiva con quanto realizzato all'interno del territorio dell'Alto Adige. Quest'ultimo può essere considerata una best practice all'interno del contesto nazionale.

Questa comparazione ha permesso di definire ancora meglio lo stato attuale all'interno del contesto di Gaeta, definendo come variabile chiave per lo sviluppo sostenibile la capita territoriale di definire strategie a lungo termine per il perseguimento di obiettivi sostenibili all'interno del settore specifico.

Questo complesso quadro, fa sì che questo elaborato fornisca alcune indicazioni preliminari in termini della necessità di definire il ruolo degli alberghi all'interno del processo di trasformazione sostenibile del settore turistico. Ovvero, come queste rivestano un ruolo chiave, tuttavia necessità di perseguire tali obiettivi in un'ottica di implementazione di piani strategici in ottica di collaborazione con gli altri player.

## Bibliografia

- Abate, M., Christidis, P., Purwanto, A.J., 2020. Government support to airlines in the aftermath of the COVID-19 pandemic. *Journal of Air Transport Management* 89, 101931. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2020.101931>
- Ahmed, Y.A., Ahmad, M.N., Ahmad, N., Zakaria, N.H., 2019. Social media for knowledge-sharing: A systematic literature review. *Telematics and Informatics* 37, 72–112. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2018.01.015>
- Alford, J., Hughes, O., 2008. Public Value Pragmatism as the Next Phase of Public Management. *The American Review of Public Administration* 38, 130–148. <https://doi.org/10.1177/0275074008314203>
- An, S., Choi, Y., Lee, C.-K., 2021. Virtual travel experience and destination marketing: Effects of sense and information quality on flow and visit intention. *Journal of Destination Marketing & Management* 19, 100492. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2020.100492>
- Arici, H.E., Uysal, M., 2022. Leadership, green innovation, and green creativity: a systematic review. *The Service Industries Journal* 42, 280–320. <https://doi.org/10.1080/02642069.2021.1964482>
- Ballantyne, R., Packer, J., Falk, J., 2011. Visitors' learning for environmental sustainability: Testing short- and long-term impacts of wildlife tourism experiences using structural equation modelling. *Tourism Management* 32, 1243–1252. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2010.11.003>
- Balsobre-Lorente, D., Abbas, J., He, C., Pilař, L., Shah, S.A.R., 2023. Tourism, urbanization and natural resources rents matter for environmental sustainability: The leading role of AI and ICT on sustainable development goals in the digital era. *Resources Policy* 82, 103445. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2023.103445>
- Barr, S., Shaw, G., Coles, T., Prillwitz, J., 2010. 'A holiday is a holiday': practicing sustainability, home and away. *Journal of Transport Geography* 18, 474–481. <https://doi.org/10.1016/j.jtrangeo.2009.08.007>
- Boluk, K.A., Cavaliere, C.T., Higgins-Desbiolles, F., 2019. A critical framework for interrogating the United Nations Sustainable Development Goals 2030 Agenda in tourism. *Journal of Sustainable Tourism* 27, 847–864. <https://doi.org/10.1080/09669582.2019.1619748>
- Bornhorst, T., Brent Ritchie, J.R., Sheehan, L., 2010. Determinants of tourism success for DMOs & destinations: An empirical examination of stakeholders' perspectives. *Tourism Management* 31, 572–589. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.06.008>
- Bovaird, T., 2007. Beyond Engagement and Participation: User and Community Coproduction of Public Services. *Public Administration Review* 67, 846–860. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2007.00773.x>
