VIA FRANCIGENA
road to Rome

Cultural route
of the Council of Europe
Itinéraire culturel
du Conseil de l'Europe

COUNCIL OF EUROPE
CONSEIL DE L'EUROPE

# Piano Strategico triennio 2020-2022
# Analisi dei risultati raggiunti
# e cronoprogramma azioni per la definizione degli obiettivi
# per il triennio 2023-2025

**INTRODUZIONE:**

L'Associazione Europea delle Vie Francigene (AEVF) nel 2019 ha definito il proprio Piano Strategico triennale avente per obiettivo L'**AUMENTO DELL'ATTRATTIVITA' DELLE VIE FRANCIGENE PER FRUITORI PIU' CONSAPEVOLI DELL'UNICITA' STORICA DEL CAMMINO E DELLA SUA DIMENSIONE EUROPEA E INTERNAZIONALE**. Obiettivo in linea con i principi del Programma degli Itinerari culturali del Consiglio d'Europa e definito con l'attivo coinvolgimento di tutti i soggetti a vario titolo coinvolti, nell'ottica di offrire un'esperienza unica ai fruitori e un'opportunità di trasformazione ai territori attraversati.

La definizione del Piano Strategico 20-22, che ora sarà aggiornato al triennio 23-25, coinvolge innanzitutto il gruppo di lavoro di AEVF/ Francigena Service S.r.l. (FS), i soci AEVF, le associazioni amiche, i fruitori e i *partner*. Il Piano Strategico è uno strumento di lavoro, un punto di riferimento per orientare l'impegno di ciascuno e uno stimolo a contribuire al miglioramento dell'esperienza dei "nostri" camminatori.

Il processo di costruzione del Piano Strategico 20-22 ha seguito le seguenti fasi operative:

- Nel gennaio 2019 è stato promosso un questionario *online* al quale hanno risposto 58 Comuni italiani soci, i quali hanno preso parte al *workshop* "Amiamo le idee creative. Le Tue" svolto durante il VI Forum "Comuni in Cammino" a Monteriggioni (SI) il 2 febbraio 2019.
- Nel marzo 2019, dalla sede francese di AEVF, è stato lanciato un analogo questionario rivolto ai 24 uffici del turismo competenti e ai Comuni soci.
- Nel maggio 2019 sono stati intervistati i soci inglesi e svizzeri.
- Parallelamente, il gruppo di lavoro AEVF ha raccolto informazioni e proposte confrontandosi con associazioni amiche e referenti di altri cammini, ma soprattutto con camminatori interessati, durante la partecipazione ad eventi e fiere di settore. Il punto di vista dei camminatori è stato ulteriormente arricchito attraverso la diretta interazione con i canali di comunicazione ufficiali AEVF.
- Il gruppo di lavoro AEVF è stato impegnato in tre *workshop* (Fidenza, 11 e 26 marzo, 8 aprile 2019).

Tale lavoro ha consentito di definire **7 macro-strategie** e **azioni operative a sostegno**, calandole all'interno di potenziali linee di finanziamento di Enti istituzionali e in relazione con la Programmazione europea 2021-2027. Il Piano Strategico sarà dettagliato e concretizzato mediante Piani Operativi triennali con la definizione di obiettivi intermedi e delle attività da implementare per il loro conseguimento.

Le azioni del triennio 20-22, hanno mirato alla ridefinizione del *brand* per una maggiore riconoscibilità globale della Via Francigena (VF), al chiarimento delle responsabilità di AEVF e dei propri membri, alla valorizzazione delle buone pratiche e dei progetti locali per l'animazione e promozione dell'itinerario, ad una

