

TURISMO E CITTÀ D'ARTE



Istituto Veneto
di Scienze Lettere
ed Arti



L'Istituto Veneto di Scienze, Lettere ed Arti, che trova la sua lontana origine nel Reale Istituto Nazionale, voluto da Napoleone per l'Italia all'inizio del XIX secolo sull'esempio dell'Institut de France, venne poi rifondato con l'attuale denominazione nel 1838 dall'Imperatore d'Austria Ferdinando I. Con l'unione del Veneto al Regno d'Italia, l'Istituto fu riconosciuto di interesse nazionale assieme alle principali accademie degli stati preunitari, anche se la sua maggior attenzione ha continuato ad essere rivolta alla vita culturale e scientifica delle Venezie. La sua configurazione è quella di un'Accademia scientifica, i cui membri sono eletti dall'Assemblea dei soci effettivi, pur venendo la nomina formalizzata con decreto ministeriale. L'Istituto pubblica gli «Atti», rivista trimestrale distinta in due classi: quella di scienze morali, lettere ed arti e quella di scienze fisiche, matematiche e naturali. Pubblica altresì le «Memorie», pure suddivise nelle due menzionate classi, per studi monografici riconosciuti di particolare rilevanza scientifica e culturale da apposite commissioni di esperti. Pubblica infine collane specializzate come anche gli atti dei convegni, delle scuole di specializzazione e dei seminari da esso promossi.



Istituto Veneto
di Scienze Lettere
ed Arti

ISTITUTO VENETO DI SCIENZE, LETTERE ED ARTI

TURISMO E CITTÀ D'ARTE

a cura di
GHERARDO ORTALLI

VENEZIA
2007

ISBN 978-88-88143-90-3

Il volume riporta le relazioni presentate
al Convegno di studio
Turismo e città d'arte
organizzato
dall'Istituto Veneto di Scienze, Lettere ed Arti
e dall'Associazione per i Comitati Privati Internazionali
per la Salvaguardia di Venezia,
con la collaborazione
dell'Ateneo Veneto
e di Italia Nostra - Venezia
(Venezia, 15 ottobre 2005)

© Copyright Istituto Veneto di Scienze, Lettere ed Arti – Venezia

30124 Venezia – Campo S. Stefano 2945
Tel. 0412407711 – Telefax 0415210598
ivsla@istitutoveneto.it
www.istitutoveneto.it

Indice

GHERARDO ORTALLI, <i>Turismo e città d'arte. Temi per un rapporto difficile</i>	Pag.	3
GIOVANNI LOSAVIO, <i>Turismo e città d'arte. Quand le tourisme tue l'art?</i>	»	9
GARRY MARVIN, ROBERT DAVIS, <i>Turismo e città d'arte. Quali i costi sociali a Venezia?</i>	»	15
PIER LUIGI SACCO, GIORGIO TAVANO BLESSI, SILVIA VERGANI, <i>Il 'capitale culturale' di Venezia. Quale risorsa per lo sviluppo della città?</i>	»	21
JAN VAN DER BORG, <i>Verso una politica turistica moderna a Venezia</i>	»	45

Illustrazioni

MARIAPIA GARAVAGLIA, <i>Roma e il turismo</i>	»	49
EMILIO BECHERI, <i>Turismo: «Un rospo da baciare». L'esempio fiorentino</i>	»	53
SIMON PAYNE, <i>Sustainable development in Cambridge</i>	»	87
MONIQUE DECOSTER, <i>Piano strategico per il turismo della città di Brugge</i>	»	91
ALFREDO BIANCHINI, <i>Città d'arte, città assediata?</i>	»	97

TURISMO E CITTÀ D'ARTE

Turismo e città d'arte. Temi per un rapporto difficile

Era quasi naturale che dei crescenti problemi connessi al rapporto estremamente delicato tra turismo e città d'arte si ragionasse nell'ambito degli incontri che riuniscono i rappresentanti dell'Associazione dei Comitati Privati per la Salvaguardia di Venezia: l'organismo internazionale (di cui l'Istituto Veneto è parte) che dal tempo dell'alluvione del 1966 è in prima linea per la salvaguardia della città lagunare. L'argomento, in effetti, risulta di particolare evidenza in Venezia che in questo, peraltro, non è affatto sola, tanto che si è da subito pensato utile ragionare della questione nella prospettiva più ampia possibile, anche se, inevitabilmente, per campioni.

Ora tocca a me, su indicazione del Comitato organizzatore del convegno, aprire i nostri lavori. Altri avrebbero probabilmente potuto farlo molto meglio; è comunque vero che fin dalle sue prime fasi ho preso parte alla progettazione dell'incontro odierno e dunque credo di riuscire almeno a richiamarne i presupposti e le intenzioni. Dunque, la prima cosa che farò sarà riprendere i termini nei quali avevamo sintetizzato i temi da affrontare. Poi mi permetterò qualche ulteriore, rapida indicazione di merito che spero utile in vista dell'andamento dei lavori. E devo anzitutto precisare che il testo messo a punto come piano di riferimento per i relatori raccoglieva indicazioni soprattutto dell'ambasciatore Giacomo Ivancich e del collega Ignazio Musu.

Dunque, con il ricorso a competenze diverse il Convegno intende valutare l'impatto, le ricadute e i problemi indotti sulle città d'arte da un carico turistico crescente e in troppi casi – almeno in apparenza – ormai fuori controllo. In sostanza, ci si chiede quale possa essere il confine intercorrente fra il turismo come grande risorsa, da un lato, e, dall'altro lato, come elemento di alterazione e degrado del patrimonio culturale. Possiamo dare per scontati i più ovvii

* Università Ca' Foscari di Venezia; Istituto Veneto di Scienze, Lettere ed Arti.

aspetti positivi del turismo nelle città d'arte: si tratta anzitutto di apporti economici e di arricchimento culturale. Di contro, fra gli aspetti negativi si possono subito elencare: l'espulsione di attività diverse dal turismo; il costo occulto per servizi a carico dell'intera comunità e a vantaggio dei soli interessati al settore; lo squilibrio che eccessivi flussi comportano per la qualità della vita dei residenti; un'alterazione dei costi correnti per beni mobili e immobili con espulsione di funzioni tipiche della realtà urbana; i danni materiali per un uso fuori misura di strutture spesso assai fragili, esposte a un eccessivo affollamento e a comportamenti non di rado irresponsabili.

Sul piano economico emergono con grande evidenza due problemi. Anzitutto: la quantificazione dei costi sociali di una non adeguatamente regolata attività turistica nelle città d'arte. Mentre il mercato è agevolmente in grado di rilevare i benefici di breve periodo del turismo, esso è molto meno capace di rivelare i costi sociali di lungo periodo. E allora: quali indicazioni si possono dare per una stima appropriata di tali costi? Oltre a ciò, ed è il secondo punto, i benefici economici del turismo – anche quando elevati – tendono ad andare a vantaggio di persone e gruppi che spesso non hanno alcun interesse a spendere per coprire i costi sociali dell'attività turistica. Quali indicazioni di politica economica e/o fiscale sono pensabili in merito?

Sul piano normativo, occorre valutare l'inadeguatezza delle disposizioni vigenti in materia di tutela specifica dei centri più sottoposti alla pressione turistica. Il legislatore non sembra avere ancora affrontato il tema in modo diretto, con l'elasticità ma anche con la fermezza necessaria. Le iniziative prese in sede locale in diversi centri risultano spesso estemporanee e scarsamente efficaci.

Il problema presenta anche aspetti di carattere prettamente urbanistico per quanto riguarda la gestione delle strutture fortemente caratterizzate da connotati artistici, tali da richiedere speciali cautele e garanzie di conservazione. In questa prospettiva i pericoli paiono essere inversamente proporzionali alla dimensione fisica della città d'arte. Proprio nei centri minori i rischi tendono a presentarsi con maggiore pesantezza.

Quanto poi all'incidenza del carico turistico sulle modalità (e sulla qualità) della vita dei residenti, il tema risulta ormai essere oggetto d'interesse da parte degli studiosi di antropologia, specialmente attrezzati per l'analisi di questo ordine di problemi. Si tratta di un settore piuttosto nuovo della disciplina, ma il cui ruolo sta rapidamente crescendo. Resta ancora il problema della gestione turistica da parte delle pubbliche autorità competenti. Sia in sede locale (enti territoriali, comuni, regioni) che in ambito nazionale (ministeri, soprintendenze) una vera elaborazione della materia sembra ancora tutta da fare. Si tratterà anche di determinare gli ambiti delle rispettive competenze.

* * *

Queste erano le considerazioni sulle quali eravamo d'accordo nel mettere a punto lo schema dei lavori, ma vorrei aggiungere qualche appunto, partendo dalla convinzione, fra di noi largamente condivisa, che per recuperare un indubbio ritardo nell'affrontare correttamente il problema nella sua globalità, sia necessario muoversi congiuntamente e da punti di osservazione diversi. Soltanto il contributo coordinato di responsabili della salvaguardia, studiosi del patrimonio artistico, economisti, giuristi, urbanisti, operatori del turismo può consentire la valutazione organica ed efficace di una materia che tende invece ad essere oggetto di indagini settoriali, troppo spesso non comunicanti fra loro.

Mi pare anche, quasi in via preliminare, che ci siano alcune domande di fondo a cui si deve dare risposta nel parlare di città (e non soltanto di città d'arte), a partire da cosa intendiamo esattamente in proposito. Io credo che si rischi troppo spesso di ridurre la nostra idea di città (per usare una formula) alla «città di pietra», dimenticandoci della «città vivente». Se non manteniamo unite le due realtà e scordiamo che una città per essere davvero tale ha bisogno (per uscire dalle formule) dei suoi abitanti, il problema cambia radicalmente aspetto. Non abbiamo più a che fare con una struttura dalla complessa e delicata fisiologia interna, ma con un contenitore che pone problemi decisamente diversi e più semplici. Ma non è questa la città storica a cui pensiamo, dal momento che il contenitore, privato dei meccanismi del suo funzionamento cresciuti nel corso dei secoli, si trova sicuramente a subire una forte perdita nella sua qualità. Diventa una vecchia macchina che non sa più marciare. Potrà piacere. Potremo anche preferirla, ma comunque è un'altra cosa.

Un ulteriore problema che vedo è quello della dialettica che investe in generale i beni culturali (e dunque in particolare anche le città d'arte) stretti nella logica contraddittoria che cerca di mettere insieme tutela, valorizzazione e sfruttamento. È il problema esploso nel nostro Paese a partire dall'infausta legge 41/1986 firmata da De Michelis e Gullotti (istituzione di Progetti per i Giacimenti Culturali), che ha segnato una pesante svolta nelle consolidate attitudini in materia di tutela radicate nella migliore tradizione del nostro Paese, quelle attitudini tipicamente italiane che hanno consentito la salvaguardia nei secoli di un patrimonio senza uguali. Proporre il bene culturale non più come patrimonio intangibile e collettivo ma come «miniera» da sfruttare è stato il primo passo verso quella deriva aziendalistica che oggi rischia di avvolgere e sconvolgere tutto il nostro *cultural heritage*.

Se le cose sono andate in questo modo, è naturale che nella valutazione del rapporto da tenere con le città d'arte un posto di primo piano sia assegnato

oggi soprattutto agli economisti (che nei nostri lavori sono ben rappresentati), ma trovo pericoloso ridurre il problema a una semplice questione di costi e ricavi, con la logica per cui in questi stessi giorni, a fronte delle riconosciute difficoltà economiche del Paese, si propone un più intenso sfruttamento delle risorse turistiche e del patrimonio artistico conteggiato soltanto in percentuali di entrata e uscita.

In sostanza, credo proprio che non si debbano lasciare da soli gli economisti della cultura, col rischio già indicato di letture settoriali. Mi spiego. Quando uno studioso intellettualmente raffinato e attento come Paolo Leon ripercorre le vicende dei giacimenti culturali e li giudica ‘un’idea intelligente’ viziata dal fatto «che avrebbe giustificato una sperimentazione, piuttosto che un massiccio investimento (che andò in buona parte perduto)», tende a ridurre i problemi sollevati da quella importante (pesante!) svolta culturale al fatto che si sia proceduto «senza una programmazione sufficiente e senza mai legare i nuovi investimenti al conseguente aumento delle spese in conto corrente». È senz’altro vero – e positivo – che «i beni culturali non furono più considerati l’ultimo degli affari di stato» (uso sempre le sue parole) ma è altrettanto vero che rischiano di essere riletti come un affare soprattutto se non soltanto di quattrini.

Ma anche limitando il problema dell’uso delle città d’arte a questione di partita doppia o di libro mastro, ci si chiede come possano essere conteggiati valori immateriali quali – per riferirci sia all’astratto che al concreto – la qualità estetica dell’oggetto città sottoposto ad usura, o la qualità della vita di chi in tali città risiede. È vero; la funzione residenziale di per sé può apparire non indispensabile. Tanto per restare qui: Venezia ci sarà anche quando non avrà più normali abitanti ma solo addetti al terziario turistico. «Chi sa se un giorno vi capiterà di vedere della gente in una gabbia in Piazza San Marco con un cartello che dice “veneziani originali”. E potrebbe accadere, allora, che un turista passi al residente qualche avanzo del sacchetto/pasto fornitogli insieme al suo biglietto d’ingresso al museo vivente» (cito un passo ripreso da Garry MARVIN e Bob DAVIS in chiusura del loro volume *Venice. The Tourist Maze*, University of California Press 2004, p. 299).

Ripeto che anche in questa ipotesi Venezia – ma è lecito generalizzare dicendo: la città d’arte – resterà. Non sparirà per avere di fatto espulso la funzione residenziale, così come non sparisce se allontana la funzione amministrativa, o quella artigianale, o un ritmo peculiare di vita, o un dialetto, o una attività produttiva di risalente tradizione. Non sparisce nemmeno quando la si riduca alla sola funzione di servizio al peggiore terziario turistico. Ma certamente la qualità del suo essere è gravemente lesa ogni volta che il complessivo sistema urbano subisce un ridimensionamento di qualche sua funzione. E allora la doman-

da è: quanto vale questa lesione? Come è contabilizzabile? Quanto a salvaguardia del bene di cultura non può essere certamente compensata da un incremento delle presenze turistiche o da un aumento del biglietto d'ingresso.

Il problema è quello, ripeto, di valutare i valori immateriali. Ed è anche il problema del limite da porre – finalmente – al carico turistico sulle città d'arte. Finora il problema dei flussi è stato visto in termini di nuovi parcheggi, di sublagunari, di altre strutture ricettive, magari di orari da ampliare o di nuovi musei da aprire, quando in molti casi – per giocare al paradosso senza che nessuno si scandalizzi – per la sopravvivenza di un vero nucleo urbano (di 'pietra' ma anche 'vivente') può essere più utile un negozio di salumiere piuttosto che una nuova galleria d'arte. Credo si dovrà cominciare a ragionare del limite di sostenibilità oltre il quale non è possibile andare per costi che non sono più economici ma culturali e di civiltà.

L'ipotesi non deve sorprendere. È una logica, del resto, che quanto al patrimonio culturale troviamo già in altri campi applicata. Nessuno può pensare che il codice miniato possa avere una fruizione collettiva meno che modesta, anche se è bene di tutti. Ci siamo ormai convinti che alcuni ambienti naturali non reggono più di pochi visitatori per anno, anche se la cosa ci dispiace. Certo; so benissimo che una baia o una valle deserta o un libro d'ore sono ben altra cosa rispetto a un organismo urbano con la sua complessa fisiologia, ma questo non deve scoraggiarci rispetto alla grande sfida culturale impostaci dalla necessità della ormai urgente salvaguardia del patrimonio offerto dalle città d'arte.

Ovviamente, per quanto riguarda le considerazioni personali che mi sono permesso al di là delle indicazioni programmatiche del nostro convegno, non pretendo affatto che debbano essere condivise in tutto o in parte, ma penso proprio – e in questo credo di riprendere il pensiero di tutti quanti hanno collaborato alla progettazione di questo nostro convegno – penso proprio (dicevo) che i ragionamenti debbano essere aperti al massimo, senza timore di divergenze o di varietà di opinioni, nella certezza che su un punto qui dentro sicuramente ci ritroviamo: la preoccupazione per la tutela di un enorme, straordinario patrimonio di arte e di cultura che nel turismo deve cercare sicuri equilibri che continuino a farne una risorsa e una ragione di crescita e non un motivo di irrimediabile e irreversibile degrado.

Turismo e città d'arte. *Quand le tourisme tue l'art?*

L'intitolazione del nostro convegno sembra avere accettato, senza porla in discussione, l'espressione «città d'arte», come il secondo autonomo termine di una contrapposizione e di un latente, e forse irrisolvibile, conflitto. Ma è certo ben presente in chi ha creduto urgente creare l'occasione per una riflessione che ci liberi da taluni radicati luoghi comuni, che «città d'arte» è categoria tutta interna alla prassi turistica e alla sua promozione, è l'insegna che designa, del turismo, la principale offerta (insieme a «sole e mare»), l'iperbole suggestiva dettata per attrarre il cliente-consumatore, italiano e soprattutto straniero, di media cultura.

E come funzione turistica – o luogo turistico – la città d'arte è registrata, pur se assai marginalmente, nelle nostre leggi, anzi, per quanto almeno sono stato capace di accertare, in una sola legge statale e significativamente in quella che, disciplinando l'attività di commercio (il Decreto legislativo 31 marzo 1998, n. 114), nei comuni ad economia prevalentemente turistica, e nelle città d'arte appunto, liberalizza gli orari degli esercizi di vendita al dettaglio, esonerandoli anche dall'osservare l'obbligo di chiusura domenicale e festiva. Insomma una città d'arte che tiene i connotati di un diffuso e sempre operoso centro commerciale. E si deve sottolineare ancora che il riconoscimento legislativo della «città d'arte» è in funzione esclusiva di una assai modesta applicazione normativa, come disciplina speciale degli orari di apertura degli esercizi commerciali di vendita al minuto.

L'Art. 12 di quella legge rimette alle regioni di individuare in concreto (previa consultazione delle organizzazioni dei consumatori, delle imprese del commercio e del turismo, nonché dei lavoratori dipendenti) i comuni ad economia prevalentemente turistica e le città d'arte. E le regioni pare che ab-

* Presidente della Prima sezione civile della Corte di Cassazione.

biano preso molto sul serio il compito che hanno adempiuto con grande impegno, definendo talune per legge (come la Regione Veneto) i criteri per l'individuazione delle città d'arte secondo molteplici parametri, diciamo così culturali e di attuale disponibilità di attrezzature turistiche, misurate in posti letto, regolando minutamente i procedimenti e distribuendo i compiti tra comuni e province, insomma un'altra occasione di esaltazione burocratica, francamente sproporzionata per eccesso rispetto alla modestia di fini e risultati applicativi (la liberalizzazione degli orari di apertura degli esercizi commerciali di vendita al minuto). E si è assistito alla corsa di comuni grandi e piccoli per conseguire l'ambito riconoscimento, in generale accordato con generosità. Ma fermiamoci per una rapida osservazione sulla legge della Regione Veneto (approvata nel 1999, fatta poi oggetto di consecutive modifiche), non solo per una ovvia ragione di immediato collegamento territoriale, ma perché, più esplicitamente di ogni altra determinazione regionale al riguardo, attenendosi fedelmente alla consegna ricevuta alla legge statale e cioè alla esclusiva applicazione alla disciplina dal commercio al minuto, ha annesso la «città d'arte» alle categorie economico-turistiche. E infatti nel fissare gli indicatori utili per il riconoscimento della «città d'arte» non si è limitata a volere che sia «centro storico», cioè zona A secondo la normativa urbanistica, che comprenda adeguato numero di immobili soggetti ai vincoli della tutela statale, che sia menzionata nelle guide turistiche a diffusione nazionale e internazionale come centro di interesse storico-culturale, che vi siano operanti nei giorni festivi enti o strutture museali, edifici di culto o religiosi, atti a richiamare rilevanti flussi di visitatori, eccetera, ma ha preteso che sia dotata di adeguate attrezzature ricettive misurate in posti letto (sufficienti duecento, nei comuni già individuati secondo altra legge regionale come «città murata», altrimenti seicento) e ne sia dimostrata la rilevanza nell'economia del comune. E a confronto merita una menzione d'onore la legge della Regione Molise (26 aprile 2000, n. 30) che coglie invece l'occasione per dar vita a un autonomo progetto di rilevazione e riqualificazione delle città d'arte (affidato ad adeguate competenze tecnico-scientifiche) in funzione di programmazione e finanziamento di interventi di tutela del centro storico, di restauro e valorizzazione dei beni culturali e architettonici.

Di segno diverso, se non opposto rispetto alla norma statale di disciplina dell'attività di commercio dal cui esame abbiamo iniziato il discorso, era stata la disposizione introdotta nella legge 28 marzo 1991, n. 112, che, dettando «norme in materia di commercio su aree pubbliche», aveva tentato di contrastare, o almeno arginare, il fenomeno dell'assedio degli ambulanti nell'intorno dei più celebrati monumenti (che è condizione subita massimamente dal-

le città d'arte e anzi può ben dirsi un connotato di immagine loro proprio e forse perfino non sgradito alla gran parte dei turisti). Quella legge aveva cioè dato al ministro per i Beni culturali (se non vi avesse già provveduto il regolamento di polizia urbana) il potere di interdire l'esercizio del commercio, o di consentirlo solo con particolari limitazioni, nelle aree riconosciute di valore archeologico, storico, artistico e ambientale; e laddove fosse stato consentito, l'esercizio del commercio era subordinato a un preventivo nulla osta dello stesso ministero (essendo in ogni caso, con una disposizione di inconsueto e curioso dettaglio, previsto che la somministrazione di alimenti e bevande potesse essere concessa solo per le installazioni mobili). È vero che di quel potere interdittivo il ministero per i Beni culturali si è avvalso con timidezza (e dove, come a Venezia, lo ha esercitato, ha incontrato fortissime resistenze, alla fine, così almeno mi par di ricordare, vincenti), ma il Testo Unico delle disposizioni legislative in materia di beni culturali e ambientali, del 1999, lo aveva integralmente conservato (art. 53), diremmo per tempi migliori, non abrogando la norma della legge del 1991. Che invece il recente Codice dei beni culturali (cui il ministro Urbani ha legato il suo nome) ha in pratica cancellato (art. 52), giacché, in applicazione, deve intendersi, del malinteso principio di sussidiarietà, ha riservato quel potere ai comuni, relegando la tutela statale («il soprintendente») a un ruolo subordinato, meramente consultivo e perciò agevolmente vanificabile. Ulteriore conferma (se mai fosse stata necessaria) che questo Codice (assolto infine con generosa indulgenza anche da lucidi e rigorosi difensori del patrimonio storico e artistico del nostro paese), contro una esplicita prescrizione della legge delega, cui avrebbe dovuto attenersi, ha indebolito la tutela, sopprimendone alcuni non marginali strumenti o privandoli della necessaria incisività. (Italia Nostra disse, e continua a dire, «col nuovo codice menomata la tutela»).

