

# Gli emergenti distretti turistici nel Sultanato dell'Oman: il caso di Mascate

*Angelo Battaglia\**

Parole chiave: *Sultanato dell'Oman, Distretto Turistico, Medio-Oriente*

## 1. *Introduzione*

Nell'era della globalizzazione e dell'avvento del cosiddetto «villaggio globale», le città sono i simboli di una estesa e diffusa urbanizzazione in cui i flussi materiali e immateriali di persone, informazioni, merci e capitali della *edge city* si espandono a livello planetario secondo regole economiche, logistiche, finanziarie e commerciali. I luoghi e i territori nella loro specificità locale sembrano, secondo un primo approccio, non avere più una loro dimensione identitaria, compressi e azzerrati fra le reti e le *pipelines* dei flussi globali di competitività economica, nei quali la conoscenza, i capitali, la tecnologia e l'innovazione si propagano a ritmi frenetici.

Al contrario, proprio seguendo una prospettiva di sviluppo economico globale e competitivo, le istanze regionali e territoriali assumono una dimensione molto più importante, strategica e incisiva rispetto al passato. Sono i nuovi fattori di localizzazione, determinati dalle condizioni ambientali, culturali e geografico-economiche dei territori che fanno *ri-emergere le unicità e le identità locali*, trasformando significativamente gli spazi metropolitani in spazi urbani identitari di tipo creativo e culturale (Alvarez, 2010; Dredge, 2010), e attivando processi di rigenerazione urbana e di rinnovamento economico-funzionale (Cohendet, 2007) su base locale e territoriale. In tal senso, sono proprio i processi di produzione *co-creativa* su base culturale ed esperienziale della città a supportare le dinamiche rigenerative di tipo territoriale, in cui i diversi attori locali sono coinvolti nel processo di trasformazione urbana per attivare forme nuove di pianificazione, di decisione e di *governance*. Il nuovo paradigma culturale sul quale è interessante focalizzare l'analisi, è fondato sull'eventuale scelta di cambiamento sistemico dell'organizzazione urbana in cui gli attori territoriali ed economici siano in grado di attuare una strategia culturale globale della città, valorizzando le specificità locali e mettendo a sistema le risorse creative e culturali secondo processi collaborativi e di tipo distrettuale.

I presupposti di questa ricerca si fondano su un'ipotesi ben precisa che si definisce secondo una duplice riflessione. O meglio, che il processo di rigene-

---

\* Roma, Università Tor Vergata, Italia.

razione urbana della città di Mascate possa essere accompagnata contemporaneamente al processo di diversificazione economica, in cui le risorse culturali rappresentano le potenzialità strategiche sulle quali ri-organizzare la trasformazione degli spazi urbani e la loro progressiva valorizzazione di tipo turistico (Brohman, 1996; Hjalager, 2010). Dunque, in tal senso, l'autore tratta di definire gli ambiti principali sui quali questa ipotesi si fonda e osservare lo stato attuale dei progetti e delle trasformazioni urbane. Il presente studio intende così definire l'obiettivo finale di questa ricerca che partendo da un'ipotesi a doppia accezione strategica (pianificazione urbana e pianificazione turistica), ha come risultato principale quello di visualizzare le potenziali dinamiche emergenti di tipo turistico nell'area urbana di Mascate. Un'area metropolitana diffusa e poco integrata che attualmente vive un processo di completa trasformazione urbana ed economica, determinato dalla forte vocazione turistica e culturale della città e supportato dagli indici di sviluppo competitivo del Sultanato dell'Oman (WTTC, 2017). Superata la crisi petrolifera con la caduta del prezzo del petrolio, di cui il Paese ricava le maggiori entrate, è di fatto iniziata una fase di diversificazione economica, dove il turismo rappresenta uno dei principali volani di sviluppo strategico del Sultanato (MoI, 2014; OBG, 2016). Come ben noto da recenti studi economici (WEF, 2017), l'industria del turismo rappresenta una delle più importanti fonti di crescita economica dei Paesi in via di sviluppo (PVS) e, il Sultanato dell'Oman, sta giocando una partita cruciale in tale tendenza (Gladstone, Curley, Shokri Reza, 2013). Questo studio mette in risalto le principali fasi di trasformazione urbana e turistica di Mascate in relazione ai nascenti e, non ancora visibili, *distretti turistici* della città che potrebbero accrescerne la capacità competitiva ed economica a livello regionale e meso-regionale. Secondo un approccio di tipo sistemico (Vallega, 2003; Torres-Delgado, Palomeque, 2014) il territorio del Sultanato, nella sua organizzazione urbano-economica da un lato, e attraverso gli attori locali che partecipano al processo di rigenerazione dall'altro, ha individuato gli elementi fondamentali di una progettualità integrata in cui i *players* decisionali e strategici assumono un ruolo catalizzatore nei processi di sviluppo culturale e nella pianificazione del nascente sistema turistico-distrettuale di Mascate. Seguendo quindi l'ipotesi che il potenziale processo di sviluppo turistico di Mascate sia convergente alla pianificazione urbana integrata, questa ricerca ha l'obiettivo di mettere in evidenza l'attuale sviluppo della città nella progettazione strategica di *aree di nuova centralità* turistico-distrettuale, secondo una visione policentrica e diffusa. Di fatto, la capitale omanita si sta trasformando in una città ad alta vocazione turistica, che intende attrarre segmenti specifici del mercato turistico e costruire una capacità ricettiva a medio-lungo termine per un turismo d'eccellenza. La grande differenza rispetto alle altre «città-stato» del Golfo, sta nei principi della sua trasformazione che si delinea secondo una forma più ragionata, pianificata, sostenibile. Lo scopo principale è la diversificazione della base economica (contando non solo sulle industrie del petrolio e del gas), con il fine di implementare e ampliare le prospettive di crescita con nuove forme alternative di sviluppo dei sistemi economico-regionali (WTTC, 2016). Dopo molti anni di rapida crescita economica determinata dal petrolio, i Paesi aderenti al Consiglio di Cooperazione del Golfo (GCC),