European Association of the Via Francigena ways – carrier network of the Council of Europe
Association Européenne des chemins de la Via Francigena – réseau porteur du Conseil de l'Europe
Associazione Europea delle Vie Francigene – rete del Consiglio d'Europa
Sede: *Casa Cremonini*, piazza Duomo 16, I-43036 Fidenza (PR)
Sede operativa: *Palazzo Farnese*, piazza Cittadella 29, I-29121 Piacenza
Tel. +39 0524 517380
Email: segreteria@viefrancigene.org
Web: www.viefrancigene.org

ristrutturazione interna del gruppo di lavoro AEVF con definizione accurata di compiti e ruoli, a collaborazioni con Università e centri di eccellenza per innovazione ed *expertise* tecnico, all'individuazione di nuovi *partner* privati e, infine, ad integrare profili in grado di dare nuova linfa all'organizzazione, sempre in ottica di internazionalizzazione.

**ANALISI ANDAMENTO MACRO-STRATEGIE TRIENNIO 20-22:**

- La prima macro-strategia: **"Migliorata accessibilità a informazioni per intraprendere il cammino"** è stata perseguita attraverso il completo *restyling* del portale www.viefrancigene.org, lanciato all'inizio del 2021, e il conseguente aggiornamento della APP ufficiale, che necessita ancora, ad oggi, di un miglioramento sul piano dell'interazione con l'utente. Le azioni, mirate alla migliore organizzazione delle informazioni (nuova alberatura del sito) e alla maggiore fruibilità delle stesse, hanno portato ad una costante crescita degli accessi al sito e delle pagine visitate, maggiore rispetto agli obiettivi che ci si era fissati per il 2022. Il portale rappresenta oggi una grande risorsa per AEVF, per la quale occorre individuare opportune strategie per coprire i costi di gestione e generare utili, ben tenendo a mente la divisione tra parte istituzionale e parte turistica/commerciale del sito. A fianco del portale sono cresciuti esponenzialmente i canali *social*, in particolare le pagine *Facebook* e *Instagram*. È stata aggiornata la pagina *YouTube* e nel 2020 è stata lanciata la pagina aziendale su *LinkedIn*. Grazie al successo mediatico dell'evento "Via Francigena. Road to Rome 2021. Start Again!", AEVF ha prodotto una grande quantità di materiale audiovisivo sull'intero percorso: 1.000 fotografie in alta risoluzione, 16 video regionali, 50 *Reels*, un docufilm, un breve video di promozione. Alla fine del 2021, come *output* aggiuntivo dell'evento, sono stati lanciati altri due importanti strumenti social: il *blog* e la *community* Road to Rome su *Facebook*. Grande impulso a questa crescita è stato dato dal gruppo comunicazione AEVF, che conta oggi tre figure professionali dedicate. Anche le guide ufficiali del percorso in lingua italiana, in lingua francese e in lingua inglese sono aumentate, grazie alla iniziativa di tre editori: Terre di Mezzo (Milano), Cicerone (Londra), Favre (Losanna); editori che AEVF ha sostenuto dal punto di vista editoriale e finanziario. È analogamente proseguita la pubblicazione della rivista semestrale "Via Francigena and European Cultural Routes", edita da Studio Guidotti di Fornovo Taro (Parma, Italia), che nel 2021 ha subito un importante *restyling grafico*. Un positivo riscontro di queste azioni è stata la diminuzione delle richieste di informazioni indirizzate alla segreteria AEVF, sostenuta anche dalla creazione della pagina FAQ sul portale. Tutti gli indicatori individuati nel Piano Strategico hanno superato i *target* finali stabiliti.

- La seconda macro-strategia "**Lobbying con il risultato di una aumentata priorità delle Istituzioni pubbliche europee, nazionali e regionali della VF come motore di sviluppo locale"** mirava a rendere gli *stakeholders*, pubblici e privati, più informati rispetto ad un contesto normativo, economico ed infrastrutturale poco omogeneo. Il processo di candidatura della VF a Patrimonio UNESCO potrà rafforzare la *governance* e la percezione mondiale del cammino, in collaborazione con i Governi nazionali. Analogamente è proseguito il lavoro di relazione e progettazione con le Regioni della VF, utile a definire regole comuni finalizzate ad una maggiore omogeneizzazione degli interventi. Ulteriore impulso, in termini di coinvolgimento dei territori, è arrivato dall'evento "Via Francigena. Road to Rome 2021. Start again!" (RTR21), che ha portato AEVF a rafforzare o stabilire