Se ho letto bene questo Codice, non mi pare che nessuna sua norma sia espressione diretta della coscienza del fenomeno (che avrebbe, credo, dovuto preoccupare il legislatore) della pressione dal turismo di massa (per comodità continuiamo a chiamarlo così) esercitata specie sui più convenzionalmente celebrati «istituti e luoghi della cultura», così definiti nel suo articolo 101. Un uso non solo logorante, ma invasivo e tendenzialmente esclusivo, nel senso che mortifica altri usi più propriamente culturali e didattici. Ma si dirà, e a ragione, che non entrano in questione gli astratti modelli culturali che disegnano i musei come istituti di cultura, «destinati alla pubblica fruizione», che «espletano un servizio pubblico» (Art. 101); è problema da affrontare, invece, nella autonomia della gestione in concreto di ogni istituto, con la introduzione di adeguate misure di controllo e regolamento dei flussi dei visitatori, an-

che con la rigida determinazione dei tempi della visita. Certo è che quei «servizi aggiuntivi» voluti dall'allora ministro Ronchey (che da giornalista ne aveva sperimentato l'efficienza in America, così disse), divenuti legge e anzi massimamente valorizzati nel nuovo Codice, dati in gestione ad imprenditori privati, sono parsi a taluno, così come in pratica diffusamente attuati, adeguati ai modelli organizzativi delle agenzie turistiche.

E non è detto affatto che queste misure di modernizzazione, con le quali si è inteso allineare il nostro sistema di accoglienza alle più avanzate esperienze anche d'oltre Atlantico, abbiano corrisposto alle aspettative dell'esigente turista straniero, e anzi si dovrebbe escludere, se quanto abbiamo letto sull'autorevole «Le Monde» di fine agosto riflette un sentimento diffuso nel paese d'oltralpe. *Quand le tourisme tue l'art* titolava su tre colonne Michel Guerrin (firma prestigiosa di quel quotidiano) per rappresentare le innovative condizioni di accesso al patrimonio artistico italiano, che hanno meritato l'onore di prima pagina, rarissimamente riconosciuto dallo stesso giornale alle cose di casa nostra e pure alle primarie vicende politiche e ai nostri statisti. Ebbene Guerrin, che tra i venticinque visitatori del rigido contingente è entrato di recente nella Cappella degli Scrovegni (avendo acquistato il salato biglietto ad una delle tre casse della vera e propria centrale commerciale di palazzo Zuckermann) e ne è stato cacciato allo scadere del quindicesimo minuto, invita ad attenuare (a *nuancer*) l'imperatività dell'assioma secondo cui per assimilare la domanda, cioè i turisti, bisogna regolare l'offerta, cioè il sito culturale. E avanza anzi il dubbio, apparentemente confermato dalla condizione della vicina Chiesa degli Eremitani con il, benché danneggiato, Mantegna (non c'è cassa, «pas de marchands du temple»: entrata libera, quasi nessun turista), che sia proprio l'inquadramento del sito in parco di attrazione culturale, la sua *marchandisation*, a provocare l'afflusso dei turisti, a creare anzi quel turismo *moutonnier* (proprio così, da *mouton*, che io prudentemente tradurrei 'di gruppo', 'di massa'), pigro, più vicino al divertimento che all'esperienza estetica.

Sono opinioni che con questa franchezza si stenta a leggere nei fogli italiani, anche dei giornali dedicati a informazione e riflessione sulle cose della cultura figurativa e delle sue istituzioni e nella penna di studiosi e addetti, forse preoccupati di finire nella gogna che (meno di un mese fa) un noto opinionista del «Corriere della Sera» («In Italia pochi visitatori») ha alzato per destinarvi i da lui immaginati «soloni imbronciati che rimpiangono sulle pagine letterarie i tempi in cui solo loro, con pochi eletti amici, avevano accesso alle città d'arte». Alle quali si vede dunque affidato il compito di risolvere, o di contribuire a risolvere, la denunciata crisi del nostro turismo, dopo le glorie degli anni settanta, e vincere la minacciosa concorrenza dei paesi nuovi: compito es-

senziale (il cui adempimento avrà i suoi costi ma non consente di andar troppo per il sottile) specie se il turismo dovesse costituire, alla fine, la risorsa primaria nell'economia del paese, nella prospettiva di una, così si dice o si teme, ineluttabile deindustrializzazione.

Il discorso rischia di prendere una dimensione troppo impegnativa che certo io non sono in grado di reggere. Ma come non si può sfuggire alla constatazione del potenziale conflitto tra il turismo delle città d'arte e l'arte delle città, per impegnarci a trovare una intelligente composizione (per la quale mi pare che ancora non si intraveda il modello né in Italia né fuori, né certo io lo saprei immaginare), così neppure si può tardare a prender atto di quello, altrettanto se non più preoccupante (anche se circoscritto a luoghi di eccellenza, Venezia innanzitutto, ma pure, in diverso grado, Firenze), tra la città d'arte e la città senza specificazioni, l'insieme della città nella ricchezza delle molteplici componenti della vita produttiva e del tessuto civile, per scongiurare il rischio che il conflitto finisca per comporsi con la riduzione della città, così intesa, alla «città d'arte», tutta o prevalentemente impegnata a organizzare l'accoglienza del turista (di ogni gusto e pretesa) al parco di attrazione culturale.

GARRY MARVIN, ROBERT DAVIS*

Turismo e città d'arte. Quali costi sociali a Venezia?

Gli organizzatori di questo convegno hanno chiesto ai partecipanti di riflettere sulle questioni legate all'impatto sociale a lungo termine del turismo sulle città d'arte e di valutare come possano esserne stimati i costi sociali. Come possiamo definire le città d'arte o città culturali? In un certo senso tutte le città sono culturali, essendo centri di presenza umana, e tutti gli insediamenti umani sono culturali. I turisti visitano questi luoghi perché vogliono conoscere e sperimentare altri modi di vivere. Tuttavia l'espressione «città d'arte» sembra suggerire una accezione più ristretta di cultura – la Cultura con la 'C' maiuscola – ed essere collegato a città dove sono presenti importanti opere d'arte, che sono sede di manifestazioni artistiche o che vengono percepite come ricche di opere architettoniche di cui sono, in parte, costituite.

Sembra piuttosto ovvio che uno dei problemi di Venezia sia la troppa arte – trabocca, è satura di arte. La gran parte di essa è chiusa in musei, chiese e gallerie. Questo tuttavia non sembra essere il problema principale in termini di impatto sociale. Il problema riguarda piuttosto l'arte come atmosfera: per molti visitatori il tessuto stesso della città è un'opera d'arte globale ed essi desiderano vivere l'esperienza del romanticismo di Venezia, cosa che ha inevitabilmente un forte impatto sulla vita quotidiana del luogo. In altre città vi sono aree con atmosfere uniche, ma Venezia è, per così dire, unica nella sua unicità. Laddove altre città possono contenere zone e luoghi di interesse turistico, Venezia è un contenitore in e di se stessa, contiene la totalità della 'Venezia' presente nell'immaginario del turista, e questa totalità è di estrema importanza per l'esperienza turistica sul posto. Altre città hanno monumenti, edifici o aree che sono presenti nell'immaginario del turista e che attirano i visitatori, ma questi rimangono spazi e luoghi all'interno della totalità della città che, nel

* Garry Marvin, Roehampton University (U.K.); Robert Davis, Ohio State University (U.S.A.).

complesso, non interessa e non attrae i turisti. Londra, per esempio, in quanto città d'arte e città con arte, attira enormi quantità di turisti, ma vi sono vaste aree della città che non vengono mai visitate, non essendo presenti nell'immaginario del turista, e di conseguenza non sono turisticamente rilevanti o non hanno un forte impatto locale. Il problema di Venezia sta nel fatto che non vi sono in essa spazi non significativi per il turista che ne cerca l'identità di città d'arte: la sua stessa essenza, il suo angolino più modesto, trabocca di rilevanza turistica, tanto che il semplice girovagare e perdersi nelle sue calli nascoste viene ora pubblicizzato come una vera «esperienza turistica».

Altre città, che si tratti o meno di «città d'arte» hanno di solito sufficienti spazi «dietro le quinte» che permettono l'assorbimento dei turisti, che il loro impatto sia diluito, la loro presenza evitata dai locali. Ma i turisti vogliono essere, e sono, dappertutto a Venezia. Il loro abbraccio alla città viene rappresentato negli spazi pubblici di Venezia – spazi che la popolazione locale potrebbe voler utilizzare per altri scopi.

È questa intrusione negli spazi quotidiani della vita locale che rende così problematico il turismo a Venezia, perché rende difficile o addirittura impossibile la normale vita quotidiana. La dimensione del fenomeno turistico a Venezia ci costringe a porci una domanda fondamentale: che cosa rende un luogo, qualsiasi luogo, abitabile? Si potrebbe rispondere che qualsiasi ambiente che non sia così ostile o nocivo da rendere impossibile la vita umana può essere abitato; io vorrei però considerare l'abitabilità in modo più specificamente sociale e culturale, nei termini di come la gente pensa che la vita dovrebbe essere vissuta nel proprio territorio e di come gli spazi dovrebbero essere utilizzati per renderlo abitabile. Non sto dunque parlando soltanto di spazio, ma di come gli esseri umani, interagendo con il proprio ambiente, trasformino lo spazio (neutro) in un luogo (carico di significato). Questo, a mio parere, viene attuato non soltanto dalla totalità della gente che risiede in un dato luogo – la residenza può essere cambiata, può essere dovuta a ragioni economiche o sociali, in definitiva utilitaristica. Piuttosto, uno spazio neutro diventa un luogo abitabile grazie soprattutto al sotto-insieme di coloro che realmente ci vivono – che sono legati e vincolati a quel luogo, che trovano la propria qualità di vita nelle normali attività della comunità locale e che allo stesso tempo acquisiscono un senso di identità personale. L'abitabilità è legata anche alle diverse sfaccettature delle forme di vita presenti in un luogo.

Troppo o troppo poco di un tipo specifico di attività può rendere un posto meno abitabile, come è per esempio il caso del distretto degli affari a Londra, che secondo molti londinesi di mia conoscenza ha una bassa qualità di vita, sebbene sia gremito di traffico umano. La *City* durante il giorno è affollata di uomi-

ni e donne che ci lavorano, ma che tuttavia non ci vivono; anche se brulica del suo specifico tipo di vita, al tramonto tutto chiude, poiché lì l'unica forma di vita è quella legata agli affari. Lo stesso si può dire delle principali vie commerciali di Londra, dove le interazioni umane sono così delimitate e specializzate da aver soffocato la possibilità di una reale residenza in esse. Dunque – non troppo tranquilli, non troppo specializzati, bensì una inter-relazione di modi di vita.

Nel compiere ricerche per il nostro libro, abbiamo constatato che molti veneziani si sono sentiti scacciati dagli spazi pubblici della loro città – l'esempio più significativo è San Marco. Così come i distretti commerciali o economici di altre metropoli, molti campi veneziani sembrano aver perso le qualità abitative che li distinguevano, a causa della monocultura penetrante del turismo – sotto la forma di negozi di maschere e di pizza, ristoranti all'aperto e a causa del costante passaggio di gruppi di stranieri – che non ha lasciato letteralmente più spazio alla vita locale. Le strade, le calli e i campi di Venezia possono sembrare affollati di gente per la maggior parte dell'anno, ma questo non significa che siano vissuti in senso veneziano.

Non si tratta di corpi che occupano spazio fisico e intralciano il passaggio, sebbene i veneziani si lamentino di questo. Molti visitatori vengono a Venezia, così come vanno altrove, con il desiderio di uscire dalla propria quotidianità, di essere in un posto diverso, di vedere qualcosa di diverso, di fare cose diverse. In una città come Venezia, tuttavia, con una trama così fitta, non si può semplicemente collocarsi in uno spazio neutro, ma piuttosto si è costretti ad entrare nello spazio quotidiano dei veneziani, spazio che i turisti usano in modo diverso dai locali. Essi vengono a trovarsi in un classico scontro di culture, ma con un colpo di scena, in quanto si tratta di uno scontro fra la cultura con la 'C' maiuscola che stanno cercando e la cultura locale, antropologica, con la 'c' minuscola – il mondo vissuto dei veneziani stessi.

Per molti veneziani, quelli che teoricamente sono spazi pubblici vengono invece percepiti come spazi privati – non in termini di possesso legale, quanto piuttosto di un particolare tipo di accesso vissuto ad essi o di trovarsi in essi. Dobbiamo tenere in considerazione la natura sociale della via pubblica per coloro che vivono in questa città unicamente pedonale; essa potrà non essere tecnicamente privata, ma – fra i veneziani – quando viene invasa dai forestieri può ben apparire come proprietà comune degli abitanti del posto. Le vie, le calli e i campi non sono semplicemente strade – mezzi per arrivare da un posto ad un altro – sono anche da sempre luoghi di vita sociale e civile. Quando la densità del turismo arriva al punto di interrompere questi incontri sociali – e chiaramente ciò è accaduto, nella gran parte della città, per la maggior parte dell'anno – allora viene perduto questo senso del pubblico/privato.

Un buon esempio di ciò, che abbiamo riportato nel nostro libro, è il declino e l'apparente scomparsa della passeggiata veneziana o *listón*, un'abitudine sociale ancora presente e ricca di significato in altri paesi italiani. Abbiamo citato un punto importante dell'analisi della passeggiata compiuta da Giovanna Del Negro: «La *passeggiata* ha principalmente a che fare con l'entrare in contatto con il sé generale e con il sentirsi parte di un insieme più grande. Apparentemente, lo scopo *non* è quello di essere privato in pubblico, di cercare anonimato nella folla, quanto piuttosto di condividere una compresenza fisica e sociale con gli altri». A mio parere la *passeggiata* in Italia (o il corrispondente *paseo* in Spagna) rappresenta un modo caratteristico di stare con gli amici, con la famiglia ed i conoscenti in particolari spazi pubblici – non è come essere per la strada nella quotidianità – è una attività piacevole e concerne il conoscere, l'essere conosciuto e, fondamentalmente, l'appartenere. Apparentemente, il più naturale degli atti sociali nella Venezia pedonale, il *listón*, è stato scacciato, perché il suo necessario palcoscenico pubblico è pieno di 'altri', che non hanno alcun legame con la socialità del luogo e che anzi sono probabilmente completamente ignari che questa addirittura esista. Penso che questo sia estremamente importante – vi è una perdita di *privacy* a Venezia, ma vorrei sottolineare che si tratta di una perdita di *privacy pubblica* – lo spazio pubblico in cui i veneziani possono vivere da veneziani.

Molti stranieri avranno un'immagine di Venezia come una città fragile, minacciata dai fenomeni naturali – in particolare dal mare. Ancora una volta tuttavia, si tratta fondamentalmente della fragilità delle superfici artistiche, della Cultura che maggiormente interessa i turisti. Vi è, tuttavia, un'altra profonda fragilità, una fragilità sociale della vita culturale quotidiana della città. Si tratta di una fragilità che è poco presente nell'immaginazione dei turisti, poiché molti di loro non sono letteralmente in grado di vederla. Così come Venezia deve essere protetta dalle maree, allo stesso modo è necessario rafforzare la vita sociale pubblica, le culture (con la 'c' minuscola) della quotidianità di Venezia. L'abitabilità può derivare soltanto da un rinnovato impegno verso una vita culturale locale e vissuta. Bisogna che più persone a Venezia vogliano farne parte piuttosto che semplicemente esserci, e bisogna dar loro modo di esprimere la propria appartenenza.

Come poter recuperare lo spazio pubblico come, o per, il privato/pubblico o il pubblico/privato è naturalmente un processo culturale e sociale molto complesso. Come abbiamo osservato nel nostro libro, una serie di tentativi in questo senso messi in atto dai veneziani negli anni '70 – la Vogalonga, il Redentore ed il Carnevale – ha essenzialmente avuto un effetto contrario, provocando il riversamento a Venezia di centinaia di migliaia di visitatori, e trasfor-

mando in poco tempo questi fragili sforzi per ottenere ed esprimere la 'venezianità' in nuovi viaggi a 'Venezia-land', nuovi marchi in vendita nel mercato di massa del turismo mondiale.

Come ho detto all'inizio, gli organizzatori ci hanno chiesto di pensare al modo per stimare i costi sociali del turismo sulle città d'arte. A Venezia li possiamo vedere tutto intorno a noi, e sono chiaramente molto alti. Sebbene le prevalenti realtà politiche ed economiche rendano estremamente improbabile che il flusso dei turisti a Venezia possa essere ridotto o anche soltanto limitato, si potrebbe comunque dirigere quel flusso in maniera più efficace. Questo turismo culturale è pur sempre turismo di massa, e si può pensare di agire sulla psicologia sociale (e l'organizzazione sociale) del turismo di massa – di cui una caratteristica fondamentale è che il turista vuole essere condotto e guidato – è questa la ragione per cui viaggia in gruppo. Naturalmente non si tratta di bandire i turisti da alcune parti della città, ma si può immaginare un più stretto controllo sulla gran parte dei visitatori, i gruppi, i cui partecipanti stanno compatti insieme e si aspettano di visitare soltanto le tre o quattro attrazioni principali. Potrebbero essere riservati a loro certi percorsi di collegamento, per esempio, fra San Marco e Rialto? Forse i turisti potrebbero essere indotti, attraverso segnali o anche barriere, a seguire percorsi che evitino i luoghi maggiormente significativi per i locali, mentre le guide turistiche, con licenza regionale, potrebbero essere istruite a seguire soltanto percorsi fissi che diano un saggio dell'estetica e dell'atmosfera della città, in modo simile a quello in cui in estate i gruppi vengono condotti nella basilica lungo un camminamento delimitato da cordoni. Allo stesso modo, non si potrebbero riservare alcuni vaporetti ed alcune fermate ai gruppi turistici o, al contrario, destinarne altre solamente ai residenti? A Londra non si vedono gruppi di 20, 30 o 40 turisti salire sugli autobus locali; vengono utilizzati speciali autobus turistici. Si potrebbe riflettere sulla saggezza di tanti promotori turistici che incoraggiano i visitatori a «girovagare e perdersi» per la città: una migrazione senza meta che potrebbe produrre dei benefici a breve termine per la riduzione dell'impatto turistico in piazza San Marco, ma quale sarebbe l'impatto prodotto sulla vivibilità dei pochi quartieri residenziali rimasti a Venezia?

Perché questo funzioni però, dobbiamo comprendere meglio, e questo può essere applicato a tutte le città d'arte, come la gente del luogo utilizza gli spazi cittadini e come i turisti percorrano ed ostruiscano quegli stessi spazi. C'è bisogno di una mappatura esaustiva e dinamica del modo in cui vengono vissute la geografia e la topografia della città. Naturalmente, sono stati effettuati innumerevoli studi, sia di tipo fisico che sociale, su Venezia, ma forse vale la pena considerare l'importanza di una ricerca multi-disciplinare dettagliata ed approfondita.

dita su come gli abitanti, di ogni gruppo sociale – bambini, studenti universitari, lavoratori, anziani, stranieri residenti, occupanti di seconde case – utilizzano gli spazi della città per le loro diverse esigenze di vita quotidiana. Come vengono vissuti questi spazi? Come vivono e si muovono attraverso la topografia di Venezia? Quali strategie utilizzano? Come convivono, non soltanto con la presenza fisica del turismo di massa, ma anche con i suoi effetti collaterali, quali la sparizione dei negozi al dettaglio? Ricerche sull'impatto del turismo in altre città hanno dimostrato che la popolazione locale evita determinate aree e si rifugia in altre, cambia i propri orari per evitare i turisti e pone delle barriere alla loro intrusione. Forse se avessimo piena comprensione dell'utilizzo locale degli spazi e del modo in cui si desidererebbe utilizzarli sarebbe possibile suggerire la maniera per gestire l'impatto del turismo su di essi. Nella letteratura sulla gestione del turismo continua il dibattito sull'opportunità di cercare di modificare i luoghi per adattarli ai turisti o di cambiare i turisti per adattarli al luogo. Nel caso di Venezia non si può pensare di cambiare il luogo per adattarlo al turismo né di fermare il flusso stesso dei turisti, quindi forse la soluzione migliore per i veneziani è invece quella di far cambiare i turisti.

PIER LUIGI SACCO, GIORGIO TAVANO BLESSI, SILVIA VERGANI*

Il 'capitale culturale' di Venezia. Quale risorsa per lo sviluppo della città?

Premessa

La 'dimensione culturale' del territorio sta assumendo un peso sempre crescente nelle strategie di sviluppo locale delle società occidentali, un elemento riconosciuto a livello nazionale ed internazionale per la capacità di fornire contenuti e pratiche innovative in grado di rispondere alla crescente spinta di elementi quali la globalizzazione (cfr. Sacco - Dragone, in corso di pubblicazione). I processi indotti dalla globalizzazione – delocalizzazione produttiva, circolazione delle merci e capitali, flussi migratori di popolazioni in cerca di condizioni di vita migliori – rappresentano una nuova sfida per le società industriali poste di fronte alla necessità di trovare elementi in grado di mantenere, se non aumentare, il trend di crescita precedentemente registrato in termini economici e di benessere individuale/collettivo.

Molti paesi occidentali (cfr. Sacco - Tavano Blessi - Nuccio in corso di pubblicazione) hanno trovato una risposta a questi temi nella valorizzazione di un elemento storicamente presente in ambito locale che è stato adottato quale strumento in grado di fornire nuovi stimoli alla crescita del territorio: la cultura.

A partire dagli anni '70 la cultura nella sua dimensione tangibile ed intangibile è stata assunta dal sistema locale quale elemento strategico nella definizione dei piani di crescita, uno 'stock di capitale' a cui attingere allo scopo di generare valore aggiunto sia a livello economico/produttivo (cfr. Porter 1989) che sociale (cfr. Matarasso 1997).

* Pier Luigi Sacco, Università IUAV, Venezia; Giorgio Tavano Blessi, SSAV (Scuola Studi Avanzati in Venezia), Università IUAV, Venezia; Silvia Vergani, Venice International University, Venezia.