quali Bahrain, Kuwait, Oman, Qatar, UAE, Arabia Saudita, rivolgono sempre maggiore attenzione al turismo per diversificare le loro economie. L'industria alberghiera e del turismo del Sultanato rappresenta il forte settore strategico in espansione (2,7 milioni di turisti nel 2015-2016), con una previsione esponenziale nei prossimi anni fino a ipotizzare circa 6-8 milioni di turisti nel 2025 (WTTC, 2015) e un PIL derivante dal turismo di circa il 3% annuo.

L'approccio al cambiamento è graduale e ponderato in tutte le diverse fasi di trasformazione metropolitana in quanto le identità urbane (nei suoi diversi quartieri), e i processi locali di sviluppo economico e culturale, compongono un mosaico complesso di una potenziale competitività economica, sostenuta da innovazioni socio-territoriali su base locale, applicabili al contesto arabo (Dredge, Whitford, 2011). Dunque seguendo l'ipotesi di partenza, i sistemi turistici e creativo-distrettuali emergenti della città rappresenterebbero gli assi principali dello sviluppo dell'armatura urbana del paesaggio omanita, elaborando un *assetto culturale e creativo* tutto in divenire (Brault, 2010), in cui la cultura e il turismo sono i fattori principali del processo di trasformazione urbana (Santagata, 2002; Sacco, 2006). Il concetto di distretto, e in particolar modo quello di distretto turistico, sia da un punto di vista teorico sia applicativo è il punto centrale della riflessione sulla quale si basa questo studio. In ambito economico e geografico è molto vasta la letteratura scientifica inerente i distretti industriali e la loro progressiva applicazione territoriale sia nel panorama italiano sia internazionale. Sicuramente, il concetto di distretto si è progressivamente trasformato dalla sua fase iniziale fondato sulle categorie marshalliane di distretto industriale, agli studi sui distretti italiani di localizzazione di imprese ad alto contenuto d'innovazione tecnologica e di coesione sociale degli attori territoriali (Beccatini, 2000), alla sua definizione più contemporanea relativa ai distretti evoluti, museali e culturali in cui la cultura ha un forte valore strategico per il rilancio dei centri urbani (Valentino, 2001). La tradizione italiana ha sicuramente giocato un ruolo fondamentale nell'interpretazione dei distretti turistici, culturali e tecnologici. Una definizione di distretto che è andata poi ampliandosi in quanto si è avvalsa di elementi importanti della ricerca e dell'applicazione in ambito urbano e socio-economico sia in Europa sia negli Stati Uniti. Secondo questa prospettiva, successive elaborazioni sulle città creative e sui distretti culturali e museali hanno caratterizzato e guidato i processi di pianificazione urbana e metropolitana in diverse città nordamericane come Denver, San Francisco, New Orleans, Toronto e Montreal (Porter 1998; Santagata, 2002; Florida, 2005; Tremblay, Battaglia, 2012). Il tema è stato quello della promozione, valorizzazione e rigenerazione urbana di territori e spazi degradati o in disuso in cui l'applicazione del concetto di distretto culturale ha determinato un rilancio di specifiche aree urbane con una forte vocazione culturale e turistica, sia come cluster culturale sia come progetto strategico di sviluppo integrato della città (Valentino, 2003). In definitiva, la realizzazione di un *distretto turistico-culturale* ha come principale obiettivo quello di incrementare la produzione culturale e di servizi integrati per il turismo, creando vantaggi competitivi a livello locale per turisti, residenti e cittadini secondo una logica sistemica, partecipativa e reticolare (spazialmente ben definita), valorizzando il patrimonio culturale e ambientale.

Questo studio si avvale di una metodologia di ricerca determinata da una prima fase esplorativa in cui le fonti più importanti sono i *reports* internazionali e regionali, i testi e gli articoli accademici recenti in merito allo sviluppo progressivo dell'Oman. La lettura delle pubblicazioni e la loro rielaborazione critica rappresentano il metodo di lavoro degli autori, insieme a una riflessione sul campo determinata dall'osservazione diretta dei fenomeni emergenti; non ancora misurabili numericamente in quanto sono nella loro fase iniziale. L'osservazione diretta partecipativa (2017-2018) è identificabile da quattro azioni principali: (a) partecipazione attiva a convegni e seminari sul tema della pianificazione urbana di Mascate e sul turismo; (b) partecipazione attiva a riunioni e tavole rotonde con attori istituzionali e municipali; (c) partecipazione diretta a eventi culturali e incontri in sedi diplomatiche sul tema dell'attrazione di investimenti esteri in ambito turistico e metropolitano; (d) partecipazione diretta a discussioni tematiche formali e informali con gli alti livelli decisionali del Governo in ambito municipale e regionale. In definitiva, l'obiettivo principale di questa ricerca è quello di visualizzare e comprendere i fenomeni geografici, turistici e urbani contemporanei, e vedere (in un secondo momento) se gli stessi fenomeni determineranno un vero impatto nel tessuto socio-economico della città di Mascate e nelle comunità che la vivono, determinando un consolidamento progressivo della competitività urbana con l'attrazione di capitali, risorse e flussi regionali e internazionali.