un contatto con tutti i centri e le comunità locali attraversate. Infine, il processo di estensione della VF nel sud Italia, da Roma a Santa Maria di Leuca, ha sicuramente rilanciato il valore della VF come strumento a sostegno delle politiche di sviluppo locale. Queste operazioni hanno garantito, anche nel caso di questa macro-strategia, il raggiungimento e il superamento di tutti i *target* inizialmente stabiliti e quindi aumento dei soci, associazioni amiche, progetti avviati e finanziamenti ottenuti. Un ruolo fondamentale, nel rapporto con i privati e nella gestione dei progetti, è stato giocato da FS, che nel corso dell'ultimo triennio ha accresciuto la propria reputazione e le proprie capacità, divenendo soggetto di riferimento, a supporto dell'azione di AEVF, per le progettualità di carattere tecnico e per i rapporti con i *partner* privati (anch'essi notevolmente aumentati nell'ultimo triennio).

- La terza macro-strategia **"Incrementato incentivo a scegliere la Via Francigena da parte dei camminatori"** è stata perseguita attraverso un'attività, cominciata nel 2020, di ridefinizione del *brand*, attraverso l'integrazione del *claim* "Road to Rome" su tutti i materiali *on-line* e *off-line*. Questa ridefinizione, oltre a chiarire la parola Francigena, spesso di difficile interpretazione e pronuncia, specialmente per gli anglofoni, dà evidenza alla meta a prescindere dal luogo di partenza, sul modello di Santiago di Compostela. Le modifiche sono poi state ricomprese in una generale *Visual Identity* che contraddistingue tutta la comunicazione ufficiale AEVF (sito, social, rivista, cartine etc..). A queste azioni si è aggiunto l'importante lavoro di *storytelling* generato dal RTR21 e l'allargamento del *target* di riferimento, soprattutto svolto attraverso i *social* e mirato ad interessare alla VF anche nuovi soggetti, es giovani. Queste azioni hanno portato a rispettare, e in alcuni casi a superare, i *target* impostati per il 2022. Ad esempio, sono notevolmente aumentate le iscrizioni alle pagine *social* AEVF, le citazioni della VF sulle riviste e sui media internazionali e il numero dei materiali AEVF distribuiti sui territori. Da sottolineare che resta ancora una percezione, in parte dei soggetti potenzialmente interessati ad intraprendere il cammino, di carenze nella sicurezza del percorso e di segnaletica insufficiente, e organizzazione in alcuni punti sul tratto europeo. Da questo punto di vista, gli elementi fondamentali sui quali lavorare, a livello europeo, sono la continuità del percorso in sicurezza, la segnaletica costante e il più possibile uniforme, l'accoglienza pellegrina presente in ogni tappa.

- La quarta macro-strategia **"Aumentata consapevolezza di essere soci della Via Francigena e del suo valore aggiunto"** è stata perseguita attraverso una maggiore definizione degli strumenti e delle possibilità offerte ai soci AEVF (Pacchetto soci), e delle procedure che regolano le attività dell'Associazione (validazione varianti, concessione patrocini, regolamento uso logo e marchio, abaco della segnaletica etc..). La crescita dello staff AEVF, ad oggi composto da 14 figure professionali (tra dipendenti interni, collaboratori, stagisti), sta influendo positivamente sulla capacità di interlocuzione di AEVF e FS con i soci per quanto attiene la definizione di progetti di interesse comune. Ancora da migliorare è l'effettiva diffusione delle buone pratiche tra gli Enti soci e una formazione dedicata ai funzionari in essi operanti. I *target* impostati per il 2022 sono stati parzialmente raggiunti. In conclusione, si sottolinea come l'evento RTR21 abbia fortemente aiutato, laddove la VF e AEVF non erano ben conosciute, a fornire una conoscenza di base fondamentale per il coinvolgimento diretto degli Enti nella rete AEVF.