All'interno della transizione da società industriale a società post-industriale, una fase che attualmente caratterizza le società occidentali (per un approfondimento cfr. Inglehart 1998) un numero crescente di sistemi locali ha intrapreso un modello di sviluppo *cultural-driven* allo scopo di proporre nuove occasioni per la crescita del territorio. In particolare si possono elencare due tra le principali tendenze in atto in aree urbane nelle quali la cultura entra con un ruolo di agente catalizzante:

- a livello di pianificazione e modificazione urbana nei piani di trasformazione infrastrutturale (cfr. Bianchini-Parkinson 1993; Evans 2001);
- a livello economico, ri-orientando la catena produttiva nella direzione dell'economia dell'intangibile collegata a settori come il terziario e servizi (cfr. Rullani 2004).

Anche la città di Venezia, nella sua accezione di area metropolitana comprendente le aree della gronda lagunare, è stata oggetto dei fenomeni delineati in precedenza. L'area urbana ha progressivamente spostato il suo asse produttivo dal settore dell'industriale all'area del terziario e servizi, attingendo a piene mani allo stock di capitale culturale presente nel territorio allo scopo di perseguire un trend di crescita per tutto il sistema locale.

La città di Venezia rappresenta quindi uno straordinario scenario in grado di fornire elementi utili a comprendere la potenzialità della risorsa culturale nei processi di crescita locali ed illustrare come questo elemento, attraverso l'introduzione di una strategia di lungo termine supportata da opportuni strumenti di *policy* per la *governance* di un sistema complesso quale è un'area urbana, sia in grado di proporre stimoli e sollecitazioni efficaci nella costruzione di un processo di sviluppo sostenibile del territorio.

Questo studio è diviso in quattro sezioni. La prima parte sarà orientata a presentare una veloce rassegna delle trasformazioni occorse nell'area metropolitana di Venezia, ed in particolare nel centro storico, e definire l'attuale relazione tra la città di Venezia e il suo patrimonio culturale. La seconda parte sarà indirizzata a fornire elementi utili a comprendere come un'area urbana, e tra queste Venezia, sia composta da una serie di 'capitali' e quale sia l'apporto allo sviluppo del sistema urbano. La terza parte si focalizzerà sulla dimensione culturale della città, sottolineando il ruolo del capitale culturale nei modelli di sviluppo urbano. La quarta cercherà di fornire una prospettiva futura, in particolare sociale ed economica, dell'area urbana di Venezia attraverso la valorizzazione del capitale culturale della città.

1. *Venezia, una panoramica economica, sociale e culturale*

La città di Venezia è stata oggetto di grandi trasformazioni che nel corso degli ultimi decenni hanno occorso a modificare profondamente il tessuto economico e sociale dell'area urbana. Ancora nel secondo dopoguerra la città presentava le classiche caratteristiche di un'economia di tipo industriale imperniata intorno ad alcune principali direttrici: chimico/siderurgica, cantieristico/portuale, artigianale. La popolazione residente superava le 120.000 unità (centro storico ed isole, dato 1951, fonte ufficio statistico comune di Venezia) con una segmentazione della popolazione per impiego che vedeva rappresentate tutte le classi lavoratrici, per ultima e minoritaria quella riferita al settore del turismo e servizi.

La componente culturale del territorio vedeva la presenza a livello produttivo di istituzioni quali la Biennale di Venezia ed eventi ad essa correlati, il Gran Teatro La Fenice, entrambe le istituzioni con un programma culturale legato a caratteristiche di innovazione e contemporaneità (un simbolo tra tutti il binomio Fenice/Stravinskij). Il settore museale vedeva la presenza di molte tra le sedi attuali, mancante però del carattere di proposta integrata attualmente riscontrabile nell'offerta cittadina. Venezia rivaleggiava con i maggiori centri urbani del paese rispetto ad indicatori quali la presenza di artisti e uomini di cultura impegnati nella costante produzione e rinnovamento della geografia culturale della città, un centro di pensiero creativo riconosciuto a livello internazionale.

A partire dalla metà degli anni '70, le spinte derivate da processi economici e sociali a carattere internazionale, come sottolineato in precedenza, accelerando il cambiamento già in atto in ambito locale, che porterà ad un ri-posizionamento dell'asse economico della città ed alla graduale trasformazione del tessuto sociale e culturale dell'intera area.

A livello economico, il settore industriale, chimico e cantieristico perdono la caratteristica propositiva nel territorio, sia a livello di produzione che di impiego (produzioni non più efficienti in termini di costi/ricavi se paragonate a quanto realizzato ad esempio in paesi extra-europei). Inoltre si assiste alla crescente consapevolezza nell'opinione pubblica dei rischi derivanti da questi settori produttivi in termini di esternalità ed impatti sia a livello di salute pubblica sia ambientale. L'introduzione di normative di sicurezza a tutela dei lavoratori e dell'ambiente porterà settori industriali quali meccanico, chimico e petrolifero a de-localizzare la produzione e alla dismissione e/o chiusura di intere aree situate nella città di Venezia (Giudecca, Arsenale) e nella gronda lagunare (Marghera).

Il declino di un settore produttivo storicamente collegato alla fase di industrializzazione del paese, presenta le condizioni affinché la città cerchi di ri-orientare il sistema economico intorno a nuove risorse in grado di garantire la crescita nel rispetto delle caratteristiche del territorio, o meglio, traendo proprio dal territorio gli input per la nuova catena produttiva.

Gli elementi disegnati in precedenza si manifestano quasi contemporaneamente all'emergere di un nuovo fenomeno che porterà la città ad identificare il settore di attività che contraddistinguerà lo sviluppo dell'area metropolitana. La metà degli anni '70 vede la crescita a livello mondiale del turismo quale nuovo settore economico/industriale, un fenomeno non più di nicchia ma alla portata di nuove categorie sociali grazie in particolare a tre elementi quali la crescita del reddito, maggiore disponibilità di tempo, offerta di servizi di trasporto e accoglienza in numero crescente (cfr. Richards 1996). Parte di questa nuova domanda è guidata dalla volontà di accrescere il bagaglio esperienziale e la conoscenza del territorio, un bisogno che troverà una risposta nella visita delle cosiddette «città d'arte», ambiti spaziali ricchi di *asset*/beni storici/culturali legati al territorio e quindi in grado di rispondere efficacemente alle nuove necessità (cfr. Bonet - Tresserras 2005).

La città di Venezia vede in maniera inconsapevole accrescere il suo ruolo in ambito internazionale quale meta privilegiata nel mercato turistico, forte di un patrimonio, ambiente e caratteristiche di unicità collegate all'identità e storia del luogo.

Emerge quindi la consapevolezza del potenziale economico e produttivo collegato alla valenza simbolica/culturale del territorio, la presenza di un 'capitale culturale' quale nuovo 'stock di beni' da indirizzare verso la crescita dell'ambito urbano, materia prima che determinerà la formazione di un nuovo settore trainante per l'intera economia locale: il turismo.

Il turismo assume il ruolo di nuova risorsa per l'intera provincia soppiantando progressivamente storici settori industriali, in un processo di sviluppo spontaneo scarsamente presidiato dalle istituzioni. Sono in particolare il centro storico della città di Venezia e le isole (Murano, Burano), caratterizzate da un'offerta legata a tipicità locali, a divenire il centro di interesse dei visitatori, con le aree peri-urbane, le zone della gronda lagunare (Lido di Venezia, Mestre, Cavallino-Jesolo, Chioggia) a beneficiare delle ricadute, ad esempio tramite l'indotto derivato dai pernottamenti.

Sarà utile presentare alcuni dati che potranno fornire un'immediata rappresentazione del fenomeno e quindi di supporto alla successiva fase di analisi. I visitatori annuali della città di Venezia sono attualmente 13 milioni circa di cui 3,5 sono turisti pernottanti (dati 2004, per un approfondimento cfr. Di Maria

2004). L'impatto complessivo a livello economico viene stimato in 1.700 miliardi di lire (dato 1996, fonte Ciset). Il tempo dedicato alla visita della città è di otto ore per i visitatori *intra-day* (escursionisti), 2 giorni circa per i pernottanti (dati Azienda di promozione turistica di Venezia). La motivazione principale per la visita della città è legata alla storia e cultura del luogo, ma solo una minima parte dei turisti è disponibile a pagare per visitare un'attrazione culturale. Il biglietto per la visita di Palazzo Ducale, ad esempio, edificio simbolo dell'area urbana è acquistato da solo il 10% dei visitatori. Le spese per attività di ricreazione (culturali) sono solo il 3% del budget destinato al viaggio, mentre il 45% viene riservato al costo del pernottamento (cfr. Di Maria 2004).

A partire dalla fine degli anni '70 è quindi possibile constatare come l'industria turistica tenda a soppiantare i settori economici non più efficienti e obsoleti. I dati occupazionali del 2003 mostrano un tasso di impiego nel settore turistico e culturale pari rispettivamente al 33% e 12% di tutta la forza lavoro del centro storico (50.000 gli occupati totali), di cui 16.000 nell'industria turistica (fonte Unindustria 2005) e 4.800 addetti diretti e 1.300 indiretti nel settore culturale (cfr. Di Maria 2004). Analizzando invece il peso del solo settore turistico a livello provinciale, emerge come questo contribuisca per il 28% alla crescita del PIL locale, a fronte del 22,8% dell'industria (dati 2005, Camera di commercio di Venezia).

Le pressioni esercitate dal turismo nel territorio, però, senza strumenti di controllo e gestione opportuni tendono progressivamente ad assumere connotati di esternalità negative in particolare nel centro storico. Anche in questo caso alcuni dati potranno fornire una panoramica per quanto breve ma esauritiva della tendenza in atto.

Il numero dei posti letto nelle strutture ricettive del centro storico aumenta passando dalle 8.000 del 1980 alle 13.000 del 1997 per arrivare agli oltre 21.000 del 2005 (fonte Azienda di promozione turistica di Venezia), innescando un graduale ma costante cambio di destinazione d'uso di interi fabbricati e conseguentemente l'espulsione di parte della popolazione. Inoltre, quale effetto secondario ma non per questo meno importante, il numero delle attività commerciali e servizi rivolte ai residenti è diminuito in maniera proporzionale alla crescita delle attività commerciali e di ristorazione rivolte al nuovo mercato.

I dati presentati posso essere un valido strumento per identificare gli impatti nella dimensione tangibile del territorio, ma sono scarsamente rappresentativi nella determinazione delle modificazioni indotte nella dimensione sociale/intangibile del territorio, su quel piano cioè, formato dalle relazioni, norme, comportamenti, definito capitale sociale, una risorsa che influenza in maniera decisiva elementi quali l'identità e la storia e quindi in chiave futura

lo sviluppo di una città. In questo caso, trattandosi di un elemento immateriale come il tessuto sociale, la cui parametrizzazione e quindi definizione di indicatori sintetici esaustivi risulta sempre difficile, la mancanza di informazioni in ambito locale rende impossibile la valutazione degli impatti (per una panoramica dei costi sociali del turismo a Venezia cfr. Marvin - Davis 2005).

Un elemento che può fornire qualche indicazione in questa direzione è l'analisi dell'andamento della popolazione e della stratificazione a livello demografico. I dati sottolineano ancora una volta il fenomeno dello spopolamento del centro storico: 115.000 abitanti del 1971; 93.500 nel 1981; 62.000 ca. nel 2005 (fonte ufficio statistico Comune di Venezia). Un ulteriore dato utile a chiarire il peso di tale dinamica viene offerto dall'analisi della stratificazione per età della popolazione residente, come da tabella 1.

Tabella 1

<i>Età</i>	<i>1981</i>	<i>2005</i>
0-14	17%	11%
15-29	21,8%	12,5%
30-49	27%	30%
50-64	19%	20,8%

L'analisi demografica fornisce strumenti di lettura del territorio attualmente, soprattutto rispetto alla dimensione del capitale sociale e umano del territorio, delineando inoltre una prospettiva per il futuro non solo rispetto al tasso di utilizzo da parte degli abitanti degli spazi della città (intesi come abitazioni/residenza) ma soprattutto quale capacità di ricambio e rigenerazione del sistema urbano.

Emergono quindi chiaramente alcuni elementi che delineano una prospettiva di 'appannamento' del 'corpo urbano', ed in particolare:

- un sistema economico correlato allo sfruttamento di uno stock di capitale (quello culturale/simbolico legato alla cultura ed identità del luogo) che viene utilizzato quale rendita di posizione e utilizzato per la crescita economica secondo un sistema di sfruttamento degli interessi ma senza che questo si trasformi in risorsa per la produzione di nuova economia;
- una popolazione tra le più anziane del paese quindi con bassa propensione all'innovazione e al cambiamento;
- un tessuto sociale che presenta segni di scollamento tra coloro che traggono dalle attività legate al turismo le fonti del benessere e coloro che vedono questo settore solo come un'esternalità che determina la progressiva

- espulsione delle classi sociali meno abbienti;
- un impianto infrastrutturale della città che presenta costi crescenti in termini di mantenimento di edifici e servizi, costi per l'acquisto ed affitto di appartamenti e spazi produttivi, vincoli che non permettono un ricambio della popolazione nel suo complesso. Ancora la carenza di 'aree di compensazione', dove cioè il costo degli immobili sia in grado di permettere l'inserimento di popolazione a basso reddito come quella giovanile e delle attività produttive innovative, soprattutto micro-impresa e attività di produzione culturale.

Si delinea quindi, nel lungo termine, uno scenario di declino sia quantitativo sia qualitativo della città in particolare nella dimensione della 'diversità', questa nelle sfere economica e sociale del territorio urbano, un declino che proprio dalla caratteristica principale della città di Venezia, la cultura, può trarre nuove occasioni per la generazione di innovative politiche di sviluppo.

2. *La città, risorse*

2.1 *La città*

Le città hanno da sempre rappresentato il cuore propulsivo dello sviluppo umano, uno spazio delimitato all'interno del quale, o nelle aree immediatamente adiacenti, è possibile constatare la presenza delle risorse necessarie ed indispensabili alla crescita del sistema urbano (cfr. Bertuglia - Bianchi - Mela 1998). Seguendo le necessità e i bisogni provenienti dalla società, le aree urbane hanno modificato il ruolo principale per la difesa da agenti esterni, assumendo caratteristiche e valenze sempre maggiori, ad esempio centro del sistema economico di scambio e produzioni beni e servizi, luogo di incontro e diffusione di idee e così via.

La città ha diversificato lo spazio fisico rispetto all'originale, e in tale processo trasformando e specializzando, sia sul piano tipologico che funzionale, luoghi e spazi. La città ha così assunto la caratteristica di identificazione tra struttura fisica e società, in un processo di mimesi con la popolazione, specchio del progresso e delle risposte prodotte rispetto alle necessità, ai bisogni e ai desideri presentati dalla società, ma anche luogo caratterizzato da una precisa 'identità', riconoscibile dall'esterno e riconosciuta nel valore simbolico di spazio condiviso dagli attori del sistema.

Lo studio dei processi di crescita delle aree urbane ha seguito principalmente tre indirizzi:

- «approccio sociale», sociologi e filosofi (Engel, Marx, Weber, Scuola di

Chicago) hanno cercato di esaminare il ruolo assunto dell'individuo/collettività e del sistema/organizzazione sociale nella crescita delle aree urbane. Analizzando in particolare il sistema delle relazioni tra gli individui e la società hanno investigato il rapporto tra gli elementi sopra descritti e l'uso delle risorse in termini di efficienza per il sistema urbano;

- «approccio economico» che ha focalizzato l'attenzione dei ricercatori (Camagni 1993) nei processi energetici, nel corretto o migliore uso delle risorse e nella gestione dei servizi quali ad esempio trasporti, rifiuti e così via. Attraverso un approccio di matrice econometrico le analisi condotte hanno cercato di identificare le migliori procedure e processi possibili allo scopo di aiutare a migliorare le performance del sistema e quindi la crescita della società;
- «approccio ambientale», dall'idea che la società può essere rappresentata come un sistema economico che per funzionare ha necessità di risorse provenienti dal sistema naturale. Tali risorse però non sono disponibili in quantità illimitate in quanto presenti a livello ecosistemico secondo processi di riproducibilità afferenti al sistema naturale e non urbano quindi artificiale. Questi studi hanno cercato di indicare i limiti nell'utilizzo delle risorse e fornire strumenti di valutazione degli impatti prodotti dall'organismo urbano a livello di sistema naturale (cfr. Bettini 1996 per un approfondimento nel campo dell'ecologia urbana).

Gli aspetti elencati in precedenza rispondono principalmente alla necessità di comprendere meccanismi di funzionamento del sistema urbano, uso delle risorse e delle strutture, flussi ed impatti generati dal sistema nel suo complesso a livello economico, sociale e ambientale. Questi approcci, però, presentano limiti strutturali insiti nella applicazione di un sistema di analisi specialistico, che cercando di proporre un modello esplicativo tendono a 'normalizzare' la realtà secondo una metodologia di spinte, processi ed impatti caro alle analisi econometriche.

Tutti gli approcci presentati mancano di un piano di lettura della realtà maggiormente composito, una prospettiva integrata che tenga conto in sede di analisi del peso ed impatti delle differenti forze che agiscono nel sistema urbano, e della complessa articolazione ed influenza delle risorse presenti nello sviluppo delle città.

2.2 *Le risorse ovvero i capitali*

Mantenendo un approccio all'analisi delle risorse urbane come precedentemente descritto e quindi applicando una metodologia econometrica, le aree urbane possono essere identificate come un territorio delimitato dove è possibile

constatare la presenza di una serie di risorse potenzialmente in grado di fornire gli strumenti per lo sviluppo del sistema urbano. Le risorse possono essere catalogate in varie dimensioni ed identificate quali capitali (per una definizione del termine capitale secondo parametri economici e del ruolo del capitale nella crescita del sistema produttivo cfr. Marshall 1920). In particolare cinque sono le formule di capitale che possono essere identificate quali agenti di sviluppo:

- a. capitale fisico
- b. capitale naturale
- c. capitale umano
- d. capitale sociale
- e. capitale culturale/simbolico

Le cinque formule di capitale raggruppano le principali risorse presenti nell'area urbana o di influenza. Per ogn'una di queste è possibile identificare uno *stock* (quantitativo) di *assets* (beni) che le compongono, dei *flows* (flussi) ed impatti generati nel sistema che possono essere rappresentati secondo parametri quantitativi e/o qualitativi.

I capitali come sopra possono essere sinteticamente suddivisi in due macro categorie:

- capitale fisico e naturale, composti da beni e risorse materiali, che sono stati gli elementi portanti della crescita della società industriale;
- capitale umano, sociale e culturale/simbolico, identificabili in tutte le caratteristiche immateriali, fattori attualmente ad alta incidenza sul sistema urbano nonché elementi trainanti il nuovo processo di sviluppo in atto nei paesi occidentali e nelle economie contemporanee più evolute, – la società post-industriale –.

È utile quindi chiarire le caratteristiche principali delle due tipologie di società, una parola questa, «società» utilizzata nell'accezione più ampia del termine, di sistema, che quindi coinvolge tutti gli elementi presenti nella realtà, individui economia ed ambiente.

Fin dalla comparsa della rivoluzione industriale, le economie di tipo industriale sono state caratterizzate dalla capacità di produrre beni e servizi in volumi crescenti quale risposta alle esigenze ed aspettative profondamente interconnesse al consolidarsi del sistema sociale. Attraverso la continua evoluzione tecnologica e dei processi di produzione, le aziende hanno presentato al mercato prodotti allo scopo di assecondare bisogni ed esigenze primarie e socialmente codificate, come ad esempio il bisogno di alimentarsi, disporre di abitazioni confortevoli (cfr. Sacco Viviani 2003).

A partire dal secondo dopoguerra si assiste al progressivo superamento della «soglia critica del benessere materiale» (cfr. Inglehart 1998) ed al mutamen-

to della domanda proveniente dalla società (cfr. Bourdieu 2000).

I modelli di sviluppo dei paesi che hanno raggiunto standard di benessere materiale particolarmente elevati tendono progressivamente a spostarsi da un approccio quantitativo (numero di beni e servizi) ad uno qualitativo. Emerge quindi chiaramente come nelle società occidentali sia in atto un nuovo processo di sviluppo, dove la caratterizzazione simbolica e/o identitaria assume una specificità ed un ruolo nello sviluppo delle 'economie mature', soprattutto nel guidare in maniera sempre più decisiva le scelte degli attori sociali in tutti i contesti della realtà, sul piano economico, e soprattutto sociale/identitario (cfr. Akerlof - Kranton 2000). La domanda delle società post-industriali è sempre meno legata all'esigenza di soddisfare bisogni tacitamente codificati e primari, ma questi sono sempre più legata a esigenze di tipo identitario. I bisogni di tipo classico, trovando una risposta ampia e accessibile in termini di reddito disponibile nel mercato, sono posti in secondo piano, e le scelte di consumo vengono ad assumere in maniera sempre maggiore un'ottica di investimento personale con l'obiettivo di definizione di un'identità (cfr. Sacco - Zarri 2004).

Un chiaro esempio di questo è riscontrabile nei processi che definiscono la domanda ed offerta a livello economico. Il processo d'acquisto di beni e servizi è sempre più indirizzato a oggetti/servizi dotati di una precisa aura valoriale in termini simbolici, i quali permettono all'individuo di strutturare una propria identità e posizionarsi all'interno di un preciso ambiente socialmente riconoscibile (Sassatelli 2004). Dal lato dell'offerta è osservabile come le aziende tendano ad aumentare il valore percepito del prodotto attraverso l'abbinamento di questo con nuove formule contenutistiche legate a fattori di tipo immateriale quale base per la generazione di valore aggiunto. L'iniezione di capitale simbolico immateriale al bene/servizio lo rende più attraente ad appetibile nei confronti del consumatore, che tenderà ad identificarsi con questo e ad acquistarlo, secondo formule di accumulazione crescente disgiunte dalla mera risposta ai bisogni primari (cfr. Beaudreau 2005).

La rilevanza dei fattori di tipo immateriale all'interno dei sistemi sociali moderni non è un processo circoscritto al solo ambito economico, ma investe, altresì, tutti i piani della realtà, influenzando in maniera decisiva le modalità e fasi di crescita delle società occidentali.

La scelta di visitare una mostra d'arte, andare a teatro, e così via, non costituisce un atto di consumo, quanto piuttosto si configura come un momento di crescita identitaria che si sviluppa nel tempo. Attraverso questo tipo di esperienze l'individuo è portato a costruire progressivamente criteri di valutazione della realtà sempre più strutturati e sofisticati. L'evento culturale diviene così uno strumento per la definizione di un auto-posizionamento sociale e

il consumo culturale strumento in grado di permettere una coltivazione del gusto e quindi di pianificare razionalmente lo sviluppo di una dipendenza verso tale forma di consumo (cfr. Brito - Barros 2005).