## 2. *Mascate e il nuovo corso come destinazione turistica emergente in Medio-Oriente: nuovi distretti per un turismo d'eccellenza nel Sultanato*

Secondo l'ultimo Report-Paese (OBG, 2017), Mascate ha attivato un processo di rigenerazione economico-urbana determinato dalla forte spinta di trasformazione funzionale della città a favore del turismo e della cultura. Questa è la sfida attuale, ben osservabile sia nella rapida trasformazione del paesaggio urbano, sia nella gestione pubblica dell'area metropolitana, evidenziando come il turismo abbia un ruolo strategico nell'economia e nella pianificazione urbana della capitale (Barca, Mccann, Rodriguez-Pose, 2012). Un turismo che potrebbe rappresentare nel prossimo decennio la chiave di svolta nel sistema economico metropolitano e dell'intero Sultanato. Questa tendenza è stata confermata ulteriormente dal Summit organizzato dalle Nazioni Unite (UNESCO, UNWTO) a Muscat nel Dicembre 2017 (in cui gli autori hanno partecipato come esperti in turismo), proprio in riferimento alla centralità turistica e culturale del Sultanato come *key-player* e modello di riferimento a livello internazionale. Il Paese è considerato un gioiello del Medio-Oriente e le autorità stanno implementando l'obiettivo strategico prioritario: trasformare l'Oman in una grande destinazione turistica d'eccellenza. L'economia del petrolio ha mostrato i suoi limiti negli ultimi anni, dunque il Paese ha intrapreso decisamente un nuovo corso, rafforzando una serie di strategie economiche e politiche volte alla promozione turistica, al consolidamento della *knowledge and creative economy* (Scott, 2006) e alla progettazione di innovativi distretti turistici e congressuali (Paiola, 2008), prendendo come modello i sistemi tu-

ristici del Sud-Est Asiatico e, in particolare, la Malesia (Oman-Malesia Join Development Program 2016) (Tanfeedh, 2017).

Da un punto di vista specificatamente metropolitano, la scala dei progetti è molto ampia e delinea nei prossimi sette anni una vera e propria rivoluzione urbana (2018-2025), dove catene alberghiere di lusso internazionali e *brands* di alta gamma dell'ospitalità stanno firmando accordi e progetti che modificheranno radicalmente lo *skyline* di Mascate. La città con il moderno aeroporto (apertura avvenuta il 20 marzo 2018) e con il nuovo Centro Congressi (inaugurato nel gennaio 2017) all'avanguardia per tipologia dei materiali utilizzati e l'alto livello tecnologico di progettazione, sembra voler competere da un punto di vista economico, urbano-funzionale e turistico-congressuale con le affermate «capitali» del Golfo come Dubai, Abu Dhabi e Doha, ricercando nuove filiere economiche di competitività urbana (Mommaas, 2004; Bagwell, 2008). Nella capitale omanita il tema della rigenerazione urbana è un'azione strategica in atto attraverso una doppia dimensione territoriale supportata dal turismo come fattore economico prioritario e dalla cultura come *framework* intorno attraverso il quale governare il processo di trasformazione. La nascita potenziale, non ancora evidente da un punto di vista scientifico, dei futuri distretti culturali e museali, rappresenta l'elemento prioritario del nuovo schema strategico della città (fig. 1).

Le politiche di crescita seguite dagli attori istituzionali e decisionali sono quelle tipiche dei Paesi in via di sviluppo dotati di grandi risorse finanziarie in cui i processi di trasformazione e la *governance* operante sia a livello di *policy-maker* sia di azione operativa è determinata da un approccio strategico di tipo *top-down*. Sono, in effetti, gli attori istituzionali e municipali, governativi e regionali (che spesso coincidono in termini di potere decisionale), a dover governare le dinamiche di cambiamento strutturale dei processi, cercando di mettere insieme le varie parti del sistema urbano con l'attivazione di processi di mediazione, conciliazione, alternanza, diplomazia culturale fra i diversi soggetti interessati che compongono il «sistema Mascate».

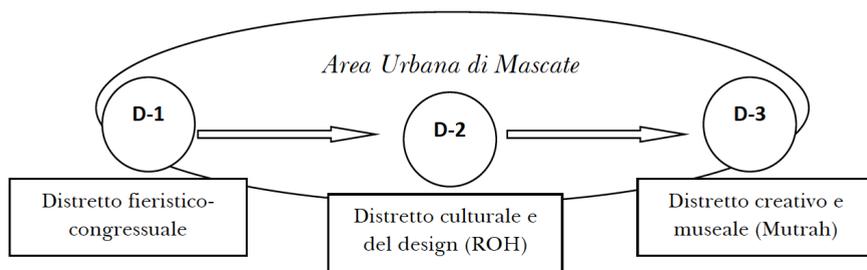


Fig. 1 – Schema dei distretti turistici emergenti a Mascate secondo una denominazione D1, D2, D3 lungo la linea costiera, dall'aeroporto alla città vecchia di Mutrah (Old Mascate).

Fonte: elaborazione degli autori.

Il tema delinea un percorso non facile, in quanto si assiste a un processo di cambiamento in cui i centri tradizionali di potere urbano-economico, lasciano spazio a innovative forme di policentrismo diffuso e distrettuale. Secondo una logica integrata di competitività funzionale, queste nuove forme urbane non