European Association of the Via Francigena ways – carrier network of the Council of Europe
Association Européenne des chemins de la Via Francigena – réseau porteur du Conseil de l'Europe
Associazione Europea delle Vie Francigene – rete del Consiglio d'Europa
Sede: *Casa Cremonini*, piazza Duomo 16, I-43036 Fidenza (PR)
Sede operativa: *Palazzo Farnese*, piazza Cittadella 29, I-29121 Piacenza
Tel. +39 0524 517380
Email: segreteria@viefrancigene.org
Web: www.viefrancigene.org

- La quinta macro-strategia "**Incrementata valorizzazione dei beni culturali e paesaggistici lungo la Via Francigena"** è perseguita attraverso il cammino di candidatura della VF all'UNESCO e a progetti europei dedicati al Patrimonio, come *RurAllure* (Programma Horizon 2020), che ha l'obiettivo di far conoscere il patrimonio museale e culturale lungo le maggiori vie di pellegrinaggio europee, fra le quali la VF. Tra le azioni che AEVF porta avanti all'interno del progetto, c'è quella di un Atlante della VF con focus sui principali siti culturali. Resta ancora da riflettere su uno strumento in grado di valorizzare i territori attorno al tracciato principale della VF dal punto di vista turistico, quale è stato il progetto pilota Terre della Via Francigena. I *target* impostati per il 2022 sono stati parzialmente raggiunti. Nel caso del *dossier* UNESCO si stanno rispettando i tempi previsti, tenendo conto che l'avanzamento del progetto è subordinato alla approvazione da parte dei Ministeri dei Paesi della VF (Italia, Svizzera, Francia, Regno Unito, Vaticano) dello studio tematico europeo (Framework), redatto da AEVF nel 2020. Sono aumentati i POI's (*points of interest*) inseriti nella mappa interattiva del Portale AEVF. Il festival della "Via Francigena Collective Project", arrivato alla X edizione nel 2021, dovrà essere rivisto nel *format*.

- La sesta macro-strategia **"Aumentata soddisfazione del camminatore"** rappresenta, ad oggi, un elemento di criticità. Le uniche informazioni provengono dalla vendita delle credenziali AEVF. Tenendo conto, tuttavia, che i pellegrini spesso percorrono la VF in più anni con la stessa credenziale, che non tutti si dotano di credenziale e che diverse associazioni hanno la propria credenziale. Da queste informazioni, parziali, AEVF realizza ogni anno una "fotografia" del fenomeno. Manca un osservatorio in grado di raccogliere e analizzare, in modo uniforme su tutta la VF, le informazioni riferite al cammino. Queste analisi sono fondamentali per adattare l'offerta alla domanda e per stimolare gli investimenti pubblici e privati. Da sottolineare, in questo senso, l'importante apporto fornito dallo studio IRPET (Istituto Regionale per la Programmazione Economica della Toscana) che mostra la positiva influenza della frequentazione della VF sullo sviluppo del turismo dei comuni attraversati. Manca anche a Roma un sistema efficiente di distribuzione del *Testimonium*, di monitoraggio dell'arrivo dei pellegrini a Roma e di mancanza di Testimonium intermedi (ad esempio ogni 200 km). Il *target* impostato per il 2022 non è calcolabile con precisione, mancando gli strumenti utili a misurarlo.