Come dimostrato precedentemente, ciò che caratterizza lo sviluppo delle società post-industriali è la valorizzazione dei capitali immateriali presenti nel territorio, ed in particolare del capitale simbolico/culturale.

Il capitale simbolico/culturale riveste un ruolo importante non solo all'interno delle transazioni economiche, ma per le caratteristiche intrinseche di cui è dotato e per gli impatti che può generare (conoscenza, identità, linguaggi, innovazione) può agire quale strumento principale in chiave di sviluppo della società. La possibilità offerta da questa risorsa è potenzialmente maggiore in particolare all'interno di specifici ambiti territoriali dove le risorse materiali ed immateriali necessarie allo sviluppo sono più elevate e concentrate spazialmente: le aree urbane.

3. *La città, fasi di sviluppo, il ruolo del capitale simbolico/culturale*

Le città rappresentano il contesto privilegiato per comprendere il dispiegarsi dei nuovi fenomeni di crescita e trasformazione della struttura urbana, un territorio delimitato e proprio per questo sua caratteristica valorizzante le risorse presenti. La contiguità spaziale, infatti, permette la strutturazione di sistemi di relazione tra risorse e società, risorse che sottoposte ad elaborazione da parte dell'uomo sono in grado di rispondere alla necessità e bisogni degli attori del territorio. Lo studio di queste aree può quindi delineare con chiarezza gli elementi che contraddistinguono lo sviluppo delle società occidentali. Risulta però necessario definire quali siano gli stadi di sviluppo dei sistemi urbani, affinché sia possibile successivamente identificare il ruolo composito assunto dal capitale culturale in ambito urbano e quindi nel processo di sviluppo della società, nella prospettiva di identificare strategie di *governance* e strumenti di *policy* del territorio.

3.1 *Fasi di sviluppo delle città*

Fino agli anni '70 del ventesimo secolo la città ha mantenuto il ruolo di catalizzatore della crescita della società – sulla base di un modello interpretativo che designa l'area urbana quale *black box* di elaborazione di risorse e materiali per la successiva produzione di beni e servizi (cfr. Newton *et al.* 1998) – quando una serie di fattori collegati alla nascente globalizzazione hanno prodotto profonde modificazioni spaziali, economiche e sociali nelle aree urbane metten-

do in crisi una lettura della città identificata in quattro fasi: urbanizzazione, suburbanizzazione, disurbanizzazione, riurbanizzazione (cfr. Van den Berg 1982 sulle fasi di sviluppo della città). Solo recentemente queste problematiche sono state oggetto di analisi, ad esempio rispetto all'adozione di strumenti di *policy* indirizzati alla pianificazione urbana, e di governance degli effetti delle modificazioni in termini di esternalità prodotte nel territorio (cfr. Camagni 1993).

3.2 Modelli di organizzazione del territorio e la cultura: dal distretto industriale al distretto culturale

I modelli di organizzazione spaziale dei sistemi urbani hanno quale presupposto comune la strutturazione in forme organizzate delle forze esogene ed endogene presenti nel territorio. Una serie di studi (cfr. successivi) hanno presentato modelli in grado di identificare i gradi e i processi di organizzazione territoriale, la cui analisi potrà permettere di evidenziare il peso crescente assunto dal capitale culturale nelle società occidentali.

Le modalità di sviluppo del territorio, a partire dalla rivoluzione industriale, sono state caratterizzate da un progressivo processo di concentrazione spaziale del capitale fisico (e successivamente delle forme di capitale immateriale) in luoghi definiti quali le aree urbane, secondo schemi di localizzazione auto-organizzati e successivamente pianificati con l'obiettivo di raggiungere una migliore efficienza produttiva, anche tenendo conto delle ricadute extra-economiche delle economie di agglomerazione (cfr. Marshall 1920). Marshall presenta una prima analisi territoriale dalla quale emerge la costruzione di sistemi di relazione tra gli attori economici secondo un modello distrettuale correlato alla costruzione di una efficiente filiera di imprese e servizi al servizio del settore industriale.

Affinché sia possibile la nascita di un distretto industriale, però, non è sufficiente la presenza delle imprese in un territorio delimitato, ma è necessaria l'esistenza di elementi quali la concentrazione spaziale di competenze produttive complementari e pertinenti ad una determinata filiera, la presenza di un' 'atmosfera' industriale, e una serie di fattori che permettano la circolazione delle informazioni. Gli studi di Becattini (Becattini 2000a, 2000b) presentano un successivo grado di analisi, enfatizzando il ruolo assunto dal capitale umano (le competenze e le esperienze), e dal capitale sociale (i legami di fiducia). Questi capitali divengono i tratti distintivi del distretto industriale, perché permettono lo sviluppo attraverso la micro-innovazione legata al continuo perfezionamento di processi e prodotti, indotta questa dalla costruzione di modelli di scambio informativo tra gli individui.

Al modello precedente, becattiniano di distretto industriale, si contrappo-

ne in letteratura il modello americano nella altrettanto classica formulazione del *cluster*, nella quale gli elementi più specificatamente 'culturali' e immateriali hanno un peso meno rilevante e dove diviene invece centrale la dimensione di articolazione spaziale della filiera, il modello 'fisico' di agglomerazione che si traduce in precise forme di economie localizzative (Porter 2003).

Nel presente contesto è interessante sottolinearne le analogie di quel modello rispetto alla cultura alla luce dello specifico interesse di questa analisi rivolta alla città di Venezia, cioè a modelli di sviluppo urbano caratterizzati da una profonda identificazione con il capitale culturale presente.

L'agglomerazione spaziale delle attività produttive e il suo rapporto con i processi di sviluppo locale ha infatti naturalmente prodotto esempi di riferimento significativi anche nel contesto specifico dei modelli di organizzazione territoriale supportati dalla produzione e della fruizione culturale, dando vita a terminologie derivate come quella dei *cultural clusters* e dei distretti culturali.

A partire dalle pionieristiche esperienze realizzate nel Regno Unito dal Greater London Council degli anni '70, evolute col tempo nelle politiche territoriali del Department of Media, Culture and Sports (DMCS 1999), le problematiche dell'insorgenza e dello sviluppo dei *cultural clusters* hanno trovato una loro precisa collocazione all'interno degli studi e delle esperienze di *public policy*. Nella sua prima accezione, il concetto del *cultural cluster* era riferito ad una determinata concentrazione spaziale di attività, principalmente localizzata nelle aree urbane, nella quale sono presenti infrastrutture dedite alla promozione e divulgazione della cultura. L'idea prendeva spunto dalla necessità di pianificare azioni di recupero di aree degradate o dismesse, attraverso l'adozione di una strategia di sviluppo dell'area urbana fondata sul potenziale di riqualificazione sociale ed economica di attività legate all'arte, allo spettacolo e ai settori connessi.

L'evoluzione del concetto di *cultural cluster* ha portato ad una progressiva articolazione, segnata da una crescente specializzazione rispetto alla tipologia produttiva, cioè agli *asset* su cui basare lo sviluppo del distretto. Santagata (2003) delinea quattro tipologie di distretto legate alle risorse materiali e immateriali presenti: *Industrial Cultural District*, *Institutional Cultural District*, *Museum Cultural District*, *Metropolitan Cultural District* nei quali i distretti sono definiti in base al 'bene creativo' che producono, alle forme di tutela della produzione intellettuale e ai meccanismi di circolazione della conoscenza.

I modelli discussi fino ad ora si differenziano soprattutto nell'enfasi relativa alle determinanti iniziali del processo di sviluppo e nella gestione del sistema urbano collegato alla valorizzazione della componente culturale, intendendo politiche e obiettivi.

Si contrappongono quindi due sistemi di attivazione del sistema distrettuale, due concezioni alternative che possiamo sinteticamente definire *bottom-up* e *top-down*:

- *bottom-up*: l'attivazione di un processo di auto-organizzazione e di un lungo periodo di incubazione supportato dalla società e dal territorio senza una regia istituzionale vincolante;
- *top-down*: un processo relativamente pianificato di valorizzazione di beni ed attività strategicamente individuati e razionalmente perseguito attraverso un costante monitoraggio dei risultati e un costante *feedback* dei risultati sulle politiche.

Il modello di distretto mono-filiera ha in effetti trovato applicazione, con accezioni più o meno *bottom-up* o *top-down*, nel modello della città d'arte italiana, che si fonda su una concezione della valorizzazione interamente riferita alla creazione di centri di profitto legati o indirettamente connessi all'offerta culturale della città. Questo approccio rivela tutti i suoi limiti quando si esaminano le conseguenze dirette di questo atteggiamento: la creazione di una vera e propria economia della rendita culturale, caratterizzata da un'attenzione quasi nulla alle problematiche della produzione di nuova offerta, nel confronto con le realtà internazionali più propositive ed innovative in ambito culturale. La preoccupazione pressoché unica è quella di garantire le condizioni di attrazione per una domanda turistica *mass-market* interessata ad una fruizione immediata e poco sofisticata dei luoghi-simbolo della città. La domanda culturale si identifica con i turisti; quasi nessun peso è dato ai residenti, né viene intrapresa alcuna politica che ambisca ad una maggiore partecipazione e consapevolezza di questi ultimi nei confronti del proprio patrimonio culturale. Il risultato è una progressiva de-qualificazione del patrimonio storico e dei tessuti urbani, la cui evoluzione è sempre più pesantemente e direttamente condizionata dalle esigenze del mercato turistico.

3.3 *Distretto culturale evoluto*

Per superare i limiti dell'approccio del distretto culturale mono-filiera bisogna così muoversi verso una concezione di distretto culturale 'evoluto' fondata sull'esistenza di complementarietà tra cultura e attori sociali del territorio, appartenenti a settori quali quello produttivo, sociale ed economico, complementarietà quindi tanto interne che esterne agli ambiti del capitale culturale dell'area. In questa concezione la produzione e la fruizione culturale non vengono intese tanto come centri di profitto quanto piuttosto come elementi di una catena del valore complessa di natura post-industriale. Questi elementi svolgono in particolare funzioni di generazione e diffusione di idee e pensie-

ro creativo a favore dello sviluppo del territorio, che può trarre da questo tipo di apporto gli strumenti per perseguire modelli di specializzazione e di vantaggio competitivo ad alto valore aggiunto immateriale per l'intero sistema (cfr. Sacco - Pedrini 2003).

Le due concezioni alternative del distretto culturale elencate precedentemente si riflettono in modo quasi speculare in due concezioni e quindi strategie alternative di sviluppo, dove si fronteggiano rappresentazioni diverse del territorio:

- un sistema chiuso da preservare in una sua configurazione ideale e quindi la promozione di un sistema territoriale i cui asset sono essenzialmente dati;
- un sistema aperto, che partendo dall'inevitabilità del cambiamento necessario per competere nel nuovo spazio delle società post-industriali, reagisca creativamente ai cambiamenti del contesto esterno attraverso un'organizzazione pro-attiva che abbia quale obbiettivo l'emersione delle potenzialità ancora inesprese del territorio integrandole nel sistema di offerta esistente.

Risulta evidente come questo rappresenti una nuova frontiera nello sviluppo territoriale, un processo che tenderà inevitabilmente a modificare equilibri consolidati.

La prospettiva del distretto culturale evoluto nasce dalla sintesi di vari filoni teorici paralleli, che per certi versi sistematizza nelle loro implicazioni di sviluppo locale, ed in particolare tre sono i contributi teorici che è utile richiamare per definire l'articolazione concettuale del modello: quelli di Richard Florida (2002), Michael E. Porter (2003) e Amartya Sen (1994, 2002). Ciascuno diviene il riferimento di uno dei tre effetti sistemici che governano le dinamiche di organizzazione distrettuale:

- l'attrazione, cioè la localizzazione della nuova classe creativa (R. Florida);
- l'orientamento all'innovazione e la riconversione produttiva (M.E. Porter);
- la capacitazione (A. Sen).

È quindi possibile fornire una descrizione di alcune delle dimensioni che sono direttamente influenzate dalle teorie precedenti:

- generazione e diffusione di idee e pensiero creativo a favore di filiere produttive locali che necessitano di questo tipo di apporto per perseguire modelli di specializzazione e di vantaggio competitivo ad alto valore aggiunto immateriale (cfr. Sacco - Pedrini 2003);
- creazione di azioni indirizzate allo sviluppo della società e dell'inclusione sociale come nel caso delle politiche culturali (cfr. Bodo - Da Milano 2004);
- attribuzione del valore ottimale del benessere individuale e collettivo grazie alla costruzione di un modello di personalità sufficientemente auto-determinato (cfr. Sacco - Zarri 2004).

Dalle analisi condotte (cfr. Comunian - Sacco 2006; Sacco - Tavano Blessi - Nuccio in corso di pubblicazione) emergono nuovi modelli di sviluppo delle aree urbane all'interno delle quali la dimensione culturale assume un peso centrale nella determinazione delle strategie di sviluppo, un ambito locale che presentando molteplici stratificazioni simboliche/identitarie direttamente correlate alle valenze storiche tangibili ed intangibili viene in molti casi assunto come 'garante' e depositario di tale dimensione simbolica (cfr. Sacco - Tavano Blessi 2005). Il territorio urbano diviene, quindi, nel suo aspetto più immateriale, culturale, un asset di valore strategico per la definizione di politiche di sviluppo economico (cfr. Landry 2000), di ri-qualificazione urbana (cfr. Bianchini - Parkinson 1993; Evans 2001) inclusione sociale (cfr. Belfiore 2002), all'interno delle quali la dimensione simbolica/culturale assume il ruolo di *asset* tangibile in grado di rispondere alle crescenti sollecitazioni provenienti dai mercati e dalla società, producendo un nuovo processo di sviluppo e la sostenibilità nel lungo periodo.

4. *Venezia, una prospettiva per il futuro*

Analizzare la città di Venezia nella sua dimensione culturale e delineare uno scenario di sviluppo attraverso la valorizzazione di questa formula di capitale potrebbe assumere i connotati di un puro esercizio teorico separato dalla effettiva realtà, o proporre una visione della realtà già disegnata in precedenza. Non è obbiettivo di questo studio fornire una politica di sviluppo per la città, tuttavia è possibile presentare un manifesto prospettico, una visione di Venezia quale realtà dove la 'cultura' non sia un patrimonio unicamente indirizzato alla fruizione, ma possa divenire un elemento per un innovativa strategia di sviluppo locale.

È proprio il carattere multi-filiera del modello presentato nella terza parte, la sua centralità nei processi economici e sociali delle società post-industriale a far sì che la cultura e la tematica del distretto acquisti rilevanza nelle politiche di sviluppo locale. È la dimensione della sostenibilità di questo processo, in particolare in ambito sociale, tra le principali necessità della città di Venezia il cui ruolo deve essere potenziato, un ruolo che può essere valorizzato attraverso una strategia di distrettualizzazione culturale.

L'area urbana è stata oggetto di ricerche che negli ultimi decenni hanno evidenziato il valore delle risorse culturali nella crescita del territorio locale, enfatizzando in particolare il peso della dimensione tangibile di questa risorsa nell'economia locale. La proposta culturale dominata da un approccio 'industria-

le', di produzione di servizi e fruizione del bene, ha incrinato lo spazio pubblico, inteso quale luogo della società e spazio delle relazioni, incidendo attraverso le esternalità prodotte nelle capacità di presidio sociale residuale sulla città.

L'effetto 'parco tematico' è esplicitamente ricercato e perseguito, spesso in assenza di un contesto istituzionale, socio-economico che mostri una propria capacità di iniziativa di controllo consapevole della propria identità culturale. Ciò ha portato al deterioramento delle possibilità di conservazione e gestione della città, che rischia così di degradarsi rapidamente in una forma di 'colore locale' svuotata di senso.

Cercando un'applicazione teorica di quanto esposto in precedenza nella sfera sociale, assumono in particolare rilevanza due dimensioni che devono essere tenute in debita considerazione:

- diversità;
- identità.

Gli elementi possono essere ascritti a due formule di capitale quali il capitale sociale e umano, due risorse che all'interno di una progettualità collegata alla distrettualizzazione culturale evoluta assumono i caratteri di *drivers* strutturali del processo di sviluppo delle società post-industriali.

Alcuni esempi potranno venire in aiuto per chiarire tali dinamiche.

In una panoramica a livello nazionale ma soprattutto internazionale, le città che hanno introdotto nella politica di sviluppo locale il capitale culturale quale leva strategica, presentano una diversità molto sviluppata sia nella dimensione tangibile (aree di residenza, spazi fisici, infrastrutture) che intangibile (sociale, umano, culturale) del corpo urbano.

I casi di successo mostrano chiaramente come sia necessaria la presenza di aree con differente soglia di accesso e capacità di carico. Nel primo caso si vuole identificare con questo la diversificazione in termini di costo e spazio di aree di residenza per la popolazione e attività economiche; nel secondo la densità e diversità di residenti (in termini numerici e di stratificazione anche culturale) e spazi nelle diverse zone urbane. Città quali Barcellona (Spagna), Montreal (Canada), Sydney (Australia), Milano (Italia), Linz (Austria), Newcastle Gateshead (Inghilterra) e molti altri i casi che potrebbero essere citati, mostrano come a fianco di aree della città dedicate alle attività finanziarie e residenziali, ad alto valore aggiunto in termini di qualità e servizi, siano presenti aree 'cuscinetto' dove giovani, famiglie, la classe creativa, sono in grado di trovare risposte efficaci alle loro necessità. Di solito localizzate in zone peri-urbane, ma connesse con il centro della città, sottoposte a processi di decadimento infrastrutturale e quindi di relativo valore economico, vedono l'interesse di queste categorie attratte dal rapporto prezzo/spazio, dove cioè è

possibile trovare luoghi consoni alla crescita del proprio status sociale e allo sviluppo delle attività sia economiche che relazionali. I casi sottolineati in precedenza dimostrano come in particolare le aree che presentano caratteristiche come elencato siano:

- promotrici di nuove idee ed economia collegata ai settori della creatività ed innovazione soprattutto nel campo culturale;
- aree di sperimentazione e contaminazione economica, culturale e sociale che producono nuove sollecitazioni recepite e successivamente assunte dall'intero sistema urbano;
- spazi dove il processo di diversità culturale tra residenti è in grado di proporre il rinnovamento e la costruzione di tessuto sociale a beneficio dell'intero corpo urbano.

In questa direzione la città di Venezia sta recentemente presentando interessanti interventi che vedono l'amministrazione e organizzazioni private agire congiuntamente o in maniera autonoma per la modificazione del corpo urbano. A livello infrastrutturale le recenti opere di ri-urbanizzazione dell'isola della Giudecca, le aree Junghans e aree industriali dismesse come 'Mulino Stucky' trasformate ad esempio in abitazioni (con una scelta che ha visto privilegiare un approccio economico di profitto immediato visto l'alto numero di abitazioni in vendita piuttosto che in affitto); residenze per studenti; il nuovo spazio per laboratori e produzioni nel campo della cultura e dell'artigianato che hanno dotato la città di nuove risorse. Manca tuttavia un piano organico che renda più accessibile la città ad esempio a chi esterno al sistema urbano è interessato a risiedere e costruire nuove occasioni economiche e produttive, un'occasione che deve essere governata dalle istituzioni con strumenti adeguati (l'affitto convenzionato/agevolato permette maggiore dinamicità nel mercato e una soglia di accesso abbordabile anche per i giovani).

La proposta, ad esempio di *residency* per attività ad alto contenuto immateriale (culturali, servizi, tecnologia), l'attrazione di talento creativo è una proposta che potrebbe trovare in spazi, ad esempio presso le aree dismesse dei Bacini dell'Arsenale (esterni alla fabbrica dell'arsenale), complessi nell'area di San Pietro di Castello e San Francesco della Vigna, occasioni di rilancio della città. La costruzione di un progetto di respiro europeo finanziato attraverso piani come URBAN che coinvolga anche fondazioni europee attive nel campo della cultura e soprattutto produzione culturale, potrebbe presentare le premesse per la strutturazione di un piano per la rigenerazione di questi spazi con l'obiettivo di innestare attività e nuova popolazione. I progetti URBAN hanno permesso a città di tutta Europa (ad esempio Genova, Valencia) di operare nella direzione di un rilancio del centro storico, con un occhio in particolare rispetto agli impatti del progetto nel

lungo termine, soprattutto nelle sfere del capitale umano e sociale residente.

L'obiettivo di questi progetti non sarebbe unicamente diretto a fornire dall'esterno del sistema nuove occasioni di sviluppo, ma accrescere la diversità locale in termini di capitale umano, aumentare le occasioni di scambio e apporto di conoscenze tra residenti e nuovi residenti, promuovere una crescita delle possibilità inesprese piuttosto che l'attrazione di attività dall'esterno ad alto rischio di rigetto per la città.

Nella direzione citata in precedenza possono essere citati alcuni progetti.

L'associazione culturale 'Spiazzi' che in collaborazione con il comune ha creato un osservatorio chiamato RADAR sulla creatività emergente e dove sono registrate e catalogate tutte le nuove attività ed imprese ad alto contenuto creativo (culturale, economico, artigianato ecc.) che operano nella città; poi le iniziative localizzate nell'area di Cannaregio quali Teatro Fondamenta Nuove e Villa Groggia, spazi per il contemporaneo nel campo delle arti performative e della musica; gli spazi precedenti per nuova produzione nel campo culturale ed artigianato della Giudecca.

A livello macro, a parte le operazioni della Biennale, della Fenice e del Teatro Stabile del Veneto, poche le risorse a disposizione ad esempio di istituzioni quali Fondazione Bevilacqua La Masa per attività di *residency* di artisti o promozione delle produzioni culturali e del contemporaneo. In questo campo, in particolare, l'amministrazione opera nell'obiettivo di promuovere grandi interventi in collaborazione con gruppi finanziari interessati ad investire nella città (ad esempio l'operazione di Palazzo Grassi ad opera dell'imprenditore francese Pinault), interessati quest'ultimi soprattutto a fornire un canale di visibilità internazionale alle iniziative, con scarso apporto al coinvolgimento del tessuto culturale locale ed artisti nella produzione e promozione del contemporaneo.