fanno parte della tradizione arabo-omanita di pianificazione e uso degli spazi urbani (Mccarthy, 2006). Saranno, dunque, le nuove aree di polarizzazione urbano-turistica a ridefinire e progettare il nuovo paesaggio metropolitano, secondo logiche tradizionali da un lato e assetti innovativi dall'altro. La città, allungatasi a dismisura sulla costa per circa 50 km, in quanto intrappolata dalle montagne, è formata da tre macro-aree insediative di interesse storico, culturale e turistico. La prima è l'area storica del *souq* e dell'antica città portuale, sede degli scambi e delle grandi operazioni commerciali con l'India, il Medio-Oriente, la Persia e l'Africa Orientale. La seconda è l'area della città storica di Mutrah, dove l'antica corte e il Palazzo Reale del Sultano hanno creato una composizione urbana protetta e circoscritta da antiche fortificazioni che potrebbe divenire il nuovo distretto museale e delle arti. Il nuovo distretto museale e delle arti, ipotizzato dagli autori, ha un forte potenziale futuro derivante da una concentrazione di attori culturali non ancora messi a sistema (pubblici e privati) e gravitanti intorno al nuovo Museo Nazionale di Mascate, opera architettonica brillante inaugurata nel 2016. Infine, la terza area di nuova urbanizzazione è quella che dall'aeroporto si allunga per circa 20 km fino ai quartieri residenziali di Shatti e Qurum; la quale racchiude il potenziale distretto culturale emergente con il Palazzo della Musica-Royal Opera House (ROH) da un lato, e gli emergenti distretti turistico-congressuali ed espositivi dall'altro.

Seguendo una ricostruzione temporale, potremmo quasi definire Mascate come l'insieme di tre insediamenti urbani complementari che attualmente, per dinamiche integrative e connettive, sembrano convergere verso un unico disegno urbano: *la trasformazione di Mascate in un sistema distrettuale diviso in tre segmenti principali di tipo culturale, storico-museale e fieristico-congressuale*. Un policentrismo emergente non ordinato, ma frammentato e disomogeneo in cui le diverse parti di città costruiscono una nuova identità territoriale e funzionale, geografica e distrettuale dell'armatura urbana. I fattori locali sono determinanti nella trasformazione economica del tessuto di Mascate e dunque, gli investimenti pubblici e privati nel turismo, daranno una forte spinta di cambiamento dell'offerta economica e dei servizi dell'intero sistema urbano (Henderson, 2014). In tal senso, quando si parla di fattori locali, si vuole mettere in evidenza il carattere del tutto specifico della cultura omanita, basata su una particolarissima accezione dell'islam, chiamata *ibadismo*, unico in tutto il mondo arabo, la quale conferisce alla cultura e alle diverse forme espressive e relazionali della società, un carattere di austerità e di semplice cordialità che influenza ogni tipo di processo costruttivo, relazionale e organizzativo. Dunque, anche la cultura in senso più ampio, le arti, le diverse forme di artigianato e l'architettura, la pianificazione urbana e la progettazione culturale producono un paesaggio coerente con questa antica «via dell'Islam» che non vuole culturalmente provocare scempi, rotture, attriti fra le diverse componenti sociali e religiose, ma anzi si evidenzia per l'alta forma di diplomazia e di mediazione culturale. Il nuovo Master Plan del Turismo (2018-2025) ha pianificato una serie di interventi per implementare l'offerta turistica; per migliorare i servizi turistici esistenti e progettarne altri complementari; per sviluppare una rete di piccole imprese locali che costituiranno l'ossatura del

sistema turistico cittadino (Oukil, Channouf, Al-Zaidi, 2016). Si sta progettando una vera trasformazione dell'assetto urbano, al fine di posizionare il sistema turistico della capitale su una scala regionale (GCC) e internazionale. In questo quadro economico-territoriale complesso e articolato, alcuni elementi fondamentali possono essere evidenziati come principali catalizzatori del processo di sviluppo strategico e turistico (MoT, 2005).

- Lo sviluppo di Mascate come destinazione urbana d'eccellenza.
- L'implementazione dell'attrazione turistica e dell'accessibilità nel Paese.
- Rafforzamento dei flussi di entrata turistica dalle regioni del Medio-Oriente, dall'India, dalla Cina e dalla Russia; l'Asia è il nuovo mercato-*target* di riferimento per il Sultanato.
- La pianificazione di aree di sviluppo strategico prioritario sia a livello dell'area metropolitana di Mascate sia in scala regionale e nazionale (sono state identificate 14 aree di interesse strategico nel Master Plan Turistico Strategico del Sultanato).
- Superamento della stagionalità dell'offerta turistica e il prolungamento del tempo di permanenza dei turisti nel Paese.
- Creazione di nuove attrazioni turistiche, implementando l'offerta esistente con una diversificata strategia di pianificazione delle destinazioni emergenti di tipo naturalistico, storico e culturale.
- Incremento del settore crocieristico internazionale con il nuovo porto turistico di Mutrah e la riqualificazione del suo *waterfront*.
- La pianificazione di sistemi turistici locali, integrati sia a livello urbano e rurale, sia a livello regionale e macro-regionale.

Quest'ultimo punto è fondamentale per comprendere le attuali dinamiche di trasformazione urbana del territorio omanita e di Mascate nel suo complesso. La necessità principale è quella di consolidare gli emergenti sistemi locali su base turistica e determinare il loro livello di connessione geografica e di integrazione spaziale (Boes, Bhualis, Inversini, 2016). In definitiva, le tre principali aree insediative racchiudono l'attuale tendenza di forte sviluppo del turismo e definiscono sicuramente i tre principali distretti turistici emergenti.

- i) Il *distretto aereoportuale e fieristico-congressuale* di Madinat Al Irfan con teatri, centri congressi, *business parks*, *hotels* internazionali e residenze di prestigio.
- ii) Il *distretto culturale e del design* concentrato intorno alla Royal Opera House e all'innovativo W Hotel nell'area di Shatti-Qurum.
- iii) Il *distretto creativo e museale di Mutrah* con il *souq* storico e il grande complesso di Mina Sultan Qaboos Waterfront che si estende fino alla città storica di Mascate e al Palazzo del Sultano.