- La settima macro-strategia "**Infrastrutture con il risultato di una facilitata fruibilità e accessibilità per tutti della Via Francigena"** è stata perseguita attraverso il dialogo e il coinvolgimento delle associazioni del territorio (amici della VF) e, nel tratto italiano attraverso la responsabilizzazione di alcune di esse come i "Trail's Angels" per la manutenzione e la messa in sicurezza del percorso. Nel tratto francese la verifica del percorso avviene in collaborazione con la FFRandonnée e con il supporto della FFVF, con entrambe le quali AEVF ha stipulato una convenzione di cooperazione. Queste azioni sono rese possibili dal lavoro pregresso del comitato di coordinamento interregionale costituito da AEVF nel 2012 che ha definito un *vademecum* europeo per regolamentare gli interventi sulla VF https://www.viefrancigene.org/wp-content/uploads/2021/04/vademecum__2019_it.pdf .Tale *vademecum* va tenuto costantemente aggiornato con le evoluzioni normative regionali (nel tratto italiano) o nazionali (nei tratti svizzero, francese e inglese). Molto importante il lavoro svolto per l'accessibilità della VF, obiettivo

qualificante che AEVF persegue con le associazioni attive sul tema. *I target* impostati per il 2022 sono stati parzialmente rispettati. Sono sensibilmente diminuiti gli *alert* sul percorso e questi vengono gestiti in accordo con gli organismi preposti. Alcune Regioni italiane stanno lavorando all'infrastrutturazione di tappe accessibili attraverso progetti e finanziamenti dedicati. Gli organismi preposti alla manutenzione del percorso sono: per il tratto inglese *North Down Ways* – National Trail, per il tratto francese FFR; per il tratto svizzero Vaud Rando e Valrando; per il tratto italiano i singoli Comuni, spesso in convenzione con associazioni locali o nazionali come il CAI (Club Alpino Italiano). La criticità maggiore si evince nel tratto italiano (sia nord che sud) poiché le amministrazioni locali spesso non sono in grado di far fronte a questo impegno, sia per motivi economici, sia per motivi tecnici. La Regione Toscana ha adottato un modello di gestione che può essere un punto di partenza da verificare ed eventualmente proporre ad altri contesti regionali.

**CONCLUSIONI:**

Dall'analisi dei dati e delle azioni svolte nel triennio 2020-22 emerge che gran parte delle macro-strategie ha avuto successo, garantendo il rispetto e, in molti casi, il superamento dei *target* definiti. La situazione pandemica, che ha impattato duramente sulla stagione 2020 e 2021 dei cammini, ha sicuramente inciso su tutti i dati, ma in particolare su due elementi: l'aumento del numero dei pellegrini (stimato nel 2019 in 45.000 e per il quale si prevedeva il raddoppio nel triennio) e il numero di credenziali AEVF distribuite, diminuito dalle 19.072 del 2019 alle circa 8.598 del 2020, ma già in crescita nel 2021 (11.395) e tornate ormai ai livelli pre-Covid nel 2022 (12.245 a fine agosto). Come sottolineato, è importante la creazione di un osservatorio sulla VF per meglio comprendere i flussi e meglio adeguare l'offerta alla domanda. L'evento per la celebrazione dei 20 anni di AEVF, RTR21, ha sicuramente colto nel segno contribuendo al rilancio della VF nel momento di crisi dovuta alla pandemia, permettendole di consolidare, e in alcuni casi rafforzare o stabilire, la presenza sui territori. Testimonianza del continuo lavoro di rapporto con i soci è il costante aumento delle adesioni, giunte a 211 con il 22% di soci a nord delle Alpi da incrementare. La crescita di FS ha garantito lo sviluppo di attività di carattere tecnico a supporto della VF e il rafforzamento della collaborazione con i privati, sia PMI che imprese maggiori, nonché con strutture ricettive, ristorative e di servizi che operano sul cammino e sono in rete con AEVF (anche in questo caso con numeri superiori al target stimato).

**SINTESI PRINCIPALI *TARGET* individuati dal Piano Strategico 2020-2022**

- **Aumento camminatori che ogni anno percorrono la VF**

*Target* 2022: 90.000.
dato 2020: forte calo dovuto alla Pandemia.
Reale 2022: circa 50.000, ma non esattamente misurabili

- **Aumento del numero di credenziali vendute**

*Target* 2022: 28.000.
Dato 2020: 8.598.
Reale 2022 ad agosto: 12.245. NB! in rialzo nella situazione post-pandemica.