Nel campo delle nuove tecnologie nel centro storico si segnalano il Consorzio Venezia Ricerche dedicato allo studio dell'ecosistema lagunare e alle operazioni di bonifica delle aree della gronda lagunare, i centri di ricerca e per il restauro presso l'isola di San Servolo. Le iniziative più interessanti sono presenti nel territorio esterno al centro storico. L'area VEGA ne è un esempio. Parco scientifico tecnologico innestato a Marghera nel precedente spazio industriale di aziende quali Agip, Montecatini Nord e Vetrocoke, aziende che avevano dismesso produzioni e lasciato l'area abbandonata da tempo. Il progetto, nato 10 anni fa su modello degli incubatori americani e con un apporto finanziario considerevole da parte dell'Europa, ha visto la creazione di nuovi edifici per attività ad alto contenuto di capitale intangibile. Attualmente negli 85 ettari sono insediate 150 aziende e 1.500 le persone impiegate. Ulteriori sa-

rebbero gli esempi, ma piuttosto può essere utile comprendere gli impatti a livello di innovazione e creatività delle iniziative elencate. Non sono disponibili dati per l'ambito locale della città di Venezia, ma una ricerca condotta nel 2006 dalla Camera di Commercio di Milano rispetto alle regioni più innovative d'Europa fornisce indicazioni di massima ed un dato tendenziale. La classifica stilata vede la regione Veneto al quarantaseiesimo posto e la Lombardia al quattordicesimo posto (la classifica prende in considerazione cinque indicatori tra cui numero imprese innovative nel settore informatica e sviluppo tecnologie; numero brevetti proveniente dall'area registrati a livello europeo; livello di occupazione in settori ad alto livello di conoscenza).

Il secondo capitolo è direttamente influenzato dal primo, l'identità. Ciò che costituisce l'identità di un luogo sono le norme, tradizioni, comportamenti, elementi di composizione del capitale sociale di un'area, identità quale:

- strumento che permette il 'riconoscimento' del luogo dove si vive da parte della popolazione;
- elemento comune che permette la strutturazione dei canali di comunicazione e circolazione delle informazioni ed idee.

L'identità è lo specchio della società, e nella città di Venezia questo elemento si presenta scollegato rispetto alla popolazione e fortemente a rischio di degrado, come i dati della stratificazione sociale da tabella nella prima parte possono fornire un chiaro esempio. La mancanza di accesso alla residenza, di aree di scambio e cuscinetto per, ad esempio, l'innesto di nuova popolazione e attività anche economiche; la mono-cultura dell'industria turistica che impedisce lo sviluppo di attività a più alto contenuto immateriale (che però presentano tassi di ritorno da investimenti e spese più lunghi di quanto possono generare nell'immediato le attività collegate al turismo come la ricettività alberghiera o extra alberghiera o il commercio di servizi e beni per turisti) sono elementi che giocano un ruolo fondamentale nel processo di depauperamento del capitale sociale della città. La mancanza di attività e spazi per la sperimentazione in tutti i campi, soprattutto nella produzione culturale ed economica proveniente da individui, organizzazioni e aziende locali, l'espulsione della popolazione, l'emigrazione della classe giovane portatrice di idee e con alta predisposizione al cambiamento, sono tra gli elementi da considerare se non in funzione di rigenerazione del tessuto sociale ed identitario quantomeno di conservazione. Risulta evidente come la mancanza di ricambio generazionale evidenziato dall'analisi della stratificazione della popolazione, la differenza 'culturale' e di dialogo tra il mondo del turismo e gli altri settori come ad esempio l'università (il settore dell'università che a Venezia assume un peso rilevante nelle dinamiche di proposta in campo culturale ed economico, influenzando con il suo svilup-

po intere aree della città), stiano corrodendo dal basso quel capitale che rappresenta alla fine la principale leva strategica su cui il sistema economico attuale basa la sua crescita, e che potenzialmente è in grado di proporre un modello di sviluppo più sostenibile per l'intero sistema: la cultura.

Affinché la città non cada definitivamente nella dimensione di parco tematico e la cultura divenga un prodotto venduto privo di un'identità, sono necessarie scelte forti e di impegno secondo una progettualità partecipata, integrata in tutte le componenti sociali, economiche e ambientali, di lungo termine. È sull'identità che le società post-industriali affrontano il difficile capitolo dello sviluppo, su elementi connessi all'identità come il capitale culturale e simbolico, elementi intangibili ma di grande impatto materiale nella realtà come testimoniano i casi di successi citati. L'identità rappresenta il nuovo elemento di confronto nelle società post-industriali, ciò che esattamente sia il turista che il residente cercano nella città di Venezia e che potrà produrre nuovo sviluppo per l'intera area metropolitana.

NOTA BIBLIOGRAFICA

- G.A. AKERLOF - R.E. KRANTON, *Economics and Identity*, «The Quarterly Journal of Economics», 115 (2000), III.
- B.C. BEAUDREAU, *Identity, Entropy and Culture*, «Journal of Economics Psychology», vol. 27 (2006), II, pp. 205-223.
- G. BECATTINI (a), *Il distretto industriale*, Torino 2000.
- G. BECATTINI (b), *Dal distretto industriale allo sviluppo locale. Svolgimento e difesa di un'idea*, Torino 2000.
- E. BELFIORE, *Arts as a means of alleviating social exclusion: does it really work? A critique of instrumental cultural policies and social impact studies in the UK*, «International Journal of Cultural Policy», 8 (2002), I, pp. 91-106.
- C.S. BERTUGLIA - G. BIANCHI - A. MELA, *The city and its sciences*, Heidelberg 1998.
- V. BETTINI, *Elementi di ecologia urbana*, Milano 1996.
- F. BIANCHINI - M. PARKINSON, *Cultural Policy and Urban Regeneration: The West European Experience*, Manchester 1993.
- S. BODO - C. DA MILANO, *Politiche culturali e sociali per l'inclusione: una prospettiva italiana*, «Economia della Cultura», 4 (2004), pp. 529-538.
- L. BONET - J.J. TRESSERRAS, *Suggested reading on the debate concerning tourism and culture*, Atti del convegno 'New policies for Cultural Tourism' (Barcellona, 26-28 maggio 2005), Barcellona 2005.
- P. BOURDIEU, *La Distinzione: Critica Sociale del Gusto*, Bologna 2000.
- P. BRITO - C. BARROS, *Learning-by-consuming and the dynamics of the demand and prices of cultural goods*, «Journal of cultural economics», 29 (2005), pp. 83-106.
- R. COMUNIAN - P.L. SACCO, *NewcastleGateshead: riqualificazione urbana e limiti della città creative*, 2006 in corso di pubblicazione.
- R. CAMAGNI, *Fondamenti di Economia Urbana*, Milano 1993.
- DMCS, *Creative Industries: The Regional Dimension*, London 1999.
- E. DI MARIA, P.A. RUSSO, G. ZANON, F. ZECCHIN, *Indagine sulla dimensione economica dell'offerta culturale a Venezia*, Venezia 2004.
- G. EVANS, *Cultural Planning, an Urban Renaissance?*, London 2001.

- R. FLORIDA, *The Rise of the Creative Class*, New York 2001.
- R. INGLEHART, *La Società Postmoderna*, Roma 1998.
- C. LANDRY, *The Creative City: A Toolkit for Urban Innovators*, 2000 London.
- A. MARSHALL, *Principles of Economics*, London 1920⁸.
- G. MARVIN - R. DAVIS, *Turismo e Città d'Arte – Quali i costi sociali a Venezia?*, Atti della conferenza 'Turismo e Città d'Arte' (Venezia, 15 ottobre 2005), Venezia 2007.
- F. MATARASSO, *Use or Ornament: The Social Impact of Participation in the Arts*, Stroud 1997.
- P. NEWTON, J. FLOOD, M. BERRY, K. BHATIA, S. BROWNS, A. CABELLI, J. GOMBOSO, J. HIGGINS, T. RICHARDSON, V. RITCHIE, *Environmental indicators for national state of the environment reporting – Human Settlements*, «Australia: State of the Environment (Environmental Indicator Reports)», Department of the Environment, Canberra 1998.
- M.E. PORTER, *The Competitive Advantage of Nations*, New York 1989.
- M.E. PORTER, *Building the Microeconomic Foundation of Prosperity: Findings from the Microeconomic Competitiveness Index*, «Global Competitiveness Report 2002-2003», Harvard University Press, Cambridge (Massachusetts) 2003.
- G. RICHARDS, *Cultural Tourism in Europe*, C.A.B. International Wallingford 1996.
- E. RULLANI, *Economia della conoscenza. Creatività e valore nel capitalismo delle reti*, Roma 2004.
- W. SANTAGATA, *Cultural districts and economic development*, EBLA Center, Università di Torino 2003.
- R. SASSATELLI, *Consumo, Cultura e Società*, Bologna 2004.
- P.L. SACCO - D. DRAGONE, *La Cultura Come Risorsa Produttiva nella Società Postindustriale*, in corso di pubblicazione.
- P.L. SACCO - S. PEDRINI, *Il distretto culturale: mito o opportunità?*, «Il Risparmio», 51 (2003), III, pp. 101-155.
- P.L. SACCO - G. TAVANO BLESSI - M. NUCCIO, *Cultural policies and local planning strategies: which the role of culture in local sustainable development*, in corso di pubblicazione.
- P.L. SACCO - G. TAVANO BLESSI, *Il Marketing Territoriale nelle economie post-industriali*, «Global & Local Economic Review», 2005.
- P.L. SACCO - M. VIVIANI, *Scarsità, Benessere, Libertà nel Contesto dell'Economia dell'Identità*, «Istituzioni e Sviluppo Economico», 1 (2003), pp. 5-41.

P.L. SACCO - L. ZARRI, *Cultura, promozione della libertà positiva e integrazione sociale*, «Economia della Cultura», 4 (2004), pp. 499-507.

A. SEN, *La disuguaglianza*, Bologna 1994.

A. SEN, *Globalizzazione e libertà*, Milano 2002.

L. VAN DEN BERG, *Urban Europe, a study of growth and decline*, Oxford 1982.

ILLUSTRAZIONI

VENEZIA



VENEZIA



VENEZIA



VENEZIA



FIRENZE



FIRENZE



ROMA



ROMA



CAMBRIDGE



BRUGGE



Verso una politica turistica moderna a Venezia

Ogni anno ci sono all'incirca 14 milioni di persone che visitano Venezia. Di queste soltanto il 25% decide di pernottare nel centro storico mentre il restante 75% è escursionista, visita cioè Venezia in giornata per poi ritornare al luogo di residenza, all'alloggio più economico preso fuori città, oppure in altre località di vacanza.

Non c'è dubbio che il turismo porti ingenti benefici, come ad esempio reddito, occupazione, visibilità. Il turismo è ormai un'industria importante di questa città ed è impossibile immaginare cosa succederebbe senza il suo apporto economico. Tuttavia, il turismo comporta anche una serie di costi, sia diretti (investimenti, manutenzione, promozione) che indiretti (congestione, inflazione, abusivismo).

La maggior parte dei costi indiretti ha una natura subdola, frutto di meccanismi complessi. Ad esempio, le attività turistiche si trovano a competere con altre attività sul mercato degli immobili, con il conseguente innalzamento del loro prezzo, costringendo abitanti e aziende non turistiche a scegliere una localizzazione periferica. Questo processo – detto anche *crowding-out* – è uno dei principali responsabili del processo di decentramento delle attività residenziali ed economiche che hanno colpito il sistema urbano veneziano in questi ultimi decenni. A questo processo di impoverimento del tessuto socio-economico della città si aggiunge un problema di tipo distributivo. Infatti, sono relativamente pochi i soggetti che godono dei benefici (in alcuni casi soggetti completamente estranei alla città, come i *tour operator* stranieri), mentre i costi sono spalmati sull'intera popolazione.

Il fulcro del problema risiede nel fatto che Venezia è una risorsa estremamente scarsa e riproducibile in minima misura. Questa scarsità va gestita

* Università Ca' Foscari di Venezia.

adeguatamente. Normalmente, l'economista si fa aiutare dal mercato per capire quale è l'ottimale livello di utilizzo di una risorsa. Nel caso della città d'arte, invece, il mercato non è in grado di produrre segnali adeguati. La città d'arte è un bene pubblico ed il prezzo pagato per il suo utilizzo non rispecchia assolutamente l'ammontare dei costi ad esso inerenti. L'improvvisazione porta ai risultati che conosciamo bene e quindi non si può far altro che correggere le inefficienze, derivanti dai malfunzionamenti del mercato, attraverso una politica turistica

La risposta, tuttavia, non deve essere la demonizzazione del turismo. L'attrazione esercitata da Venezia sui turisti di tutto il mondo è una risorsa enorme. La risposta è quella di considerare il turismo un'attività economica matura che va programmata e gestita seriamente. Le dimensioni più rilevanti che vanno considerate in una politica turistica moderna sono due: la gestione del flusso dei visitatori e quella del plusvalore turistico da parte del sistema pubblico.

Una prima considerazione relativa alla «gestione dei flussi dei visitatori» fa riferimento all'insostenibilità del turismo, dovuta all'attuale divisione del mercato turistico in due segmenti: quello dei turisti residenziali e quello dei turisti pendolari. I primi sono ospiti a Venezia per qualche giorno e, avendo in gran parte interessi paralleli a chi a Venezia risiede o lavora (una città pulita, trasporto pubblico locale che funziona), sono ormai diventati 'complici' dei residenti.

Gli escursionisti, invece, si possono definire come 'consumatori' della città. Il tempo passato a Venezia è insufficiente per percepire i disservizi che l'eccesso di domanda turistica comporta in alcune zone e periodi dell'anno. Inoltre, pagando relativamente poco per visitare la città, hanno attese notevolmente più basse rispetto a quelle di qualsiasi altro utente del centro storico. I turisti pendolari, di fatto, schiacciano non solo gli abitanti ma anche i turisti residenziali.

Gestire in modo oculato il flusso turistico vuol dire innanzi tutto contenere il numero annuo di visitatori (una soglia ideale sarebbe pari a 10 milioni, una sorta di ottimo sociale ed economico per il sistema turistico, cosa tutt'altro che facile visto il *trend* nella domanda turistica mondiale), evitare il più possibile i picchi di domanda e, infine, incentivare la domanda turistica residenziale piuttosto che quella escursionistica.

Il flusso dei turisti pernottanti si autogestisce, in quanto il numero di posti letto nel centro storico è fisso, limitando di fatto le presenze. Inoltre, molti turisti residenziali, prenotando (spesso con mesi di anticipo) annunciano il loro arrivo a chi deve pianificare il turismo. Qualsiasi sistema di gestione dei flussi di visitatori si dovrebbe piuttosto concentrare sul contenimento del flusso di turisti pendolari che, oltre a portare più costi che benefici, improvvisano la vi-

sita alla città e, sfuggendo alle statistiche ufficiali, complicano il lavoro di pianificazione e gestione.

Ecco perché, già nel 1989, venne proposta dal Prof. Costa e dal sottoscritto l'introduzione di un pacchetto di servizi turistici sufficientemente attraente per gli escursionisti da rappresentare un valido sostituto al posto letto e un incentivo alla programmazione della visita. L'idea originaria prevedeva l'offerta di un pacchetto di servizi turistici talmente attraente e varia che i turisti, in particolare una buona parte degli escursionisti, sarebbero stati indotti a 'comportarsi bene': avrebbero prenotato la carta prima di venire, avrebbero usato attrazioni alternative a quelle usuali e, di conseguenza, avrebbero reso Venezia facile e conveniente per chi prenota e difficile per chi si affida all'improvvisazione.

La discriminazione tra 'prenotanti' e 'non prenotanti' comporta, inoltre, l'abbandono di altri filtri inadeguati e irrazionali, come quelli che si basano sull'agevolazione dei turisti più agiati, più colti, oppure, più semplicemente per i veneti o per i veneziani. La precedenza nell'accesso ai servizi turistici non è un 'diritto di nascita'. La prenotazione invece è uno strumento ormai ampiamente accettato dal turista per gestire la limitata capacità dei diversi servizi turistici (aerei, alberghi, mostre).

I primi passi in tal senso vennero fatti dalla Giunta Costa nel 2001 con la creazione della società VeniceCards SpA e con l'introduzione della carta per turisti ed escursionisti chiamata VeniceCard. La VeniceCard avrebbe dovuto introdurre la cultura della prenotazione alla visita della città lagunare. Purtroppo, dopo poco più di un anno dal suo lancio, l'azionista di riferimento, il Comune di Venezia, ha perduto interesse nel progetto, alimentando una serie di conflitti tra aziende intenzionate ad inglobare le attività di VeniceCards SpA.

L'esistenza di questo conflitto introduce la seconda questione che, a mio avviso, va risolta al più presto: la «gestione del plusvalore portato dal turismo» alla collettività. Attualmente, il mercato turistico offre ad alcune aziende del Comune la possibilità di generare entrate aggiuntive. Infatti, il biglietto ACTV Canal Grande, la ZTL per gli autobus e i motoscafi turistici, così come il margine sulla VeniceCard sono alcuni esempi di questo plusvalore.

Tuttavia, il plusvalore turistico non può rimanere nelle singole aziende per almeno due motivi. Il primo è che esso appartiene alla collettività che ha il diritto di decidere liberamente quali servizi pubblici sussidiare con questo guadagno turistico (quindi non necessariamente i servizi offerti dall'azienda che incassa i proventi). Il secondo è che il plusvalore, attualmente, viene utilizzato soprattutto per migliorare i risultati delle aziende, mascherando inefficienze e costi dovuti alla cattiva gestione. Togliere il plusvalore significa pertanto dare uno stimolo forte al management delle aziende a fare (ancora) meglio. A

questi si potrebbe aggiungere un terzo motivo: se in futuro si dovesse aprire il mercato dei servizi pubblici locali a soggetti esterni, si rischierebbe addirittura di perdere completamente il plusvalore turistico.

È in ragione di questo che, da tempo, sostengo che il riordino del sistema aziende non deve solamente passare attraverso una sua semplificazione, attuata eliminando le partecipazioni delle aziende in altre aziende e creando una holding di aziende snelle e direttamente partecipate dal comune. È necessario, altresì, creare, a fianco delle aziende patrimoniali e gestionali, un soggetto commerciale che stabilisca le tariffe e incameri il venduto, compreso il plusvalore turistico. Le aziende che gestiscono i servizi dovrebbero ricevere semplicemente i compensi prestabiliti nei contratti di servizio e le gare dovrebbero essere vinte da aziende che offrono servizi a minor costo. Come esattamente implementare questo pensiero richiede ancora ulteriori riflessioni e studi.

Al momento, tuttavia, l'amministrazione comunale risulta essere troppo presa da operazioni di minore importanza, come la pulizia delle piazze e le multe ai visitatori in costume da bagno. Sinceramente dubito che ci si possa aspettare a breve la visione strategica che questa città e questa industria si meritano. In altre parole, una strategia che renda lo sviluppo del turismo davvero sostenibile e che garantisca che il turismo ci aiuti a sostenere gli oneri legati all'essere Venezia.

MARIAPIA GARAVAGLIA*

Roma e il turismo**

Roma ha saputo mutare per tempo le meccaniche e il funzionamento del comparto turistico nel suo territorio, riuscendo così non solo ad arginare la crisi ma ad incrementare gli arrivi e le presenze dei visitatori in città. In precedenza, gli operatori puntavano su un turismo di permanenza breve, formato da persone di un'età media piuttosto elevata, e privilegiavano i gruppi organizzati. Era una formula congeniale ai *trend* turistici del passato. L'Italia era una meta irrinunciabile di un viaggio e Roma lo era ancora di più, così che il turismo nella capitale doveva soddisfare i criteri di questa rendita di posizione. Oggi però lo scenario è cambiato e non esistono più rendite di posizione, mentre la concorrenza straniera, soprattutto la Spagna, si è fatta agguerrita. Al momento, il turismo si fonda principalmente su un numero crescente di persone che non amano più la formula 'dell'organizzato' e che non sono più attratti come in passato 'solo' dal ricchissimo patrimonio artistico dell'Italia. *Internet* e le compagnie aeree *low cost* consentono a molti di essi, soprattutto ai giovani, di semplificare il proprio soggiorno, rinunciando ad alcuni servizi, ma richiedendone altri.

Essere riusciti ad adeguare la città a queste nuove tendenze mediante un'offerta turistica quanto più differenziata è la sfida che Roma ha vinto.

Propongo una piccola fotografia che esemplifica quanto abbiamo detto. Roma è stata per anni considerata una meta turistica 'sonnacchiosa'. Le persone non vi venivano per divertirsi, ma per visitare il suo enorme patrimonio artistico-monumentale. Oggi nella centralissima piazza Campo de' Fiori, nugoli di giovanissimi anglo-sassoni si ritrovano giocando a pallone – creando anche qualche disagio – nell'idea che Roma sia prima di tutto un posto dove divertirsi e poi dove c'è 'anche' il Colosseo.

* Vicesindaco del Comune di Roma.

** *Pre-print* fornito dall'autore in occasione del convegno.

Roma ha dunque tutti i numeri per essere competitiva in questo mutato contesto. Possiede infatti un litorale raggiungibile in metropolitana, mentre il Tevere è stato reso completamente navigabile. La nostra inoltre è una delle mete mondiali dello *shopping*. Per la stagione invernale dei saldi del 2004 abbiamo dato vita, per la prima volta, a un'iniziativa pensata per il turismo. Essa ha previsto la vendita di un pacchetto integrato ai visitatori che ha consentito di godere di sconti su alberghi, ristoranti, trasporti e musei. Con essa si è voluto attrarre in modo particolare nuovi visitatori, a partire dai cinesi per i quali il Comune ha preparato una mappa della città nella loro lingua. Grande attenzione è stata data allo sport. Diversi campi da golf sono sorti in mezzo a incantevoli scenari. Roma è una città sicura, dove non vi sono zone interdette ai turisti e dove i crimini, lo testimoniano le statistiche ufficiali, sono pochi. Lo sviluppo dello scalo aeroportuale di Ciampino come base per i voli *low cost* è poi un altro fondamentale ingrediente di un successo che, dopo la grande crisi originata dal settembre 2001, ha riportato Roma ai livelli del 2000, anno del Giubileo. I sistemi aeroportuali di Fiumicino e Ciampino hanno complessivamente registrato nel 2004 il transito di 30,6 milioni di passeggeri con un trend di crescita rispetto al 2003 del 7,5%. Ciampino in particolare, con 24 destinazioni europee e il boom dei voli *low cost*, ha visto transitare 2.556.046 passeggeri con un aumento del 42,5% rispetto al 2003.