Questi *tre distretti emergenti e «potenziali»* rappresenterebbero, secondo un primo approccio, il volano dello sviluppo economico e turistico della capitale. Da un lato, orientata verso una moderna trasformazione spaziale e dall'altro inquadrata nei comportamenti e nelle abitudini di una comunità locale molto scrupolosa nel rispettare le proprie tradizioni. Nell'area urbana di Mascate si delinea un processo di antropizzazione della città, non solo socio-culturale,

ma anche urbano-architettonico, in cui i quartieri innovativi organizzano i loro centri d'affari e la loro funzionalità turistica, commerciale e residenziale. Il tema interessante, da analizzare nei prossimi anni, sarà relativo a come consolidare questo processo di innovazione socio-territoriale e studiarne gli effetti futuri su una città tentacolare e diffusa e fortificata tra la lunga linea costiera, le montagne che la sovrastano e il deserto (MoT, 2005).

Secondo alcuni studiosi (Haugland, 2012), risulta quanto mai utile analizzare la progressiva urbanizzazione e il decentramento/concentrazione delle attività economiche e della popolazione come fenomeni geografico-economici in corso, per inquadrare le similitudini e le differenze tra Mascate e le altre città del Medio-Oriente, che hanno chiavi di lettura completamente diverse. Questo processo di polarizzazione da un lato, e deconcentrazione della città dall'altro, è determinato dall'avvento di nuove tecnologie nella gestione del territorio e da innovazioni digitali che liberano progressivamente la localizzazione dai vincoli della distanza e trasformano le città arabe del Golfo in moderne metropoli globali.

In questo contesto geografico, non è da sottovalutare l'aspetto soggettivo-relazionale degli attori locali omaniti i quali, con la loro azione programmatica, decisionale, esecutiva devono essere capaci di stabilire le regole e anticipare le possibili traiettorie del *milieu* urbano nel processo di consolidamento turistico. I soggetti locali risultano centrali nel processo di rilancio urbano, sia per i progetti di riqualificazione, riconversione strutturale e produttiva, sia per i piani di *marketing* e *branding* della destinazione turistica «Mascate» nelle varie componenti del *milieu* urbano (Governa, 1997; Brault, 2010). La dimensione relazionale della società omanita, rispetto al territorio, è un punto centrale per la comprensione dei fenomeni geografico-antropologici nel Sultanato. Il ruolo dei soggetti locali è cruciale per la definizione strategica degli obiettivi di sviluppo locale e per la rigenerazione urbana della città. Gli attori locali e istituzionali, spesso membri delle famiglie più importanti del panorama omanita e legate direttamente ai membri della famiglia reale (la quale monitora con grande lungimiranza e diplomazia le scelte e le decisioni dei vertici istituzionali della città), determinano una centralità e una convergenza di tipo sociale e relazionale molto sottile e al tempo stesso assai articolata rispettando le gerarchie ufficiali. Dunque, l'azione strategica di sviluppo urbano e turistico è sempre guidata, monitorata e supportata dalle istituzioni e dagli organismi municipali, mentre il settore privato deve adeguarsi e seguire le linee direttive strategiche delineate dal settore pubblico, anche quando si tratta di grandi investimenti privati nazionali ed esteri. Considerando il sistema urbano-economico di Mascate, nella sua complessità di relazioni, si può affermare che il ruolo delle reti locali di origine tribale e clanico-famigliare è quello di filtrare attraverso la rete sociale l'ambiente esterno. Quest'ultima esercita così una funzione mediatica e relazionale tra il locale e il globale, operando sia come selettore e decodificatore degli influssi esterni, sia come codificatore e *tred-union* delle dinamiche interne al sistema arabo-omanita. Le reti locali di origine tribale svolgono un ruolo fondamentale nella *governance* dei processi locali di sviluppo, in quanto precise gerarchie e posizioni all'interno della struttura sociale della città, devono essere rispettate con fermezza e ritualità. Una serie

di relazioni che ovviamente, sfuggono al semplice turista o visitatore, ma che invece sono di rilevanza strategica nella rete sociale omanita. La modernità dunque, ha ragion d'essere e di evolversi in termini di creatività e di innovazione, proprio grazie alle reti clanico-familiari che dal passato rinnovano la loro magnificenza, rispettabilità e capacità strategica di trasformazione socio-territoriale. Sono proprio le relazioni sociali che contraddistinguono la modernità e lo sviluppo in Medio-Oriente e nel Sultanato in particolar modo. Ogni tipo di innovazione e trasformazione tecnologica anche se fondamentale per lo sviluppo del Paese, ha bisogno di una valutazione e di una riflessione profonda perché più di ogni altra cosa, il legame tra passato e presente è fondamentale nel rispetto delle tradizioni. Mascate, proprio per questa fase di transizione, risulta essere nella sua configurazione fisico-urbanistica e nella sua struttura socio-economica, un prodotto estremamente complesso, plasmato da rappresentazioni fisico-oggettive e simbolico-percettive, stratificate nella storia e in corso di rapida trasformazione. La specificità del territorio di Mascate e il suo grado di connettività crescente disegnano il ponte costituitosi fra la dimensione locale dell'assetto insediativo e produttivo, comunicazionale-sociale e la ritrovata capacità di apertura su scala regionale e internazionale, come era evidente nei secoli XVI-XVIII.