- Bovaird, T., 2004. Public–Private Partnerships: from Contested Concepts to Prevalent Practice. *International Review of Administrative Sciences* 70, 199–215. <https://doi.org/10.1177/0020852304044250>
- Bramwell, B., Lane, B., 2011. Critical research on the governance of tourism and sustainability. *Journal of Sustainable Tourism* 19, 411–421. <https://doi.org/10.1080/09669582.2011.580586>

- Brandsen, T., Pestoff, V., 2006. Co-production, the third sector and the delivery of public services: An introduction. *Public Management Review* 8, 493–501. <https://doi.org/10.1080/14719030601022874>
- Broadbent, J., Laughlin, R., 2004. PPPs: Nature, Development And Unanswered Questions. *Australian Accounting Review* 14, 4–10. <https://doi.org/10.1111/j.1835-2561.2004.tb00223.x>
- Bryson, J.M., Crosby, B.C., Bloomberg, L., 2014. Public Value Governance: Moving Beyond Traditional Public Administration and the New Public Management. *Public Administration Review* 74, 445–456. <https://doi.org/10.1111/puar.12238>
- Bryson, J.M., George, B., Seo, D., 2024. Understanding goal formation in strategic public management: a proposed theoretical framework. *Public Management Review* 26, 539–564. <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2103173>
- Buckley, R., 2012. Sustainable tourism: Research and reality. *Annals of Tourism Research* 39, 528–546. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2012.02.003>
- Butler, R.W., 2020. Tourism carrying capacity research: a perspective article. *TR* 75, 207–211. <https://doi.org/10.1108/TR-05-2019-0194>
- Capocchi, A., Vallone, C., Amaduzzi, A., Pierotti, M., 2020. Is ‘overtourism’ a new issue in tourism development or just a new term for an already known phenomenon? *Current Issues in Tourism* 23, 2235–2239. <https://doi.org/10.1080/13683500.2019.1638353>
- Capocchi, A., Vallone, C., Pierotti, M., Amaduzzi, A., 2019. Overtourism: A Literature Review to Assess Implications and Future Perspectives. *Sustainability* 11, 3303. <https://doi.org/10.3390/su11123303>
- Castellani, V., Sala, S., 2010. Sustainable performance index for tourism policy development. *Tourism Management* 31, 871–880. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.10.001>
- Chaney, D., Séraphin, H., 2023. A systematic literature review and lexicometric analysis on overtourism: Towards an ambidextrous perspective. *Journal of Environmental Management* 347, 119123. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2023.119123>
- Chathoth, P.K., Ungson, G.R., Harrington, R.J., Chan, E.S.W., 2016. Co-creation and higher order customer engagement in hospitality and tourism services: A critical review. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 28, 222–245. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2014-0526>
- Cohen, E., 1984. The Sociology of Tourism: Approaches, Issues, and Findings. *Annu. Rev. Sociol.* 10, 373–392. <https://doi.org/10.1146/annurev.so.10.080184.002105>
- Crossley, É., 2020. Ecological grief generates desire for environmental healing in tourism after COVID-19. *Tourism Geographies* 22, 536–546. <https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1759133>
- Dangi, T., Jamal, T., 2016. An Integrated Approach to “Sustainable Community-Based Tourism.” *Sustainability* 8, 475. <https://doi.org/10.3390/su8050475>
- Das Aundhe, M., Narasimhan, R., 2016. Public private partnership (PPP) outcomes in e-government – a social capital explanation. *IJPSM* 29, 638–658. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-09-2015-0160>
- Duro, J.A., Perez-Laborda, A., Turrion-Prats, J., Fernández-Fernández, M., 2021. Covid-19 and tourism vulnerability. *Tourism Management Perspectives* 38, 100819. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2021.100819>