European Association of the Via Francigena ways – carrier network of the Council of Europe
Association Européenne des chemins de la Via Francigena – réseau porteur du Conseil de l'Europe
Associazione Europea delle Vie Francigene – rete del Consiglio d'Europa
Sede: *Casa Cremonini*, piazza Duomo 16, I-43036 Fidenza (PR)
Sede operativa: *Palazzo Farnese*, piazza Cittadella 29, I-29121 Piacenza
Tel. +39 0524 517380
Email: segreteria@viefrancigene.org
Web: www.viefrancigene.org

- **Aumento numero strutture aderenti al VisitVieFrancigene.**
  - *Target* 2022: 320
  - Dato 2020: 280
  - Reale 2022: 350
- **Aumentato numero di accessi al Portale** www.viefrancigene.org
  - *Target* 2022: 1.100.000
  - Dato 2020: 578.649 con 3.859.945 pagine visitate.
  - Reale 2022: 711.354 con 2.803.869 pagine visitate (al 31 agosto).
- ***Download* della App ufficiale VF:**
  - *Target* 2022: 30.000
  - Dato 2020: +30.000
  - Reale 2022: +50.000
- **Diminuire il numero di contatti a** segreteria@viefrancigene.org
  - *Target* 2022: 250
  - Dato 2020: circa 500
  - Reale 2022 (agosto): 110
- **Aumento numero soci AEVF**
  - *Target* 2022: 190
  - Dato 2020: 189
  - Reale 2022 (agosto): 211
- **Aumento numero amici AEVF**
  - *Target* 2022: 60
  - Dato 2020: 65
  - Reale 2022 (agosto): 87
- ***Follower* alla pagina Facebook ufficiale AEVF**
  - *Target* 2022: 80.000
  - Dato 2020: 50.000
  - Reale 2022: 70.000 + 7.000 iscritti alla Community Facebook RTR
- ***Follower* pagina *Instagram*.**
  - *Target* 2022: 10.000.
  - Dato 2020: 13.000
  - Reale 2022 (agosto): 26.500.
- **Numero di progetti patrocinati**
  - *Target* 2022: 150
  - Dato 2020: circa 50
  - Reale 2022 (agosto): 66

NB! Il nuovo Piano Strategico (2023-25) riporterà l'analisi esatta di tutti target impostati misurabili.

**CRONOPROGRAMMA AZIONI PIANO STRATEGICO 2023-25:**

- Analisi approfondita delle sette macro-strategie e dei relativi *target* numerici (Piano Strategico 2020-22).
- Confronto interno (data individuata 13.10.2022) allo staff AEVF sul triennio 2020-22 e sulle prospettive per il triennio 2023-25.
- Tavoli di confronto, *on-line*, partecipati da una selezione di soci, associazioni, *partner* per discutere dei risultati e dei nuovi obiettivi per il triennio 2023-25 (autunno 2022).
- Preparazione questionari per soci/privati/associazioni e pubblico generico.
- Aggiornamento del Piano Strategico, sulla base degli incontri descritti e dei questionari, per il triennio 2023-25. Da presentare nella Assemblea Generale della primavera 2023.

European Association of the Via Francigena ways – carrier network of the Council of Europe
Association Européenne des chemins de la Via Francigena – réseau porteur du Conseil de l'Europe
Associazione Europea delle Vie Francigene – rete del Consiglio d'Europa
Sede: *Casa Cremonini*, piazza Duomo 16, I-43036 Fidenza (PR)
Sede operativa: *Palazzo Farnese*, piazza Cittadella 29, I-29121 Piacenza
Tel. +39 0524 517380
Email: segreteria@viefrancigene.org
Web: www.viefrancigene.org