### 3. *Un'ipotesi di sviluppo dei tre distretti turistici emergenti nell'area urbana di Mascate*

Secondo una prospettiva sistemica applicabile a Mascate (Amrousi, Biln, 2010), sono proprio le condizioni locali specifiche, la cultura e le forme di creatività urbana, le politiche di rete e di governance fra i differenti *stakeholders*, la condivisione di strategie e obiettivi fra gli attori territoriali, le nuove forme di coesione e di complementarità economico-territoriale che determineranno il nuovo assetto urbano e sociale della capitale omanita, seguendo una logica di sviluppo turistica e distrettuale. Queste condizioni delineano le potenzialità strategiche di una nuova geografia della città del Sultanato, ipotizzando un sistema di distretti e filiere economiche su base turistica e culturale in cui i grandi eventi e gli interventi urbani innovativi avranno un ruolo decisivo nel processo di rigenerazione (Tanfeedh, 2017). La logica dei distretti culturali e delle diverse tipologie di distretto (Roodhouse, 2009), come quello turistico, creativo e della *green-economy*, potrebbe favorire la sinergia dell'intero sistema economico omanita, ri-organizzando su base spaziale-metropolitana la centralità funzionale dei quartieri turistici emergenti.

L'analisi dei potenziali distretti creativi e culturali mette in evidenza come il processo di sviluppo delle infrastrutture dei trasporti e della logistica (Mascate, Duqum, Soar) rivesta un ruolo importante perché è un punto imprescindibile nel supportare l'emergente economia del turismo. Trasporti, accessibilità e connettività sono gli elementi fondamentali per trasformare la tradizionale struttura omanita del «paesaggio turistico resiliente» in un «sistema turistico geograficamente interconnesso», innovativo e integrato per residenti, visitatori e turisti. Il flusso turistico è stato sempre presente in Medio Oriente, ma attualmente è ai vertici mondiali nel numero di entrate e di ricezione turistica rispetto al numero della sua popolazione. Un fenomeno che determina non

solo una precisa politica di tutela e gestione delle risorse ambientali, ma anche il ripensamento, secondo nuove strategie, dell'organizzazione dello spazio turistico come luogo d'accoglienza e di trasformazione (UNWTO, 2014).

Il potenziale di crescita turistica sta materializzandosi con specifiche strategie di *marketing* e di promozione del *brand* «Oman» su scala internazionale. Le scelte per una crescita sostenibile e integrata partono così da due premesse. La prima consiste nell'incrementare i flussi di visitatori nel Sultanato con un consolidamento delle relazioni con India, Iran, Russia, Cina e Sud-Est Asiatico, i quali rappresentano grandi segmenti di mercato. La seconda sta nel captare, indirizzare e diffondere i flussi turistici in tutto il Sultanato, garantendo una permanenza nella capitale (48 ore) per usufruire dei servizi turistici localizzati nei tre distretti urbani emergenti. De-stagionalizzare il turismo, puntando sui nuovi mercati emergenti asiatici, e pianificare un turismo diffuso e policentrico nei flussi, sembrano essere le condizioni necessarie per ipotizzare un sistema turistico potenzialmente maturo e stabile. Lo sviluppo urbano dunque, dovrebbe seguire la linea strategica dello sviluppo turistico, senza produrre fratture nel tessuto economico e frammentazioni nel disegno urbano della città. Il processo di sviluppo è in atto, ma non è ancora evidente nelle sue dinamiche principali in termini di sistema locale turistico; fino a oggi lo sviluppo è legato alla costruzione di spazi, infrastrutture e strutture turistico-ricettive a livello territoriale che stanno creando questi poli attrattivi. La sfida nel prossimo futuro, sarà quella di integrare le diverse identità che compongono lo spazio turistico, attraverso un consolidamento dei potenziali distretti turistici e culturali e alla loro successiva integrazione spaziale e funzionale.

Ciò è possibile con la definizione e l'analisi programmata di un turismo di nicchia e ricercato, con prodotti endogeni peculiari e con la valorizzazione delle bellezze storico-culturali e naturalistiche, grazie a un'ampia offerta culturale rappresentata da eventi, fiere, feste tradizionali, congressi ed esposizioni. Il prodotto turistico di una città emergente come Mascate non nasce solo da una visione settoriale, ma anche da un'iterazione socio-economica ad ampio raggio fra i diversi segmenti turistico-produttivi, per servire utenti e categorie varie: turisti, studenti, professionisti della ricerca e dell'impresa, uomini d'affari, curiosi e viaggiatori. La città offre come destinazione emergente, non solo un turismo culturale e naturalistico attrattivo, ma dimostra una spiccata vocazione per un turismo d'affari legato alle numerose esposizioni e congressi dove imprese indiane, qatarine e iraniane presentano i loro prodotti a livello internazionale. Con il supporto del Governo e della più importante impresa di pianificazione e progettazione turistica *Omran* (pubblico-privata), l'Oman sta trasformando i suoi *assets* strategici principali e diversificando la propria struttura economica in maniera solida e sostenibile. Questi particolari elementi di trasformazione urbana dimostrano la spiccata versatilità di alcune aree di Mascate nei progetti di riqualificazione territoriale. Secondo il Report Oman 2016, la metodologia utilizzata per individuare le risorse turistico-culturali reali e potenziali dell'area urbana di Mascate è basata su due criteri. Il primo è valutare l'importanza attuale dei segmenti turistici e il risultato della loro incidenza economica sul centro urbano; il secondo è seguire le aspettative di crescita marcate dalle tendenze dei settori trainanti dell'economia e

pianificare un ecosistema creativo e innovativo a vocazione turistica. Il «Rinascimento dell'Oman» fa perno sulle capacità di innovare e modernizzare, pur mantenendo la tradizione dei luoghi, la cultura autoctona e i solidi legami socio-territoriali di origine clanico-familiare.