- Eckert, C., Zacher, D., Pechlaner, H., Namberger, P., Schmude, J., 2019. Strategies and measures directed towards overtourism: a perspective of European DMOs. *IJTC* 5, 639–655. <https://doi.org/10.1108/IJTC-12-2018-0102>
- Fernández, J.I.P., Rivero, M.S., 2009. Measuring Tourism Sustainability: Proposal for a Composite Index. *Tourism Economics* 15, 277–296. <https://doi.org/10.5367/000000009788254377>
- Filimonau, V., Naumova, E., 2020. The blockchain technology and the scope of its application in hospitality operations. *International Journal of Hospitality Management* 87, 102383. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102383>
- Fletcher, R., 2011. Sustaining Tourism, Sustaining Capitalism? The Tourism Industry's Role in Global Capitalist Expansion. *Tourism Geographies* 13, 443–461. <https://doi.org/10.1080/14616688.2011.570372>
- Fletcher, R., Murray Mas, I., Blanco-Romero, A., Blázquez-Salom, M., 2019. Tourism and degrowth: an emerging agenda for research and praxis. *Journal of Sustainable Tourism* 27, 1745–1763. <https://doi.org/10.1080/09669582.2019.1679822>
- Font, X., Elgammal, I., Lamond, I., 2017. Greenhushing: the deliberate under communicating of sustainability practices by tourism businesses. *Journal of Sustainable Tourism* 25, 1007–1023. <https://doi.org/10.1080/09669582.2016.1158829>
- Font, X., English, R., Gkritzali, A., Tian, W. (Stella), 2021. Value co-creation in sustainable tourism: A service-dominant logic approach. *Tourism Management* 82, 104200. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104200>
- García Delgado, F.J., Hernández Hernández, M., Martínez Puche, A., Hortelano Mínguez, L.A., Zapata Hernández, V.M., 2024. (CON)TEXTOS DE DESARROLLO LOCAL. DOS DÉCADAS DE GEOGRAFÍA APLICADA (2003-2023), 1st ed. ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE GEOGRAFÍA. <https://doi.org/10.21138/dl.2024.lc>
- Gibson, C., 2021. Critical tourism studies: new directions for volatile times. *Tourism Geographies* 23, 659–677. <https://doi.org/10.1080/14616688.2019.1647453>
- Gössling, S., Hansson, C.B., Hörstmeier, O., Saggel, S., 2002. Ecological footprint analysis as a tool to assess tourism sustainability. *Ecological Economics* 43, 199–211. [https://doi.org/10.1016/S0921-8009\(02\)00211-2](https://doi.org/10.1016/S0921-8009(02)00211-2)
- Gössling, S., Higham, J., 2021. The Low-Carbon Imperative: Destination Management under Urgent Climate Change. *Journal of Travel Research* 60, 1167–1179. <https://doi.org/10.1177/0047287520933679>
- Gössling, S., Peeters, P., Hall, C.M., Ceron, J.-P., Dubois, G., Lehmann, L.V., Scott, D., 2012. Tourism and water use: Supply, demand, and security. An international review. *Tourism Management* 33, 1–15. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.03.015>
- Gössling, S., Schweiggart, N., 2022. Two years of COVID-19 and tourism: what we learned, and what we should have learned. *Journal of Sustainable Tourism* 30, 915–931. <https://doi.org/10.1080/09669582.2022.2029872>
- Graci, S., 2013. Collaboration and Partnership Development for Sustainable Tourism. *Tourism Geographies* 15, 25–42. <https://doi.org/10.1080/14616688.2012.675513>
- Gretzel, U., Werthner, H., Koo, C., Lamsfus, C., 2015. Conceptual foundations for understanding smart tourism ecosystems. *Computers in Human Behavior* 50, 558–563. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.03.043>

- Gupta, A., Dash, S., Mishra, A., 2019. All that glitters is not green: Creating trustworthy ecofriendly services at green hotels. *Tourism Management* 70, 155–169. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.08.015>