L'amministrazione comunale di Roma ha dato un sostanziale sostegno a favore di questi trend positivi promuovendo una politica di eventi (Notte Bianca, mostre, concerti) che hanno contribuito anch'essi a trasformare l'immagine tradizionale della città. Inoltre, si è molto puntato sullo sviluppo del turismo giovanile. A questo proposito, molti progetti riguardano l'intrattenimento, pensato come fenomeno complessivo che caratterizzi l'immagine della città. Va certamente in questa direzione uno dei punti qualificanti del lavoro dell'amministrazione comunale nel medio-lungo periodo: la riqualificazione dell'area degli ex Mercati Generali. L'idea è quella di proporre una sorta di distretto dell'intrattenimento che, una volta portato a termine, oltre a incrementare notevolmente l'economia non solo turistica della capitale (di fatto si creerebbe un allargamento dell'area tradizionale frequentata dai turisti a Roma), la città disporrebbe di una parte dedicata esclusivamente allo sviluppo delle attività culturali (teatri, cinema, biblioteche), della moda, dello shopping, della musica, dei concerti e della ristorazione. Teatri, locali, musei e palestre in una zona che presenta caratteristiche molto favorevoli. Un'architettura postindustriale adattissima alla riconversione turistica, oltre ad aree residenziali limitate nelle parti dove dovrebbe svolgersi la maggior parte della vita notturna. Per allora, Roma da un punto di vista turistico non sarà solo invidiabile per il bel tempo e per il Colosseo.

Roma è la capitale dell'Italia e deve confrontarsi con una serie di oneri e onori. Indubbiamente, i dati del turismo registrati nel corso dell'estate hanno contribuito a tenere a galla un comparto che, a livello nazionale, ha subito una crisi gravissima. Credo che si tratti di un servizio reso da Roma al Paese. Tuttavia, stando alla Finanziaria, questa valenza della città a livello nazionale non risulta. Tutto questo per dire che l'amministrazione deve ogni giorno confrontarsi con problemi enormi, senza un sostegno sostanziale a livello governativo. In quest'ottica, un investitore straniero può incontrare in Italia alcune difficoltà derivanti da alcune lacune in quello che è il sistema Paese. A questo proposito, per attirare investimenti in campo turistico, esiste in Campidoglio un tavolo di concertazione che riunisce oltre agli operatori e le istituzioni, anche i sindacati, le associazioni imprenditoriali e del commercio e le università. L'idea è che a Roma tutte le parti, anche quelle che rappresentano interessi variegati e magari fra loro diversi, condividono la necessità di perseguire obiettivi comuni. All'investitore turistico straniero dunque consiglio di osservare il lavoro che si fa a Roma per indirizzare gli sforzi in un'unica direzione. Roma ha tanti vantaggi per un investitore straniero. La nostra città, rispetto a tante altre nel mondo, non soffre di problemi di sicurezza. I turisti a Roma non rischiano granché, come dimostrano i dati sulla delinquenza e sui reati. Roma è una delle città più sicure, dove lo svolgimento della vita è ordinato e, aggiungo, più che soddisfacente dal punto di vista dell'intrattenimento. Roma è una città accogliente, non segnata da situazioni di degrado o di contrasto sociale o, peggio, razziale, come invece avviene altrove. In ogni caso, come in tutte le cose, anche Roma può ancora migliorare.

Oltre al citato tavolo di concertazione, l'amministrazione comunale ha in questi anni dato vita anche a molte iniziative istituzionali per sostenere questo comparto essenziale, come abbiamo visto, non solo per l'economia romana. Fra esse va ricordata l'approvazione del piano regolatore per il turismo, un'innovazione che consente la crescita e lo sviluppo del settore in modo articolato, in linea con la tutela dell'ambiente e del territorio, e con le esigenze della cittadinanza. Da molto tempo inoltre, è nato il Progetto Roma, dedicato non solo al turismo ma all'intera città. Lungi dall'essere un *handicap*, questo approccio complessivo è di grande sostegno al turismo, poiché facilita il dialogo fra le parti. Il Progetto infatti, oltre agli operatori turistici, riunisce anche le associazioni di categoria, gli imprenditori, i commercianti e le parti sociali, e anche le università e gli istituti di ricerca. Al fine di dare vita a un piano d'azione coerente per il turismo, al tavolo del Progetto Roma è stato recentemente sottoscritto un protocollo che impegna tutti i partecipanti a conformarsi ad alcune regole, nella piena consapevolezza di quanto sia positivo per il settore turistico godere di unità d'azione e d'intenti.

L'ultimo punto, ma non certo per importanza, riguarda la promozione della città in Italia e all'estero, attuata con la presenza di stand del Comune di Roma in tutte le principali borse e fiere turistiche che si svolgono nel mondo. 'Vendere' Roma è stata una delle principali attività di chi parla. Si è trattato di un'esperienza stimolante che fa capire la forza e il fascino di questa città nel mondo. Se dovessi parlare di un viaggio in particolare, credo che molto importante sia stato quello a Pechino nel novembre 2004 per promuovere i prodotti dell'oreficeria romana. La Cina rappresenta il grande mercato del futuro. Grazie all'accordo firmato nel settembre 2004 fra l'Italia e la Repubblica Popolare, i cittadini cinesi possono ora disporre del visto turistico. Decine di milioni di persone possono arrivare da quel Paese che, come ho constatato di persona, sente fortissima l'attrazione per Roma e l'Italia. I processi però vanno aiutati e dunque l'amministrazione comunale, come si è già ricordato, ha fatto stampare una mappa di Roma in cinese, la prima nel suo genere in Italia, per attrarre il maggior numero di turisti.

Aggiungo però che questo lavoro di promozione in sé non garantisce nulla se non è il contraltare di un'eccellenza qualitativa effettivamente pari a quella promessa. Conseguentemente, si deve lavorare molto, come si è fatto in questi anni a Roma, nel campo della preparazione e della formazione. Operatori formati con criteri professionali moderni e che possono fare riferimento a una managerialità che non considera risorse sprecate quelle investite nella preparazione dell'operatore stesso sono le chiavi principali del successo di una azienda turistica. Questi operatori hanno infatti un ruolo fondamentale nell'immagine che il turista serberà, una volta tornato a casa, di una città o di un luogo di rilevante interesse. Il ricordo di un volto sarà più forte e positivo se esso corrisponderà a una mostra di grande professionalità, in linea con quella garantita da altri nostri concorrenti europei. In conclusione, penso si possano tracciare due linee essenziali che riguardano Roma e il turismo:

- nella capitale d'Italia vige un Modello Roma, che va ben oltre il turismo, ma che, applicato a questo comparto ha dato ottimi frutti
- Roma deve scommettere su nuovi mercati, prima di tutto sulla Cina.

Nel contesto attuale della crisi, rimane una preoccupazione per il futuro, attenuata però dalla consapevolezza che la città nel turismo ha saputo dimostrare di essere capace di creare condizioni ideali e vantaggiose sia per i turisti che per gli operatori. In breve, Roma ha fatto sistema.

EMILIO BECHERI*

Turismo: «Un rospo da baciare». Il caso di Firenze **

1. *Assessore quasi per caso*

Improvvisamente, e un po' per caso, mi sono trovato a fare l'assessore al Turismo del comune di Firenze dal marzo 2002 al maggio 2004. A seguito di una crisi di giunta, per una scelta del Sindaco, fui chiamato come una sorta di assessore tecnico, anche se fui assegnato in quota ad un gruppo politico. Da tempo avevo smesso di occuparmi direttamente di politica.

La prima cosa che mi capitò di fare, nella mia nuova veste 'politico istituzionale', fu quella di andare a inaugurare i gabinetti pubblici, i servizi igienici in un palazzo dedicato del centro storico in Via Filippina, praticamente sul retro di Piazza Signoria. Erano servizi molto belli, anche con una attrezzatura di qualità per *nurserie*. La gestione del servizio era affidata all'esterno.

Quando dal direttore dell'Ufficio turismo mi fu comunicato che la prima cosa che avrei fatto come assessore al Turismo sarebbe stata quella di inaugurare dei 'cessi pubblici', ebbi un gesto di stizza perché mai avrei pensato ad una simile eventualità; qualche volta avevo riflettuto sull'insieme dei servizi che l'amministrazione comunale deve approntare per poter gestire in modo efficiente i flussi turistici, mai ne avevo approfondito le modalità.

La mia esperienza di assessore, nella realtà, è stata molto più difficile di quanto avrei potuto pensare perché di fatto ho svolto questa funzione 'senza portafoglio' in quanto le poche risorse disponibili, circa 1,2 milioni di euro, erano obbligatoriamente assorbite, per circa il 70%, proprio dalla gestione dei servizi igienici (poco più di 200.000 euro) e di due punti informazione ed accoglienza al turista (poco più di 600.000 euro). Restavano meno di 400.000

* Amministratore unico Mercury S.r.l., consulenze, progetti, economia e marketing del turismo, Firenze.

** Trascrizione, riveduta dall'autore, dell'intervento tenuto in occasione del convegno.

euro con i quali organizzare materiale di base come guide e *depliant*, realizzare progetti e promuovere altre iniziative.

Secondo una visione dall'esterno si può pensare che l'Assessore al turismo abbia come compito principale la valorizzazione delle attese turistiche, la gestione degli afflussi turistici, la promozione, l'organizzazione di eventi mirati ed altro ancora, ma in molti casi, ed ancora più specificatamente nel caso di Firenze, questo approccio resta una ipotesi teorica perché la funzione da svolgere è percepita quasi esclusivamente dal lato dell'*offerta*, piuttosto che da quello della domanda. Peraltro durante il mio mandato non ho avuto alcuna possibilità di agire con riferimento alla *domanda*. La promozione all'estero era affidata all'assessorato allo Sviluppo Economico, i gemellaggi erano associati all'assessorato allo Sport. L'assessore ai Trasporti disponeva di competenze specifiche fortemente rilevanti per il turismo e, infine, all'assessore alla Sicurezza, facevano capo la Sanità, il coordinamento dei lavori e delle manifestazioni per i profili della viabilità, la manutenzione strade e aree pubbliche, l'arredo e decoro urbano ed anche il servizio dei vigili urbani.

In realtà, come ha sempre sostenuto Piero Barucci, uno dei primi ad occuparsi in modo scientifico di turismo fin dagli anni sessanta¹, il turismo dipende da tutte le altre attività: se funzionassero i trasporti, se funzionassero l'urbanistica e le altre competenze, non ci sarebbe alcun bisogno dell'*assessore al Turismo*; è questa una spiegazione nobile, mentre nella realtà non raramente le attività turistiche sono percepite più per la loro capacità di portare risorse finanziarie aggiuntive all'erario locale che per la loro rilevanza economica e sociale.

Oltre che difficile, l'esperienza di assessore al Turismo è stata anche molto significativa e affascinante perché mi ha consentito di capire molte cose per diretta esperienza, e quindi di viverle: il modo in cui le scelte politiche ed il potere di alcuni condiziona lo sviluppo della città; il valore di alcune grandi opere; il ruolo delle utopie; la valenza e le difficoltà di attuazione della programmazione territoriale, con particolare riferimento al *Piano strategico dell'Area metropolitana*, al *Piano degli insediamenti alberghieri*, al *Piano delle funzioni*; l'accordo fra assessorati al turismo delle grandi città d'arte, derivato dalla necessità di coordinare diversi fenomeni come, ad esempio, l'accesso dei pullman turistici alle città; la gestione di eventi complessi come il *Forum Sociale Europeo*, partito fra mille rischi e rivelatosi poi un grande successo anche d'immagine.

¹ In quel periodo è stato direttore del Corso di perfezionamento in Economia del turismo, che si svolgeva presso la Facoltà di Economia e Commercio dell'Università di Firenze. Nello stesso periodo sull'intero territorio nazionale esisteva solo un'altra esperienza analoga, quella dell'Università Bocconi di Milano.

2. Le «non visible tourism utilities»

Si tratta di attività che aiutano a comprendere la città secondo un approccio privilegiato e che hanno segnato anche il mio modo di essere di studioso e di esperto del comparto, rendendolo, fra l'altro, più aderente alla realtà. Sono orgoglioso di avere provato questa esperienza ma sento anche molti rimpianti per non avere potuto e forse voluto realizzarla in modo pieno, per i troppi limiti, le troppe preoccupazioni e anche per la paura di 'dovere fare'. In altre parole solo quando stavo finendo la mia esperienza ho cominciato a capire come funzionasse la 'macchina' amministrativa della città, ma era ormai troppo tardi.

Nel contesto indicato la riflessione che più volte si è imposta alla mia mente prendendo spunto dalle cose di tutti i giorni, è quella relativa al ruolo di certe attività essenziali che non appaiono, ma che sono determinanti per la buona gestione della vita di una città. In tal senso l'efficace cura dei servizi igienici appare determinante per una regolamentazione efficiente dei flussi turistici, così come un buon sistema di gestione dei parcheggi e di punti intermodali per i trasporti, la presenza di servizi di ristorazione diversificati, una buona ricettività ecc. In particolare, come esperienza positiva per la città di Firenze va considerata quella dei *Courtesy Point*: un centinaio di pubblici esercizi, esponendo tale marchio, si dichiarano disponibili ad avere una particolare attenzione al cliente, anche mettendo a disposizione servizi igienici adeguati.

In altre parole i servizi per il turista (e spesso anche per il residente) che normalmente appaiono evidenti nella gestione di una città sono solo una piccola parte di quelli *back* che debbono essere predisposti. Anche in riferimento ad un approccio di tipo ambientale si fa spesso più attenzione al bello che all'essenziale, più alle *beauties* che alle *utilities*, più alle piazze che alla gestione delle fogne e del sistema di rifornimento idraulico, più alla città che si vede che ai servizi *underground*. L'insieme di questi servizi 'nascosti' (nel senso che il pubblico dei visitatori normalmente non vede) è essenziale per la gestione efficiente di una città, ma della loro importanza ci si rende conto solo quando si verifica qualche grave disfunzione, altrimenti sono ignorati e non ci si preoccupa dei costi che determinano e di chi li se ne fa carico, proprio perché spesso abbiamo una concezione estetizzante del rapporto con la città e con l'ambiente, mentre in realtà ci sono molte cose che sono indispensabili pur non apparendo tali.

Chiameremo l'insieme di questi servizi essenziali reali ma che non appaiono *non visible tourism utilities*.

Quando la mattina (dalle 08.00 alle 11.00) arrivano a Firenze circa 300 pulman, per più del 90% con passeggeri giornalieri che spesso visitano la città in poche ore, i problemi che ne derivano sul piano dell'*accesso ad* e del *movimento*

in sono molteplici e complessi. Inoltre, ed è questo una considerazione fondamentale per cogliere l'importanza delle *utilities*, la prima cosa che i passeggeri di un pullman cercano non è un'opera d'arte o un monumento, quanto, piuttosto, i servizi igienici.

Per questo motivo nella città sono dislocati una decina di centri di servizi igienici², tutti attrezzati per ricevere visitatori pernottanti e giornalieri, senza che l'insieme di questa attività sia percepito, anche se comporta un notevole aggravio di costi che, se non si dispone di risorse finanziarie ad hoc, si scarica nella contabilità comunale.

3. *Perché il turismo è un «rospo da baciare»?*

Detto questo, anche in linea con gli interventi che ci sono stati in precedenza, ho intitolato il mio intervento sul turismo «Un rospo da baciare», proprio per sottolineare la complessità e le difficoltà che la gestione dei flussi dei visitatori comporta, ma anche i vantaggi che una efficiente organizzazione dei servizi può determinare per l'economia di una località e per i suoi abitanti.

In realtà l'espressione «un rospo da baciare» non è mia, ma di due miei collaboratori, Roberto Gambassi e Giovanni Iozzi, ed è stata utilizzata in un incontro che effettuato per la *Conferenza turistica cittadina a Firenze* del 9 aprile 2004, il primo convegno del genere organizzato dopo circa un trentennio a Firenze. Anche questo fatto, in sé rappresenta uno spunto di riflessione perché nessuna delle *lobbies* locali, per un lungo tempo, ha sentito la necessità di un simile strumento di verifica, coordinamento e di condizionamento alle scelte, che ovviamente venivano concordate in altro modo.

4. *Il turismo d'arte e culturale in Italia*

Il turismo delle città d'arte italiane deve essere collocato in un contesto più generale perché rappresenta una grande risorsa, pur determinando grandi problemi per l'eccessivo affollamento di alcune destinazioni a fronte della difficile valorizzazione di altre. Spesso, inoltre, è associato ad altre tipologie di fruizione a causa della commistione dei vari segmenti di domanda. Così a Roma, oltre alla motivazione d'arte, ne sono presenti diverse altre quali quella religio-

² È stata realizzato anche un depliant ad hoc che riporta la mappa dei bagni pubblici, gli orari di apertura dei servizi e le tariffe previste.

sa, quella politica e quella congressuale e d'affari. Anche a Firenze è presente una forte componente d'affari e congressuale, mentre più caratterizzato in senso culturale è il centro storico di Venezia. Non va dimenticato comunque che Venezia, con la zona del Cavallino e del Lido, e Roma, con Ostia, sono anche località ove è presente l'offerta balneare.

Storicamente le grandi e le piccole città d'arte hanno determinato l'immagine dell'Italia come 'Bel Paese' ed attratto prima i *clerici vagantes* del medioevo e poi, per il *Grand Tour d'Italie* dei rampolli delle famiglie nobili di tutta Europa, nel diciottesimo secolo. Ancora oggi il valore aggiunto dell'immagine dell'Italia è determinato dall'essere percepita prevalentemente per la cultura e l'arte consolidata nei suoi monumenti e, anche, per la sua 'Moda', da intendere, con le dovute proporzioni, come attualizzazione delle capacità artigianali di antica tradizione.

Se questo è vero, d'altra parte, il movimento attivato dall'arte e dalla cultura risulta assai minore di quello ispirato dalla motivazione balneare e lacuale; per l'anno 2004 solo il 18% circa dei pernottamenti della componente domestica è attribuibile alle destinazioni per le quali prevale la motivazione d'arte e culturale («città di interesse storico ed artistico», secondo la denominazione ISTAT), mentre quella balneare-lacuale corrisponde a più del doppio con il 41% circa. Per la componente straniera le rispettive percentuali sono di circa il 32% ed il 37%, per una media che per tutti i turisti che visitano il paese è di circa il 24% ed il 39%.

Prospetto 1

Località e turismo

Confronto tra le tipologie di località e analisi della permanenza 2004

	Italiani		Stranieri		Totale		
	<i>Arrivi</i>	<i>Presenze</i>	<i>Arrivi</i>	<i>Presenze</i>	<i>Arrivi</i>	<i>Presenze</i>	<i>Permanenze</i>
Città di interesse storico e artistico	12.545	36.561	164.116	44.540	28.961	81.101	2,8
Località montane	5.483	28.377	3.236	17.101	8.719	45.478	5,2
Località lacuali	1.610	6.263	3.142	16.081	4.752	22.344	4,7
Località marine	13.440	76.786	6.588	36.116	20.028	112.902	5,6
Località termali	1.782	8.547	1.233	4.882	3.015	13.429	4,4
Località collinari ed altro	1.910	5.527	1.401	6.679	3.311	12.206	3,6

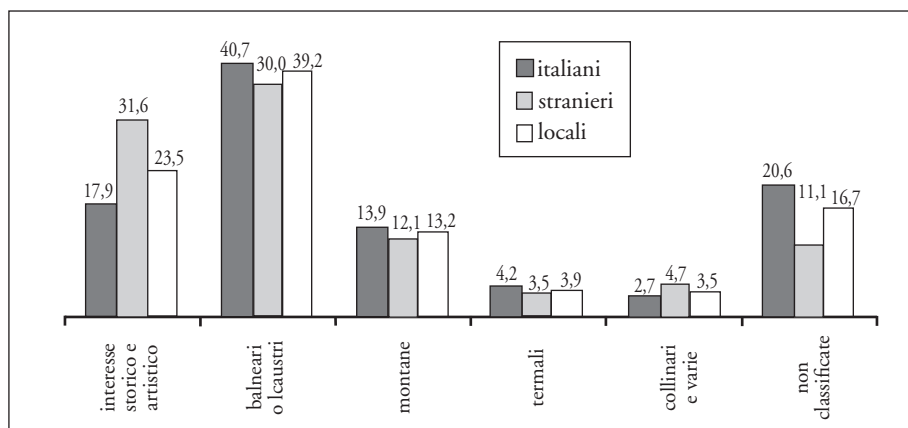
(Fonte: Istat)

Prospetto 2

Arte e turismo: un rapporto difficile

- L'arte costituisce il principale valore aggiunto del turismo italiano
- Tuttavia, si registra un limitato interesse, soprattutto da parte degli italiani, per le destinazioni artistico-monumentali, a favore delle classiche mete del turismo standardizzato

*Distribuzione delle presenze per nazionalità e secondo le località
ove prevale la tipologia di turismo indicata. Anno 2004*



(Fonte: elaborazioni su dati ISTAT)

Ovviamente, se invece delle presenze si considerano gli arrivi, la percentuale di italiani che visitano le città sale da meno di un quinto a più di un quarto (25,6%) e quella degli stranieri si avvicina alla metà (44,8%), per un totale di circa un terzo (33,8%), a causa del fatto che la permanenza media (numero di presenze o pernottamenti rispetto ad ogni testa che arriva nella destinazione) nelle località balneari e lacuali, ed anche nelle aree montane, è notevolmente superiore a quella delle città a prevalente interesse artistico e culturale³.

³ È opportuno rilevare che l'analisi dell'ISTAT per tipologia di turismo incontra un forte limite nel fatto che le località considerate sono classificate in base al turismo prevalente e che non sono considerati alcuni turismi come, ad esempio, quello d'affari e quello religioso. Ne consegue che in una città come Roma tutte le presenze sono considerate d'arte, comprese quelle religiose, politiche e d'affari; in una città come Rimini, che ha visto, nel corso dell'ultimo quarto di secolo, un forte sviluppo del turismo d'affari legato agli eventi e al congressuale, tutte le presenze sono classificate come balneari. Sarebbe auspicabile una classificazione più attenta e adeguata ai tempi, possibile, però, solo con una indagine campionaria.

Non è una valutazione di secondaria importanza considerare che se si tenesse conto anche delle abitazioni per vacanza (in proprietà o concesse in affitto), che non sono rilevate dalle statistiche ISTAT ufficiali, la percentuale di incidenza della componente arte e cultura sarebbe ancora minore, perché questa tipologia di ricettività è utilizzata in modo nettamente prevalente per le vacanze balneari e montane.

Il fatto che il turismo d'arte e culturale dell'Italia ne determini l'immagine, ma che prevalga la motivazione balneare può essere considerato uno dei principali paradossi del sistema turistico nazionale⁴.

Ovviamente la sintesi complessiva non rende giusto conto delle diverse caratteristiche dei vari bacini di origine. Il turismo d'arte, associato al *fashion*, è la ragione dominante per i turisti americani, giapponesi ed in genere per tutti gli intercontinentali, mentre più differenziata appare la situazione nei confronti dei paesi europei ove la componente balneare continua ad avere un certo ruolo anche se sempre più in concorrenza con i paesi della riva sud del Mediterraneo.