In definitiva, l'area metropolitana di Mascate aspira a diventare un sistema territoriale e distrettuale a vocazione culturale e turistica; un sistema che potrebbe trasformarsi in un vasto laboratorio urbano in termini di creatività ed eccellenze di tipo sociale, turistico, culturale ed economico. L'obiettivo finale del processo di pianificazione è quello di poter arrivare alla definizione ed elaborazione di un sistema territoriale innovante, articolato su una sinergia di centralità strategiche, capaci di interagire in termini di competitività e di eccellenza nella filiera turistica e culturale del Sultanato (Battaglia, 2014; Henderson, 2014). Competitività turistica, creatività culturale e sostenibilità ambientale rappresentano gli *assets* strategici sui quali si fonda il progetto di rigenerazione urbana di Mascate.

Un percorso di rigenerazione urbana che propone di costruire un «modello-green di Mascate» di sviluppo sostenibile, secondo un approccio alternativo rispetto al tipico paesaggio urbano del Golfo, identificabile nella postmoderna Dubai o nella «mega-event sport city» di Doha.

#### 4. Conclusioni

Mascate nonostante la sua vocazione turistica e culturale di apertura ai flussi esterni di turisti e visitatori, non può prescindere dalle sue istanze locali e dalle sue molteplici identità etniche e culturali (Omaniti, Pachistani, Baluchi, Zanzibarini, Indiani, Nepalesi) che emergono con forza nei suoi quartieri, nei suoi vicoli e nei suoi mercati. La città è un mosaico di quartieri e di comunità, di cittadini e di storie vissute che esprimono un senso di territorialità e di identità sociale che fanno riemergere l'importanza dei fenomeni locali di sviluppo e di crescita qualitativa rispetto alla propria storia. La città sembra racchiudere nella sua articolazione locale-globale, entrambe le condizioni di connessione globale e di competitività locale, perché sono proprio queste ultime che determinano il suo nuovo slancio verso l'esterno abbattendo le frontiere e ricordando il forte carattere storico di impero marittimo e commerciale del Sultanato tra Africa Orientale e India, tra il Golfo di Aden e il Golfo di Hormuz, tra il Medio-Oriente e la Cina.

Sono i fenomeni locali e le identità urbane derivanti dalla loro specificità, originalità e unicità che renderebbero competitiva la città su scala regionale e internazionale (Porter, 1998). Secondo tale approccio, lo spazio metropolitano di Mascate potrebbe diventare un sistema distrettuale di innovazione, sostenibilità e competitività turistica fondato sulle dimensioni locali e sulle specificità territoriali e culturali. Un sistema urbano e regionale del Golfo che rivela la complessità delle relazioni e delle gerarchie socio-economiche delle comunità locali e della loro progressiva forma di territorializzazione e di identificazione con spazi urbani tradizionali, contemporanei o in via di riqualificazione. Per riassumere, concentrazione e frammentazione, segmentazione e interconnessione sono i criteri di sviluppo architettonico e spaziale che riflettono l'evolu-

zione contemporanea della città araba dei paesi del Golfo, in cui la tradizione e la modernità creano dis-equilibri e nuove *filieri metropolitane* che sono tutte da esplorare, ri-elaborare e valorizzare. Nuovi spazi urbani e emergenti forme di distrettualità culturale e turistica stanno *ri-disegnando* e *ri-definendo* le categorie tradizionali socio-spaziali dominanti della città. In conclusione, il turismo a Mascate diventa un elemento di rinnovamento, di innovazione, e soprattutto, di rottura rispetto agli schemi prestabiliti da regole sociali e religiose derivanti dalla tradizione. Il turismo, come forma di sviluppo economico e culturale, apre nuove prospettive di riflessione e di crescita, di pianificazione e di dibattito nel Sultanato, configurando potenziali approcci innovativi e processi inclusivi. Soltanto attraverso uno sforzo ulteriore di conciliazione e azione partecipativa, i diversi attori locali saranno in grado di aprire la strada al cambiamento organizzativo e sistemico della città, con il superamento di antiche conflittualità socio-territoriali e mettendo al centro la cultura e il turismo come *key-drivers* principali di trasformazione urbana. La sfida attuale è proprio quella di passare dalla fase di progettazione e *design* a quella di costruzione e realizzazione operativa delle nuove centralità, secondo un approccio integrato ed evidenziando l'avvio di una nuova fase distrettuale e turistica di tipo sistemico.

#### Bibliografia

- ALVAREZ M.D., "Creative cities and cultural spaces: new perspectives for city tourism", in *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 4 (3), pp. 171-175.
- AMROUSI M., BILN J., "Muscat emerging: Tourism and cultural space", in *Journal of Tourism and Cultural Change*, 8 (4), 2010, pp. 254-266.
- BAGWELL S., "Creative cluster and city growth", in *Creative Industries Journal*, 1 (1), 2008, pp. 31-46.
- BARCA F., MCCANN P., RODRIGUEZ-POSE A., "The case for regional development intervention: place-based versus place-neutral approaches", in *Journal of Regional Science*, 52 (1), 2012, pp. 34-52.
- BATTAGLIA A., "Ecotourism in Oman: strategies of local development for an emerging tourism destination. The case of Al-Elya village", *Research paper presented in EuroChrie Conference*, Dubai, 2014.
- BACATTINI G., *Dal distretto industriale allo sviluppo locale*, Torino, Bollati Boringhieri, 2000.
- BOES K., BHUALIS D., INVERSINI A., "Smart tourism destinations: ecosystems for tourism destination competitiveness", in *International Journal of Tourism Cities*, 2 (2), 2016, pp. 108-124.
- BRAULT S., *Le facteur C. L'avenir passe par la Culture*, Montreal, Les editions voix parallèles, 2010.
- BROHMAN J., "New directions in tourism for third world development", in *Annals of Tourism Research*, 23 (1), pp. 48-70.
- COHENDET P., "The Anatomy of the Creative City", in *Industry and Innovation*, 17 (1), 2010, pp. 91-111.
- DREFGE D., "Place change and tourism development conflict: Evaluating public interest", in *Tourism Management*, 31 (1), 2010, pp. 104-112.