- Han, H., 2021. Consumer behavior and environmental sustainability in tourism and hospitality: a review of theories, concepts, and latest research. *Journal of Sustainable Tourism* 29, 1021–1042. <https://doi.org/10.1080/09669582.2021.1903019>
- Hull, V., Liu, J., 2018. Telecoupling: A new frontier for global sustainability. *E&S* 23, art41. <https://doi.org/10.5751/ES-10494-230441>
- Hunter, C., Shaw, J., 2007. The ecological footprint as a key indicator of sustainable tourism. *Tourism Management* 28, 46–57. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2005.07.016>
- Imoize, A.L., Adedeji, O., Tandiya, N., Shetty, S., 2021. 6G Enabled Smart Infrastructure for Sustainable Society: Opportunities, Challenges, and Research Roadmap. *Sensors* 21, 1709. <https://doi.org/10.3390/s21051709>
- Klijin, E.-H., 2012. Governance network theory: past, present and future. *Policy & Politics* 40, 587–606. <https://doi.org/10.1332/030557312X655431>
- Lane, B., Kastenholz, E., 2015. Rural tourism: the evolution of practice and research approaches – towards a new generation concept? *Journal of Sustainable Tourism* 23, 1133–1156. <https://doi.org/10.1080/09669582.2015.1083997>
- Lapsley, I., 2009. New Public Management: The Cruellest Invention of the Human Spirit? <sup>1</sup>. *Abacus* 45, 1–21. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6281.2009.00275.x>
- Litvin, S.W., Goldsmith, R.E., Pan, B., 2008. Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management. *Tourism Management* 29, 458–468. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2007.05.011>
- López-Molina, D., Pulido-Fernández, J.I., 2023. Proposal to measure tourism development within a destination and segment its different territories. *Heliyon* 9, e20496. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e20496>
- MacNeill, T., Wozniak, D., 2018. The economic, social, and environmental impacts of cruise tourism. *Tourism Management* 66, 387–404. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.11.002>
- Mausser, W., Klepper, G., Rice, M., Schmalzbauer, B.S., Hackmann, H., Leemans, R., Moore, H., 2013. Transdisciplinary global change research: the co-creation of knowledge for sustainability. *Current Opinion in Environmental Sustainability* 5, 420–431. <https://doi.org/10.1016/j.cosust.2013.07.001>
- Mihalic, T., 2020. Conceptualising overtourism: A sustainability approach. *Annals of Tourism Research* 84, 103025. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.103025>
- Milano, C., Novelli, M., Cheer, J.M., 2021. *Travel and tourism in the age of overtourism*. Routledge, London.
- Moore, M.H., 1995. *Creating public value: Strategic management in government* (6. print). Harvard Univ. Press. 6.
- Muler Gonzalez, V., Coromina, L., Galí, N., 2018. Overtourism: residents' perceptions of tourism impact as an indicator of resident social carrying capacity - case study of a Spanish heritage town. *TR* 73, 277–296. <https://doi.org/10.1108/TR-08-2017-0138>
- Muresan, I., Oroian, C., Harun, R., Arion, F., Porutiu, A., Chiciudean, G., Todea, A., Lile, R., 2016. Local Residents' Attitude toward Sustainable Rural Tourism Development. *Sustainability* 8, 100. <https://doi.org/10.3390/su8010100>

- Nasifuhan, D., Yang, R., Wang, Ya, Guo, Y., Chen, R., Yeerjiang, Y., Wang, Yanzhenhui, Yao, B., n.d. Co-Production under the Background.
- Niñerola, A., Sánchez-Rebull, M.-V., Hernández-Lara, A.-B., 2019. Tourism Research on Sustainability: A Bibliometric Analysis. *Sustainability* 11, 1377. <https://doi.org/10.3390/su11051377>