Gestire il turismo d'arte è assai più complesso rispetto al turismo balneare per almeno tre motivi: perché la permanenza media è molto breve (intorno ai due giorni), per la forte concentrazione delle visite in alcune aree ristrette e, spesso, per una massiccia presenza dei cosiddetti *escursionisti*, cioè dei visitatori giornalieri di una città. È questo un fenomeno che caratterizza Firenze, Venezia e tutte le città d'arte, ove per gli alti prezzi si assiste anche alla 'deriva' del turista. Il cliente, infatti, si sposta nelle località limitrofe o comunque vicine a quelle ove si trovano i maggiori centri di attrazione, ove il costo di una camera d'albergo è notevolmente inferiore, per poi compiere 'escursioni' per visitare le principali emergenze artistiche, culturali e/o ambientali.

In tal senso alcune destinazioni hanno addirittura cambiato la natura del loro turismo come si è verificato anche nel caso di Montecatini Terme e Chianciano Terme ove la domanda termale tradizionale, in crisi, è stata sostituita da quella del cliente che vi pernotta per motivazioni artistiche e culturali; il turista diventa escursionista rispetto a destinazioni come Firenze, la Toscana, e/o Roma. Analoga considerazione può essere svolta per le Terme Euganee e per Mestre rispetto alla vicina Venezia.

⁴ Altro paradosso è la maggiore *stagionalità* che l'area del Mezzogiorno presenta rispetto al Centro Nord, nonostante le condizioni climatiche più favorevoli.

5. *Crociere e turismo d'arte: un esempio*

Fra i più di 300 pullman che arrivano a Firenze in una mattina della stagione turistica, e spesso in aggiunta a questi, vi sono anche quelli delle navi da crociera che generalmente provengono dal porto di Livorno e rappresentano un problema in più da gestire. Un solo attracco può determinare l'arrivo di 70-80 pullman carichi di persone nella mattinata che poi ripartono intorno alle 18,00; questi si riversano nel centro storico, e talvolta portano più costi che benefici alla città.

Si prevede che nel 2006 il porto di Livorno consenta l'approdo a circa 440 navi da crociera, per un totale di circa 608.000 passeggeri. Nel 2007 si supereranno i 500 attracchi⁵.

La stagione di punta del movimento crocieristico va da maggio ad ottobre e coincide con quella del turismo d'arte.

A titolo di esempio si rileva che la *Carnival Cruises* propone un itinerario, *12 days in Europe*, che tocca i porti di Napoli (1 giorno), Venezia (2 giorni); Messina (1 giorno), Firenze (1 giorno), con chiusura a Civitavecchia, che è anche il luogo di partenza.

Si propongono più itinerari per una stessa sosta, ovviamente con la formula 'mordi e fuggi'. Se è vero che la nave attracca nel porto di Livorno solo per 12 ore e che in tale periodo si propongono vari itinerari fra i quali Firenze (con lunch) & Pisa e Siena (con local meal in una farmhouse) & San Gimignano (the *Manhattan of Tuscany* skyline); se si pensa che per raggiungere le località di destinazione è prevista una ora e mezzo per l'andata ed altrettanto tempo per il ritorno, appare evidente che si visitano due città in nove ore e che non è possibile neppure entrare in un museo.

Questo approccio alle città d'arte è un altro dei paradossi che caratterizzano il rapporto fra turismo e beni culturali, una interrelazione che, rispetto alle apparenze, è sempre stata assai difficile.

La motivazione principale per l'attracco delle navi da crociera in Italia è la visita alle località d'arte, e la forza di alcuni prodotti è tale che si cerca comunque di vederli anche se in poche ore ed in modo molto superficiale. A tal proposito ricordo che una notte del 1993, mentre mi trovavo nei pressi di Ponte

⁵ L'ingresso del porto labronico nella realtà del turismo crocieristico avviene nel 1997; dal 1999 le modifiche alla struttura portuali hanno permesso lo scalo anche ad imbarcazioni superiori ai 250 metri di lunghezza. Quello delle crociere è, negli ultimi anni, il settore turistico in massima espansione, con l'Italia che, anche in base alle previsioni, si riconfermerà prima destinazione crocieristica del Mediterraneo.

Vecchio, intorno alle una ho sentito un forte calpestio evidentemente causato da un gruppo di persone in arrivo. Sono sceso in strada per curiosità ed ho scoperto che si trattava di un gruppo di polacchi che era stato a Roma a visitare il proprio connazionale papa Karol Woitila (Giovanni Paolo II), e che durante il viaggio di ritorno aveva comunque deciso di visitare Firenze, anche se da mezzanotte alle tre di notte. Da un punto di vista economico-statistico sono visitatori che non sono rilevati e di fatto non determinano neppure un apporto economico che possa dirsi tale, ma dal punto di vista sociologico la motivazione che spinge a deviare dal percorso di ritorno per visitare comunque la città, anche se di notte, non può che essere fortissima. Inoltre è certo che, comunque, si determina un impatto particolare con la città.

6. *Le «sindromi» del turista*

Dal punto di vista del turista il rapporto con la cultura è sempre stato molto difficile perché generalmente egli si muove velocemente e vuol vedere molte cose in poco tempo; bisogna costruirgli dei prodotti *ad hoc*, mentre in generale l'assetto di un museo e la sua organizzazione è pensata e gestita da esperti che privilegiano il particolare e adottano un approccio prettamente scientifico; gli allestimenti sono predisposti da esperti di beni culturali senza l'aiuto di un esperto di comunicazione e di marketing.

Nessuno può ragionevolmente pretendere che il turista diventi uno studioso; i suoi itinerari debbono essere semplificati e gli oggetti da vedere adeguatamente selezionati.

Dalla riflessione sui punti indicati emerge che il rapporto fra cliente-turista e un'opera d'arte è molto complesso perché può andare dall'interesse dell'esperto alla normale curiosità di un visitatore comune che considera l'opera una delle tappe del suo viaggio. Per cercare di analizzare questa complessità e di definire alcune categorie logiche si è fatto riferimento al rapporto soggettivo che si determina fra il cliente che osserva e le opere che sono guardate, individuando tre sindromi:

La *Sindrome di Stendhal*, è l'effetto-emozione *shock* causato dalla vista di una opera d'arte o di un sito particolarmente significativo, quando il visitatore è colpito dall'estrema, quasi insopportabile bellezza delle opere d'arte; da un senso profondo che trascende le immagini ed i soggetti, così come accadde a Henry Beyle (Stendhal) durante un suo soggiorno a Firenze. Tale effetto è stato teorizzato da Graziella Magherini, nel volume *La sindrome di Stendhal. Il malessere del viaggiatore di fronte alla grandezza dell'arte* (Firenze 2003, prima edizione 1992).

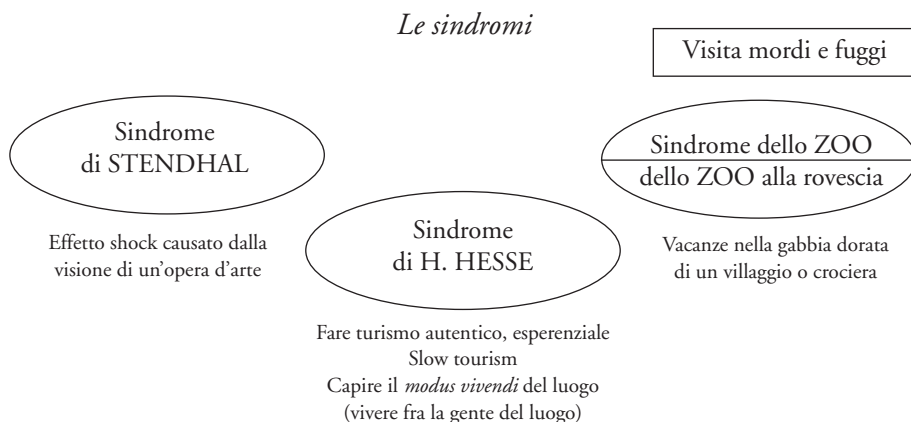
Metterei in evidenza che se in un primo momento l'autrice l'aveva chiamata *Sindrome del turista*, ed era passata inosservata dalla critica, quando invece l'ha denominata *Sindrome di Stendhal* ha avuto una grande cassa di risonanza. Ciò è una ennesima prova di quanto siano importanti i processi di comunicazione ed in particolare il ruolo dello slogan e del richiamo storico. In seguito, nel 1996, è stato relizzato, anche un film, genere thriller, tratto dal libro e con lo stesso titolo, *La Sindrome di Stendhal*, con regista Dario Argento⁶.

Contrapposta all'emozione di Stendhal può essere considerata la *Sindrome dello Zoo alla rovescia*. Quest'ultima non ha un vero e proprio inventore ma è stata definita intorno agli anni ottanta del secolo scorso da alcuni studiosi sociologi della riva sud del Mediterraneo (riva nord dell'Africa) ove molte vacanze si svolgono come se si fosse nella gabbia di uno zoo dalla quale si possono osservare solo le cose che ci fanno vedere, secondo una sorta di vero e proprio ribaltamento di posizioni.

Prospetto 3

Le sindromi del turista

- A livello soggettivo sono ormai identificati alcuni atteggiamenti (sindromi) che il cliente-turista assume nei confronti del modo di visitare una località.



(Fonte: elaborazione da Becheri 1995)

⁶ La trama del film inizia proprio con la *Sindrome di Stendhal*: a Firenze, alla galleria degli Uffizi, una poliziotta romana di squadra antistupro, sconvolta dai quadri esposti, allucina e sviene. La soccorre un giovane, lo psicopatico stupratore e assassino sul quale lei indaga. Tra i due s'instaura un rapporto che avrà un tragico epilogo.

La *Sindrome dello Zoo*, è l'effetto di distacco che il cliente-turista percepisce quando si visitano siti artistici e/o archeologici senza alcun contatto con la realtà locale; nasce in particolare con riferimento alle crociere sul Nilo in Egitto, corrispondete alla formula 'guarda (mordi) e fuggi', ed è sicuramente quella che caratterizza, per esempio, i pullman tour delle crociere, un fenomeno, fra l'altro, in grossa espansione. Durante la crociera sul Nilo la nave passa fra i vari villaggi senza alcun contatto con la popolazione locale, con sosta vicino ai siti archeologici e ripartenza immediata. Il cliente-turista, dalla sua gabbia dorata, non ha la minima percezione della realtà, che in qualche caso gli viene anche volutamente nascosta.

Infine la *Sindrome di Hermann Hesse* è la ricerca di pratiche di *turismo autentico*, identificabili anche come *slow tourism*. È la fruizione consapevole di turismo definibile come *esperienziale*, così come volle fare Hermann Hesse durante il suo soggiorno in Italia durante la primavera del 1901. Si vuol cercare di capire la realtà locale e, per quanto possibile, di confondersi e parlare con la gente del luogo, andando ben al di là dell'acquisto di ricordi specificatamente destinati al turista. Nei mesi di marzo e aprile del 1901, Hesse, dopo qualche giorno di permanenza, gettò via la famosa guida tedesca Baedeker su Firenze, perché voleva vivere autonomamente la città, provando le esperienze della popolazione locale e confondendosi con essa. Restò in città per diversi altri giorni. Tale atteggiamento può definirsi come ricerca di *turismo autentico*; rende maggiormente consapevole il visitatore anche di fronte ad una grande opera d'arte, consentendone una maggiore contestualizzazione ed attualizzazione. Anche questa sindrome è stata teorizzata in un volume (Becheri 1995). Certo il giovane ventiquattrenne Hesse rimane per quaranta giorni, e non solo quaranta ore come accade spesso oggi al turista mordi e fuggi⁷.

Si inserisce in questa linea di pensiero anche quanto, più recentemente, ha scritto Paulo Coelho sul *Corriere della sera* del 15 Agosto 2002: «quando visitate una città evitate di visitare i musei». Così continua lo scrittore brasiliano:

⁷ Dopo due settimane che si trova a Firenze, H. Hesse, durante la mattina visita il centro storico di Prato e ne rimane favorevolmente colpito; si reca quindi alla Accademia di Firenze e quando ritorna in albergo prende la 'Baedeker', la straccia e dice: "Voglio vivere la città". Da quel momento comincia a confondersi con la gente, visita i giardini di Boboli il giovedì pomeriggio, giorno in cui sono aperti ai fiorentini, e ottiene una delle massime soddisfazioni quando alcuni tedeschi lo scambiano per un fiorentino chiedendogli indicazioni per l'ufficio postale e lui può indicarlo tranquillamente.

evitate i musei⁸. Il consiglio può sembrare assurdo, ma riflettiamo un po' insieme: se vi trovate in una città straniera, non è molto più interessante andare a cercare il presente invece del passato? Le persone si sentono obbligate a visitare i musei perché hanno imparato da piccole che viaggiare significa cercare questo tipo di cultura. È chiaro che i musei sono importanti, ma richiedono tempo e oggettività; dovete sapere cosa volete vedere o uscite con l'impressione di aver visto una quantità di cose fondamentali per la vostra vita, ma che non ricordate. Frequentate i bar. Qui, al contrario dei musei, si manifesta la vita della città. I bar non sono discoteche, ma luoghi dove la gente va a prendere qualcosa, pensa al tempo ed è sempre disposta a fare una chiacchierata. Comprate un giornale e lasciatevi stare a contemplare il via vai. Se qualcuno attacca bottone, per quanto stupido vi sembri, dategli retta: non si può giudicare la bellezza di una strada guardandola solo dall'inizio.

Le affermazioni di Coelho possono sembrare paradossali, ma è anche vero che nel caso di alcune grandi città, si verifica un forte addensamento di turisti, con lunghe code di attesa, presso i musei principali, come, con riferimento al 2004, l'insieme degli undici Musei Civici (circa 2 mln di visitatori) a Venezia e come gli Uffizi (circa 1,5 mln di visitatori) e l'Accademia (circa 1,1 mln) a Firenze, città ove esistono almeno altri sessanta musei che sono poco visitati; alcuni attraggono meno di 1.000 visitatori all'anno.

7. *I city users*

Qualsiasi sia la motivazione del viaggio i visitatori di una città non si spargono su tutto il territorio comunale, ma si concentrano in uno spazio molto ristretto identificato dalla localizzazione dei principali monumenti e musei, per cui la pressione sulle strade e sui vicoli di quel territorio ristretto è notevole. Si può parlare della presenza di *turismo avvenimentale*, cioè di un 'cliente' che visita solo i maggiori beni artistici e, anche, tende a partecipare alle manifestazioni di maggiore richiamo. È comunque un fatto naturale, per chi visita per la prima volta una città, cercare il luogo e/o l'attrazione più nota.

Naturalmente la concentrazione dei flussi in alcune aree determina costi aggiuntivi in termini di accesso alla città, di trasporti urbani, di maggiorazione

⁸ In realtà, considerando le affermazioni di Coelho in un contesto più ampio, appare chiaro che intende dire che prima di visitare un museo è meglio avere chiaro cosa si vuol vedere.

dei prezzi di alcuni beni (che subiscono anche, e in primo luogo, i residenti), di parcheggi, di conservazione dei monumenti, di raccolta dei rifiuti solidi, di misure di decongestionamento dei centri storici e di servizi igienici aggiuntivi necessari. Appare evidente che si tratta di servizi che non producono utili, per i quali i costi di gestione sono maggiori di ricavi e vanno a carico delle istituzioni locali. Nel frattempo i maggiori ricavi vanno direttamente a vantaggio degli operatori. Si può verificare una situazione anomala, che, però, spesso è la normalità, dove i costi dei servizi per i turisti sono pagati dai cittadini; questi ultimi, peraltro, spesso subiscono anche i maggiori prezzi dei beni acquistati presso gli esercizi pubblici per la presenza dei turisti. L'esempio più emblematico di tale fatto è dato dalla stima dei costi aggiuntivi della raccolta dei rifiuti solidi urbani determinata dal passaggio dei turisti e degli escursionisti in città, nel caso di Firenze viene valutata cautelativamente in circa 6,0 mln di euro all'anno. Se tale costo non lo pagano i *city users* provenienti dall'esterno, lo subiscono inevitabilmente i residenti.

L'incremento dei prezzi di alcuni servizi che la presenza del movimento dei visitatori determina viene spesso regolamentato con alcuni espedienti 'furbi e fuori mercato', come capita quando ai clienti abituali si praticano tariffe inferiori a quelle che si riscuotono per i turisti di passaggio. È un fatto illegale, talvolta denunciato sui giornali, ma che con diversi espedienti si pratica comunemente.

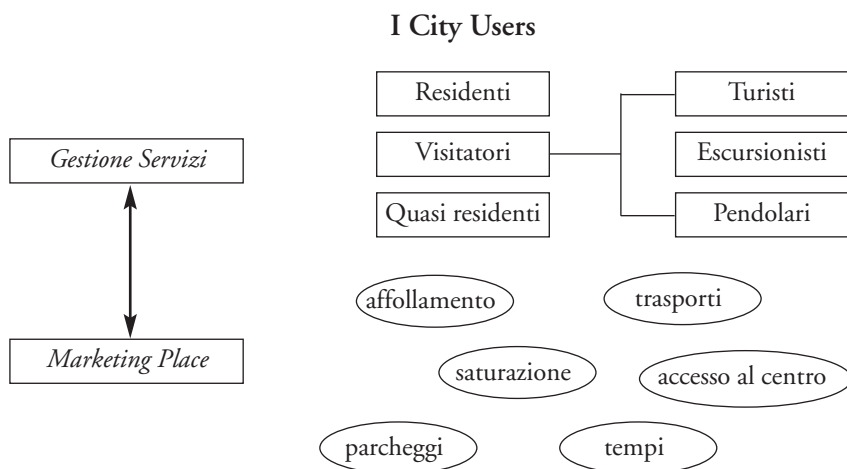
Allora si pongono alcuni problemi. Come conciliare la privatizzazione degli utili con l'istituzionalizzazione dei costi? Come far pagare certi servizi al visitatore e non al turista? Come debbono essere gestite le varie componenti che caratterizzano il flusso dei visitatori? Più specificatamente ha senso parlare di misure di diversificazione? Se lo ha, quali sono le misure da adottare per la gestione dei 'clienti' della città che pernottano e quali sono quelle per il controllo e la gestione del movimento giornaliero o escursionista?

Su questi aspetti possono essere fatte diverse valutazioni: da almeno un quarto di secolo le grandi città d'arte stanno cercando un coordinamento che per lungo tempo non è mai stato realizzato. Solo nel 2003-2004 è stata intensificata la collaborazione fra grandi città secondo una visione strategica che ha portato a forme di coordinamento per la gestione dell'accesso dei pullman turistici al centro storico, e ad uno scambio di *best practices* per altre attività⁹.

⁹ Anche in collaborazione con l'ANCI furono effettuati vari incontri fra gli assessori ed i funzionari di Roma, Firenze, Venezia e Napoli con l'idea di estendere il network anche a Milano, Torino, Genova e Palermo. Fu predisposto un documento presentato in occasione della Conferenza Turistica cittadina di Firenze il 9 aprile 2004. I primi incontri e accordi furono sulla gestione dell'accesso alle città dei bus turistici. Nel maggio del 2004

In questo ambito si è cercato anche di fare valere una distinzione che appare fondamentale, perché se è vero che l'eccessiva concentrazione dei flussi in alcune parti ridotte della città causa problemi quando determina troppo affollamento o addirittura la saturazione dell'area, è anche vero che i *city users* non sono tutti uguali e fanno parte di categorie diverse. In particolare i visitatori di una città possono essere distinti in *turisti pernottanti* ed *escursionisti* o *giornalieri*, con i primi che vi pernottano entro un limite massimo rappresentato dalla disponibilità dei posti letto ufficialmente rilevati dalle statistiche e, anche, da quelli non rilevati come i brevi soggiorni in appartamenti. Gli escursionisti, invece restano in città meno di un giorno, senza pernottarvi e di fatto non hanno limite, perché non può essere considerata in tal senso la disponibilità di posti sui mezzi di trasporto che consentono l'accesso alla città. Generalmente sotto la denominazione di «turista» si includono sia i *city users* pernottanti che quelli giornalieri, mentre nella realtà rappresentano due categorie completamente diverse che esigono servizi differenziati e diverse regole di gestione dei rispettivi flussi.

Prospetto 4



(Fonte: Becheri 2004-2005)

Roma, Napoli, Firenze, Venezia, Palermo, Milano, Genova, Torino, ispirandosi ai principi della *Carta di Firenze* (2001), della *Carta di Perugia* (2003) e a quelli contenuti in altri documenti in materia turistica elaborati dall'Associazione nazionale dei comuni italiani, promossero la costituzione del Forum del turismo delle grandi Città d'arte italiane. Di fatto tale Forum non ha svolto una significativa attività.

8. *Il caso di Firenze*

8.1 *Alcuni dati di riferimento*

I problemi di gestione del movimento dei visitatori di una grande città in gran parte non derivano dai turisti che pernottano ma dagli escursionisti. I clienti degli esercizi ricettivi locali, ovviamente, non possono superare il numero dei posti letto disponibili e determinano spostamenti «in» gestibili in modo relativamente facile, mentre il movimento degli escursionisti è più eterogeneo, più magmatico e poco gestibile: arrivano, consumano poco, visitano pochi monumenti, sporcano e partono. È questo il cosiddetto *turismo mordi e fuggi* o dello *zoo alla rovescia*, che se non è attentamente gestito può condurre a costi maggiori dei ricavi che determina.

Di fatto, la città di Firenze rileva, nel 2004, più di sei milioni di presenze ufficiali all'anno, che diventano 8,5 considerando anche il sommerso ed il non rilevato. A queste debbono essere aggiunte quelle di almeno 7,3 mln di escursionisti vacanzieri giornalieri, per un totale di circa 16 mln di passaggi.

Prospetto 5

Firenze: flussi e trend 2004

Frequenze relative alla città d'arte di Firenze 2004

	Frequenze assolute		Frequenze relative		Permanenza media
	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze	
Stranieri	1.715.131	4.749.431	70,49	73,89	2,8
Italiani	717.945	1.678.613	29,5	26,11	2,3
Totale turisti	2.433.076	6.428.044	100	100	2,6

Variazioni percentuali

	Italiani		Stranieri		Totale	
	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze
Variazione 2003/2004	2,68	-9,46	2,41	11,96	2,49	5,45
Variazione 2002/2004	1,46	-3,52	1,74	3,61	-0,82	1,65
Variazione 2001/2004	5,68	-14,4	-10,79	-0,12	-6,49	-4,29

(Fonte: Amministrazione provinciale di Firenze)

Poiché Firenze, oltre ad essere città turistica, è anche capoluogo regionale e città d'affari specializzata in diverse attività, considerando anche il movimento dei pendolari di altra natura, quali studenti, lavoratori pendolari, escursionisti commerciali e per affari, a fronte dei 6 milioni di presenze ufficiali si arriva a stimarne quasi 50 milioni di passaggi all'anno.