- DREDGE D., WHITFORD M., "Event tourism governance and the public sphere", in *Journal of Sustainable Tourism*, 19 (4/5), 2011, pp. 479-499.
- FLORIDA R., *Cities and the Creative Class*, London, Routledge, 2005.
- GLADSTONE W., CURLEY B., SHOKRI REZA M., "Environmental impacts of tourism in the Gulf and Red Sea", in *Marine Pollution Bulletin*, 72, 2013, pp. 375-388.
- GOVERNA F., *Il milieu urbano. L'identità territoriale nei processi di sviluppo*, Milano, FrancoAngeli, 1997.
- HAUGLAND S.A., "Development of tourism destinations: an integrated multi-level perspective", in *Annals of Tourism Research*, 38 (1), 2012, pp. 268-290.
- HENDERSON J., "The development of tourism destinations in the Gulf: Oman and Qatar compared", in *Tourism Planning & Development*, 12 (3), 2014, pp. 350-361.
- HJALAGER A.M., "A review of innovation research in tourism", in *Tourism Management*, 31 (1), pp. 1-12.
- MCCARTHY J., "Regeneration of Cultural Quarters: Public Art for Place Image or Place Identity?", in *Journal of Urban Design*, 11 (2), 2006, pp. 243-262.
- MINISTRY OF INFORMATION, *History of Oman*, Muscat, Ministry of Information, 2014.
- MINISTRY OF TOURISM, *Site Plan Sketch*, Muscat, Via Nova Group, 2005.
- MOMMAAS H., "Cultural Clusters and the post-industrial city: towards the remapping of urban cultural policy", *Urban Studies*, 41 (3), 2004, pp. 507-532.
- OUKIL A., CHANNOUF N., AL-ZAIDI A., "Performance evaluation of the hotel industry in an emerging tourism destination: the case of Oman", in *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 29, 2016, pp. 60-68.
- OXFORD BUSINESS GROUP, *The Report, Oman 2017*, UK, OBG, 2017.
- OXFORD BUSINESS GROUP, *The Report, Oman 2016*, UK, OBG, 2016.
- PAIOLA M., "Cultural Events as Potential Drivers of Urban Regeneration: An Empirical Illustration", in *Industry and Innovation*, 15 (5), 2008, pp. 513-529.
- PORTER M. E., "Clusters and the new economy of competition", in *Harvard Business Review*, 76 (6), 1998, pp. 77-90.
- ROODHOUSE S., *Cultural Quarters. Principles and Practice*, Bristol, Intellect Books, 2009.
- SACCO P.L., *Il distretto culturale evoluto: competenze per l'innovazione, la crescita e l'occupazione*, Bologna, Goodwill, 2006.
- SANTAGATA W., "Cultural districts, property rights and sustainable economic growth", in *International Journal of Urban and Regional Research*, 26 (1), 2002, pp. 9-23.
- SCOTT A. J., "Creative cities: conceptual issue and policy questions", in *Journal of Urban Affairs*, 28 (1), 2006, pp. 1-17.
- TANFEEDH, *The National Program for Enhancing Economic Diversification (Tanfeedh)*, Tanfeedh Handbook, Oman, 2017.
- TORRES-DELGADO A., PALOMEQUE F.L., "Measuring sustainable tourism at the municipal level", in *Annals of Tourism Research*, 49, 2014, 122-137.
- TREMBLAY D.G., BATTAGLIA A., "El Raval and Mile End: a comparative study of two cultural quarters in Barcelona and Montreal, between urban regeneration and creative clusters", in *Journal of Geography and Geology*, 4 (1), 2012, pp. 56-74.

- UNWTO/GTERC, *Asian Tourism Trends*, Madrid, UNWTO, 2014.
- VALENTINO P., *I distretti culturali: nuove opportunità di sviluppo del territorio*, Roma, Associazione Civita, 2001.
- VALLEGA A., *Geografia culturale. Luoghi, spazi, simboli*, Torino, Utet, 2003.
- WORLD ECONOMIC FORUM, *The Travel and Tourism Competitiveness Report 2017. Paving the way for a more sustainable and inclusive future*, Geneva, WEF, 2017.
- WORLD TRAVEL & TOURISM COUNCIL, *Travel & Tourism Economic Impact 2015 Oman Report*, London, WTTC, 2015.
- WORLD TRAVEL & TOURISM COUNCIL, *Travel & Tourism Economic Impact 2016 Oman Report*, London, WTTC, 2016.
- WORLD TRAVEL & TOURISM COUNCIL, *Travel & Tourism Economic Impact 2017 Oman Report*, London, WTTC, 2017.

### *The emerging tourist districts in the Sultanate of Oman: the case of Muscat*

The essay analyzes the recent urban changes in the Sultanate of Oman in terms of tourism and urban development, focusing on the current socio-economic dynamics which are re-shaping the city of Muscat. It also provides an overview about the potential and emerging tourist districts that are completely change the urban organization and its economic structure, highlighting the role of local stakeholders in developing new practices and sustainable approaches.

### *Les quartiers touristiques émergents du Sultanat d'Oman: le cas de Muscat*

L'essai analyse les changements urbains récents dans le Sultanat d'Oman en termes de tourisme et de développement urbain, en se concentrant sur les dynamiques socio-économiques actuelles qui sont en train de remodeler la ville de Mascate. Il donne également un aperçu des quartiers touristiques potentiels et émergents qui modifient complètement l'organisation urbaine et sa structure économique, soulignant le rôle des acteurs locaux dans le développement de nouvelles pratiques et approches durables.