- Nonet, G.A.-H., Gössling, T., Van Tulder, R., Bryson, J.M., 2022. Multi-stakeholder Engagement for the Sustainable Development Goals: Introduction to the Special Issue. *J Bus Ethics* 180, 945–957. <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05192-0>
- Norström, A.V., Cvitanovic, C., Löf, M.F., West, S., Wyborn, C., Balvanera, P., Bednarek, A.T., Bennett, E.M., Biggs, R., De Bremond, A., Campbell, B.M., Canadell, J.G., Carpenter, S.R., Folke, C., Fulton, E.A., Gaffney, O., Gelcich, S., Jouffray, J.-B., Leach, M., Le Tissier, M., Martín-López, B., Louder, E., Loutre, M.-F., Meadow, A.M., Nagendra, H., Payne, D., Peterson, G.D., Reyers, B., Scholes, R., Speranza, C.I., Spierenburg, M., Stafford-Smith, M., Tengö, M., Van Der Hel, S., Van Putten, I., Österblom, H., 2020. Principles for knowledge co-production in sustainability research. *Nat Sustain* 3, 182–190. <https://doi.org/10.1038/s41893-019-0448-2>
- O’Flynn, J., 2007. From New Public Management to Public Value: Paradigmatic Change and Managerial Implications. *Aust J Public Adm* 66, 353–366. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8500.2007.00545.x>
- Oklevik, O., Gössling, S., Hall, C.M., Steen Jacobsen, J.K., Grøtte, I.P., McCabe, S., 2019. Overtourism, optimisation, and destination performance indicators: a case study of activities in Fjord Norway. *Journal of Sustainable Tourism* 27, 1804–1824. <https://doi.org/10.1080/09669582.2018.1533020>
- Osborne, S.P., Radnor, Z., Strokosch, K., 2016. Co-Production and the Co-Creation of Value in Public Services: A suitable case for treatment? *Public Management Review* 18, 639–653. <https://doi.org/10.1080/14719037.2015.1111927>
- Osborne, S.P., Strokosch, K., 2022. Correction to: Developing a strategic user orientation: a key element for the delivery of effective public services. *GPPG* 2, 539–539. <https://doi.org/10.1007/s43508-021-00011-0>
- Pauluzzo, R., Garlatti, A., Fedele, P., Dokalskaya, I., n.d. The role of digital technologies in public sector coproduction and co-creation: A structured literature review.
- Payne, A.F., Storbacka, K., Frow, P., 2008. Managing the co-creation of value. *J. of the Acad. Mark. Sci.* 36, 83–96. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0070-0>
- Pencarelli, T., 2020. The digital revolution in the travel and tourism industry. *Inf Technol Tourism* 22, 455–476. <https://doi.org/10.1007/s40558-019-00160-3>
- Punzo, G., Trunfio, M., Castellano, R., Buonocore, M., 2022. A Multi-modelling Approach for Assessing Sustainable Tourism. *Soc Indic Res* 163, 1399–1443. <https://doi.org/10.1007/s11205-022-02943-4>
- Rana, T., Hoque, Z., Jacobs, K., 2019. Public sector reform implications for performance measurement and risk management practice: insights from Australia. *Public Money & Management* 39, 37–45. <https://doi.org/10.1080/09540962.2017.1407128>
- Ranjan, K.R., Read, S., 2016. Value co-creation: concept and measurement. *J. of the Acad. Mark. Sci.* 44, 290–315. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0397-2>
- Rasoolimanesh, S.M., Ramakrishna, S., Hall, C.M., Esfandiar, K., Seyfi, S., 2023. A systematic scoping review of sustainable tourism indicators in relation to the

- sustainable development goals. *Journal of Sustainable Tourism* 31, 1497–1517. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1775621>
- Roxas, F.M.Y., Rivera, J.P.R., Gutierrez, E.L.M., 2020. Mapping stakeholders' roles in governing sustainable tourism destinations. *Journal of Hospitality and Tourism Management* 45, 387–398. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.09.005>
- Saylam, A., 2022. Conceptualizing citizen-to-citizen (C2C) interactions within the E-government domain. *Government Information Quarterly*.
- Scott, D., 2011. Why sustainable tourism must address climate change. *Journal of Sustainable Tourism* 19, 17–34. <https://doi.org/10.1080/09669582.2010.539694>
- Scott, D., Lemieux, C., 2010. Weather and Climate Information for Tourism. *Procedia Environmental Sciences* 1, 146–183. <https://doi.org/10.1016/j.proenv.2010.09.011>
- Seraphin, H., Ivanov, S., 2020. Overtourism: a revenue management perspective. *J Revenue Pricing Manag* 19, 146–150. <https://doi.org/10.1057/s41272-020-00241-7>
- Seraphin, H., Sheeran, P., Pilato, M., 2018. Over-tourism and the fall of Venice as a destination. *Journal of Destination Marketing & Management* 9, 374–376. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2018.01.011>
- Shoval, N., Isaacson, M., 2007. Tracking tourists in the digital age. *Annals of Tourism Research* 34, 141–159. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2006.07.007>
- Sparks, B.A., Perkins, H.E., Buckley, R., 2013. Online travel reviews as persuasive communication: The effects of content type, source, and certification logos on consumer behavior. *Tourism Management* 39, 1–9. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2013.03.007>
- Stoker, G., 2006. Public Value Management: A New Narrative for Networked Governance? *The American Review of Public Administration* 36, 41–57. <https://doi.org/10.1177/0275074005282583>
- Streimikiene, D., Svagzdiene, B., Jasinskas, E., Simanavicius, A., 2021. Sustainable tourism development and competitiveness: The systematic literature review. *Sustainable Development* 29, 259–271. <https://doi.org/10.1002/sd.2133>
- Strickland-Munro, J.K., Allison, H.E., Moore, S.A., 2010. Using resilience concepts to investigate the impacts of protected area tourism on communities. *Annals of Tourism Research* 37, 499–519. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2009.11.001>
- Talwar, S., Kaur, P., Nunkoo, R., Dhir, A., 2023. Digitalization and sustainability: virtual reality tourism in a post pandemic world. *Journal of Sustainable Tourism* 31, 2564–2591. <https://doi.org/10.1080/09669582.2022.2029870>
- Torres-Delgado, A., Palomeque, F.L., 2014. Measuring sustainable tourism at the municipal level. *Annals of Tourism Research* 49, 122–137. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2014.09.003>
- Tribe, J., 2008. Tourism: A Critical Business. *Journal of Travel Research* 46, 245–255. <https://doi.org/10.1177/0047287507304051>
- Tsaur, S.-H., Lin, Y.-C., Lin, J.-H., 2006. Evaluating ecotourism sustainability from the integrated perspective of resource, community and tourism. *Tourism Management* 27, 640–653. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2005.02.006>
- Turnhout, E., Metze, T., Wyborn, C., Klenk, N., Louder, E., 2020. The politics of co-production: participation, power, and transformation. *Current Opinion in Environmental Sustainability* 42, 15–21. <https://doi.org/10.1016/j.cosust.2019.11.009>

- Valle-Cruz, D., 2019. Public value of e-government services through emerging technologies. *IJPSM* 32, 530–545. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-03-2018-0072>
- Verissimo, M., Moraes, M., Breda, Z., Guizi, A., Costa, C., 2020. Overtourism and tourismphobia: A systematic literature review. *Tourism (Zagreb, Online)* 68, 156–169. <https://doi.org/10.37741/t.68.2.4>
- Vernon, J., Essex, S., Pinder, D., Curry, K., 2005. Collaborative policymaking. *Annals of Tourism Research* 32, 325–345. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2004.06.005>
- Vial, G., 2019. Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems* 28, 118–144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Von Friedrichs Grängsjö, Y., Gummesson, E., 2006. Hotel networks and social capital in destination marketing. *International Journal of Service Industry Management* 17, 58–75. <https://doi.org/10.1108/09564230610651589>
- Voorberg, W.H., Bekkers, V.J.J.M., Tummers, L.G., 2015. A Systematic Review of Co-Creation and Co-Production: Embarking on the social innovation journey. *Public Management Review* 17, 1333–1357. <https://doi.org/10.1080/14719037.2014.930505>
- Weaver, D., 2011. Can sustainable tourism survive climate change? *Journal of Sustainable Tourism* 19, 5–15. <https://doi.org/10.1080/09669582.2010.536242>
- Wei, L., Ullah, S., 2022. International tourism, digital infrastructure, and CO2 emissions: fresh evidence from panel quantile regression approach. *Environ Sci Pollut Res* 29, 36273–36280. <https://doi.org/10.1007/s11356-021-18138-2>
- Zhao, P., Hu, H., 2019. Geographical patterns of traffic congestion in growing megacities: Big data analytics from Beijing. *Cities* 92, 164–174. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2019.03.022>