Risulta che da un lato il movimento turistico impatta in modo relativamente più ridotto di quanto comunemente si creda sul movimento dei passeggeri e delle presenze giornaliere in città, dall'altro che è comunque un fenomeno che in termini di *city users* corrisponde a circa 2,5 volte quello che appare dalle statistiche ufficiali.

Ne consegue che spesso si attribuiscono alla componente turismo propriamente detta (quella dei clienti pernottanti) colpe che non ha per l'eccessivo traffico e per la saturazione di alcune aree, ma anche che, comunque, il peso di questa componente è sottostimato in termini di apporto economico e di valore aggiunto.

8.2 *Firenze con e senza turismo*

Proprio per rispondere in modo migliore a queste esigenze abbiamo effettuato un tentativo sperimentale cercando di verificare qual è il posizionamento attuale della città di Firenze in termini di valore aggiunto totale e per abitante e quale sarebbe se non vi fosse il turismo o se fosse ridotto ai minimi termini: Firenze senza turismo passerebbe, come realtà economica, dal secondo all'ottavo posto in Toscana, inserendosi fra Impruneta e Chianciano Terme, e dal 46° al 218° posto in Italia preceduta da Genova e seguita da Carpi.

Appare evidente, che l'importanza del turismo per la città è decisiva, e che, pur fra tutti i problemi che comporta, è comunque un fenomeno da dover gestire in modo da trarne tutti i vantaggi possibili, nell'ambito di una logica di sostenibilità economica, sociale ed ambientale.

In altre parole, rifacendosi ad una favola popolare che origina da quella dei fratelli Grimm, è davvero una sorta di «rospo da baciare».

Prospetto 6

Un paradosso: la città Firenze con e senza turismo

Ipotesi anno 2003 con settori Istat

	Con turismo	Senza turismo
Valore aggiunto totale in mln €	12.552	10.985
Valore aggiunto per abitante	35.250	30.850
Differenza rispetto all'attuale in mln €		-4.400
Occupazione indotta in totale	43.200	36.140
Differenza rispetto all'attuale		-7.060

Dal 2° all'8° posto in Toscana (inserendosi tra Impruneta e Chianciano);
dal 46° al 218° in Italia (proceduta da Genova e seguita da Carpi)

(Fonte: Becheri 2004. L'elaborazione dei dati indicati è stata effettuata secondo un modello costruito da Roberto Gambassi)

Eppure, anche in una città come Firenze, il fenomeno del turismo è ancora sottostimato e concepito più come un 'qualcosa' dalla quale trarre risorse finanziarie che come una attività complessa portatrice di ricchezza da favorire, da coordinare e da gestire secondo determinate regole.

Del resto anche in Italia il fenomeno è sottostimato e fa notizia solo per le sue caratterizzazioni negative, pur se il valore aggiunto prodotto dal comparto è più del doppio di quello prodotto nel comparto agricolo-alimentare e vale quasi quattro volte la ricchezza generata dal settore dei 'tessili, abbigliamento, pelli cuoio e calzature'.

Basti pensare quanto la stampa parla di moda e quanto poco parli di turismo, se non per gli aspetti negativi, per capire le difficoltà che si hanno nel fare emergere il grande ruolo del comparto.

Prospetto 7

L'economia turistica allargata

	Ipot. A <i>Escluso flusso escursionista</i>	Ipot. B <i>Incluso flusso escursionista</i>
Spesa del turismo ufficiale in mln €	797	797
Spesa del sommerso in mln €	311	311
Spesa per uso di abitazioni per vacanza in mln €	485	485
Spesa del turista escursionista in mln €		578
Spesa totale in mln €	1.593	2.171
Valore aggiunto attivato in mln € (media ipot. Min. - ipot. Max.)	1.138	1.552
Incidenza su valore aggiunto totale	9,1%	12,4%
Valore aggiunto per abitante in € indotto dal turismo	3.200	4.400
Occupazione indotta dal turismo	31.700	43.200
Incidenza occupazione indotta dal turismo su popolazione attiva	17,8%	24,4%

In un rapporto improprio (perché non tutta la forza lavoro è attivata a Firenze), l'occupazione indotta dal turismo è il 12% della popolazione residente dato che, se depurato dalle condizioni non attive (pensionati, casalinghe, studenti, ecc.), **supera il 25%**.

Il 12,4% del reddito già elevato dei cittadini proviene dal Turismo

(Fonte: Gambassi 2004)

8.3 Alcuni problemi comuni delle città d'arte

A fronte di queste valutazioni come si possono risolvere i problemi evidenziati che sono tipici non solo della città di Firenze, ma anche, pur se con diverse caratterizzazioni, di città come Venezia, Roma e Napoli e diverse altre città europee?

Come possono essere coinvolti i visitatori della città nel pagamento del costo dei servizi aggiuntivi che determinano? È un dibattito che è sul tappeto da quando, nel 1990, in occasione dei mondiali di gioco del calcio, fu abolita l'imposta di soggiorno, prima riscossa presso tutte le strutture ricettive dalle Aziende autonome di cura soggiorno e turismo e dagli Enti provinciali del turismo. L'imposta per una parte confluiva nel bilancio generale dello Stato e per

un'altra parte veniva utilizzata per la gestione degli stessi enti e per la predisposizione di servizi ad hoc per il turista.

La tassa di soggiorno fu abolita per un assurdo ed irrealistico 'baratto' mirante a favorire l'afflusso dei turisti portati dai mondiali di calcio. I costi del turismo rimasero e, almeno nei mesi del mondiale rispetto all'anno precedente, non si verificò neppure l'aumento del movimento dei vacanzieri.

In realtà a fronte dei maggiori costi determinati dal movimento turistico sembrano non esservi che queste alternative:

- li sopportano gli operatori che ne traggono maggiori vantaggi, in modo diretto, con specifiche misure ed oneri, o indiretto, con i maggiori vantaggi che ne derivano all'erario;
- li sopportano le istituzioni, e quindi, in ultima analisi, i residenti a carico dei quali si traslano;
- li pagano direttamente i turisti con varie formule e provvedimenti, che vanno dal prezzo differenziato dei ticket di trasporto (come nel caso dei traghetti per le isole del Golfo di Napoli o dei vaporetti a Venezia), al pagamento del diritto di accesso ad alcune aree (come nel caso dei pullman turistici), alla introduzione di una tassa d'ingresso come in alcune isole minori, al versamento di una quota per il semplice stare in città così come si verificava per l'imposta di soggiorno (che ancora vige in diversi paesi come, ad esempio, la Francia) e al versamento di una quota come tassa destinata alla realizzazione di attività mirate, come ad esempio la conservazione di un monumento o un nuovo accesso a una risorsa, così come si verifica con la tassa di scopo, che può essere vista come una variante della tassa di soggiorno;
- altra ipotesi che si è configurata è quella del pagamento di un obolo volontario da parte del turista mirato a realizzare un progetto di valorizzazione di una risorsa cittadina. Nel caso di Firenze fu pensato, a metà anni novanta, l'obolo di Lorenzo (de' Medici) come contributo volontario dei turisti per 'sponsorizzare' alcune attività cittadine. Tale ipotesi non ha avuto seguito mentre sembra sia stata realizzata in Polonia, con il diretto coinvolgimento degli operatori della ricettività locali.

Prospetto 8

**L'impatto in termini ambientali e si servizi aggiuntivi è notevole,
ma è anche notevole l'apporto che il turismo determina
per l'economia della città**

Alcuni problemi delle città d'arte

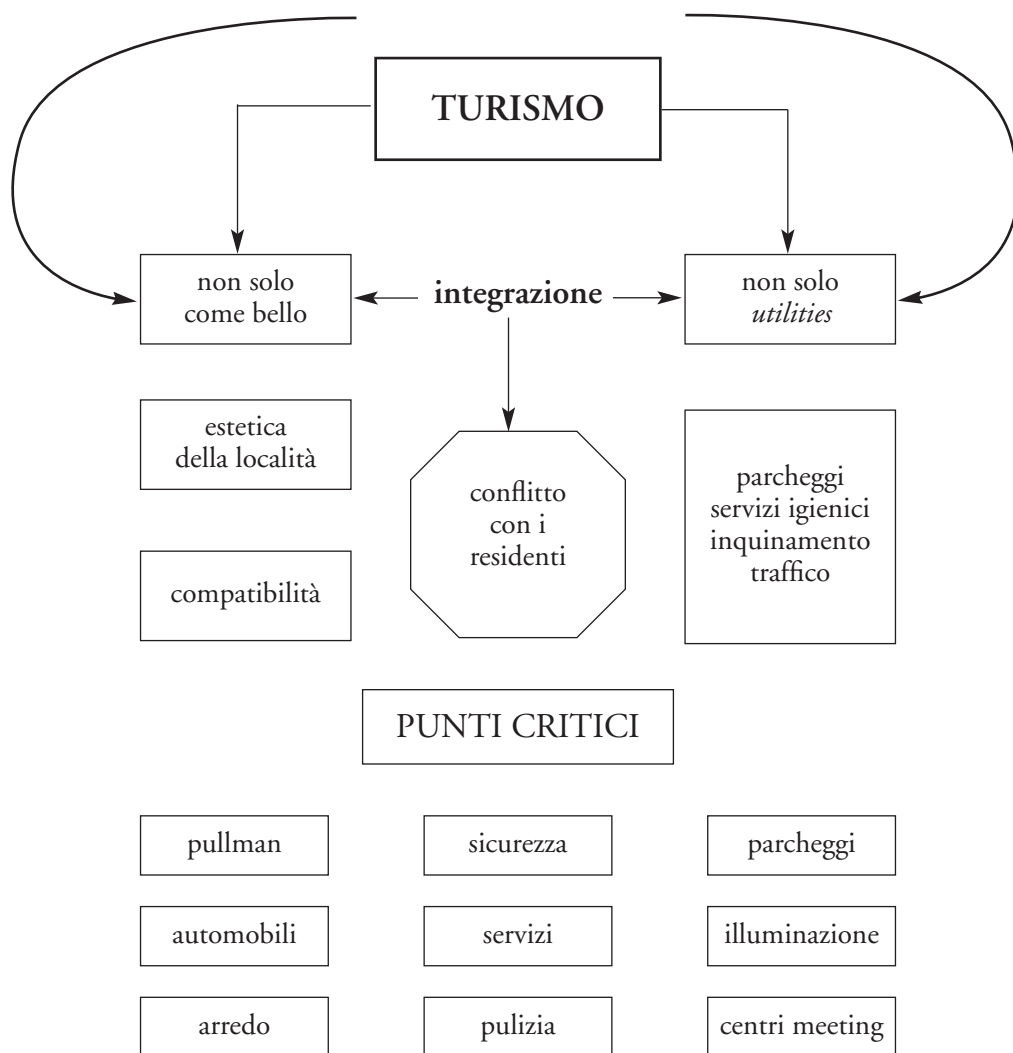
- distinzione fra affollamento, concentrazione e saturazione:
eccessiva concentrazione dei flussi;
- congestione dei centri e delle aree di maggior interesse;
- accentuazione dei problemi di traffico e parcheggio;
- incremento esponenziale dei prezzi;
- depauperamento delle risorse storiche, artistiche e ambientali;
- predisposizione di servizi ad hoc per i *city users*;
- necessità di regole diverse per escursionisti giornalieri
e turisti pernottanti;
- sovrapposizione delle motivazioni turistiche fra loro e con altre;
- stagioni turistiche diversamente caratterizzate nel corso dell'anno
-

(Fonte: Becheri, 2004-2005)

A latere di queste possibilità è da valutare il fatto che giustamente gli operatori della ricettività, e in particolare quelli alberghieri, sostengono che del flusso dei visitatori ne beneficiano anche i commercianti, in particolare quelli del centro storico, che, nel caso di una imposta di soggiorno concepita in modo tradizionale come quella ante 1990, non contribuirebbero in alcun modo al pagamento dei servizi aggiuntivi determinati da quel flusso di visitatori dai quali traggono vantaggio.

Prospetto 9

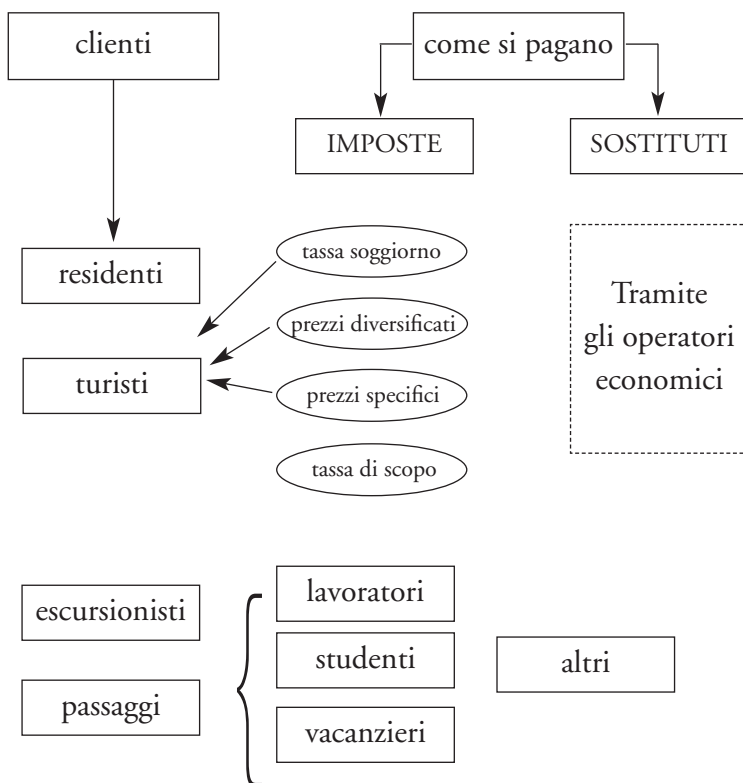
Connessione fra turismo e politiche ambientali



(Fonte: Becheri 2004-2005)

Prospetto 10

Come finanziare certi servizi



(Fonte: Becheri 2004-2005)

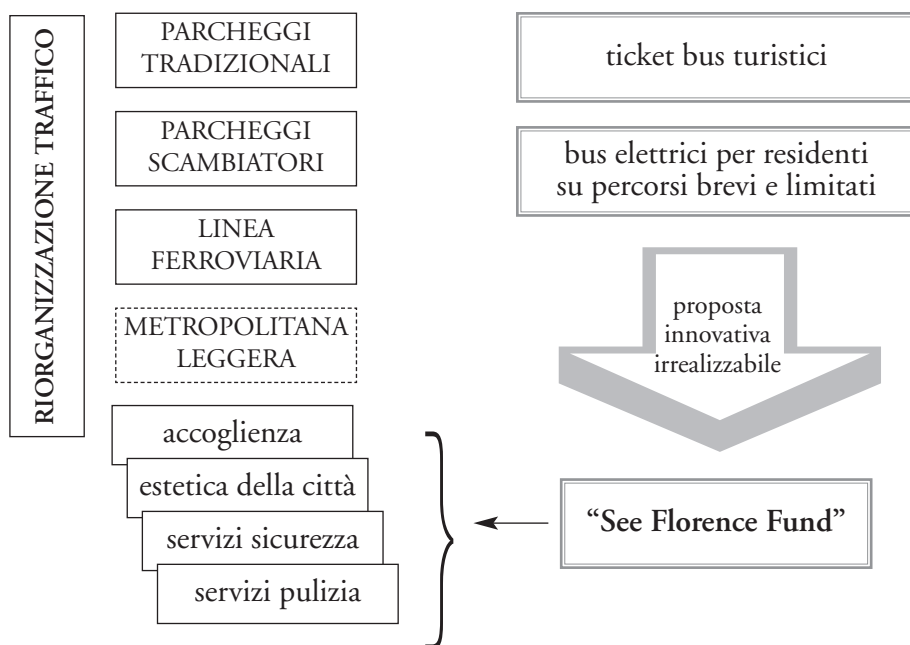
8.4 Un tentativo non riuscito: «See Florence Fund»

Per questo motivo a Firenze, durante il 2003, era stato ideato un progetto, denominato *See Florence Fund*, che aveva coinvolto tutte le associazioni di categoria commerciali, industriali, dell'artigianato ecc. ed aveva portato alla redazione di un protocollo d'intesa. Tale progetto prevedeva che per tutte le spese effettuate nel Centro Storico della città tramite carta di credito, il due per mille fosse destinato al *See Florence Fund* con lo scopo di attivare servizi migliorativi, anche in termini di estetica della città. Ovviamente il progetto presentava un limite perché sarebbero stati soggetti al pagamento solo coloro che

disponevano di una carta di credito e non coloro che pagavano in contanti, anche se la quota di questi ultimi è in notevole diminuzione. Inoltre di fatto ne sarebbero stati esclusi i bar perché per piccoli importi, generalmente, la carta di credito non viene utilizzata.

Prospetto 11

See Florence Fund



(Fonte: Assessorato al turismo del Comune di Firenze, 2004)

Era tutto predisposto per la realizzazione di questo progetto, all'istruttoria del quale avevano partecipato anche le centrali interbancarie che gestiscono la perequazione fra i flussi delle varie carte di credito, quando, improvvisamente si è scoperto che le carte di credito non indicavano la provenienza del possessore. Per tale banale ma insuperabile ragione il *Florence Fund* è restato un'utopia e non si è potuto procedere.

Per contrastare i problemi di parcheggio e di inquinamento, è stato impo-

sto ai pullman turistici il pagamento di un notevole ticket per il parcheggio, maggiore per i bus giornalieri ed un po' più ridotto per quelli che stazionano per più giorni. In particolare su questo punto si è verificato il coordinamento con Venezia e con Roma. Per Firenze la quota base è di 230 euro, che corrisponde a circa 5 euro a cliente, per coloro che parcheggiano un solo giorno, mentre a coloro che parcheggiano per più giorni è concessa una quota di 165 euro il primo giorno e di 90 euro nei successivi.

Tale scelta ha provocato inizialmente una sollevazione da parte delle associazioni dei gestori dei pullman turistici con minacce di escludere la città di Firenze dai circuiti turistici, ma in poco tempo si è visto che i flussi dei visitatori, ed in particolare di quelli giornalieri, continuano ad aumentare. Per una città come Firenze che offre un turismo di una grande qualità intrinseca i clienti sembrano disposti a pagare una minima cifra aggiuntiva.

Il problema è che dopo Firenze anche San Gimignano ed altre città hanno introdotto ticket di un certo rilievo, per cui su uno stesso itinerario si cumulano diversi costi aggiuntivi. Inoltre le reazioni sono state molto forti il primo anno perché il costo aggiuntivo del parcheggio è stato imposto quando i pacchetti per la stagione turistica erano già stati definiti.

Si pone, comunque, un problema di coordinamento di tali interventi a livello regionale e nazionale.

9. Le diverse visioni dei turisti, dei residenti e delle istituzioni

Un'iniziativa molto interessante, promossa durante il periodo nel quale ho gestito l'Assessorato a Firenze, è stata una indagine sul rapporto fra turisti e residenti, in occasione della quale è proprio emerso il concetto del turismo come «rospo da baciare».

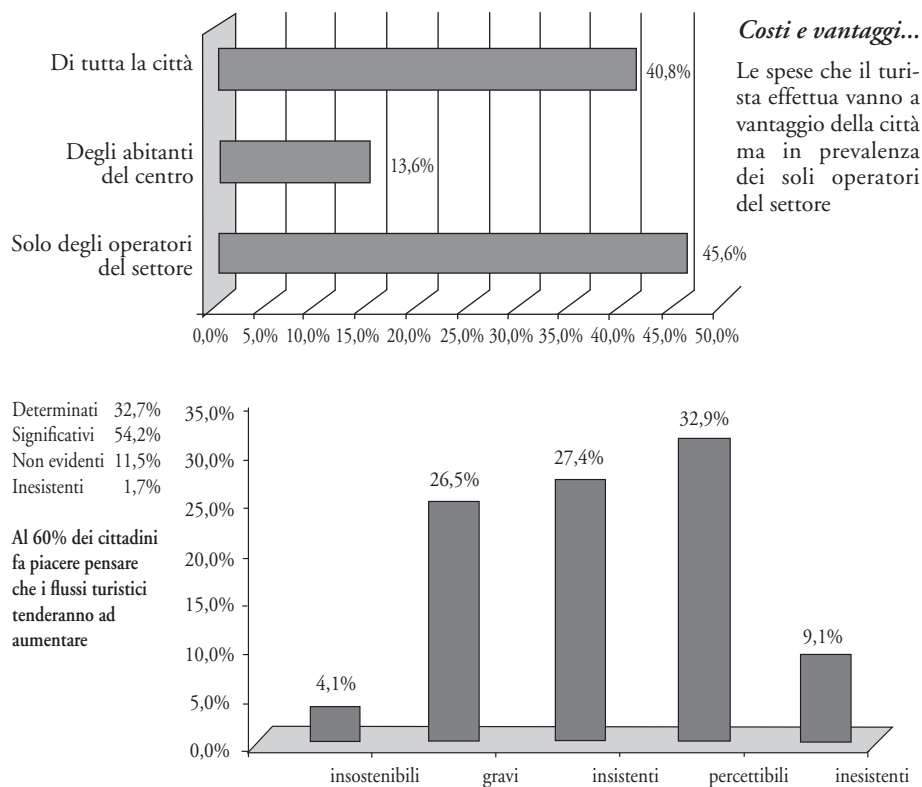
Ne risulta che i residenti sono in qualche modo infastiditi dalla presenza del turista, perché crea non pochi problemi, ma ne riconoscono anche il notevole apporto economico in termini di ricchezza alla città.

I fiorentini, infatti, affermano che è opportuno continuare ad investire in arte e cultura perché è l'aspetto caratterizzante di Firenze, che è necessario un parco di servizi integrati ad hoc e che occorre costruire un sistema di orientamento e confronto dei flussi turistici.

Considerando il turismo, anche da parte delle istituzioni, come cura dell'ospitalità, emergono per importanza altri assessorati, oltre a quelli che si occupano specificamente di turismo e cultura: tradizioni popolari, gemellaggi, promozione internazionale, urbanistica, trasporti, sicurezza ecc.

Prospetto 12

Il turismo con gli occhi del residente



(Fonte: Gambassi 2004)

Sul piano della strutturazione dell'offerta locale esiste una forte connessione con il *Piano urbanistico*, con il *Piano strutturale* e con quello delle *Funzioni* e con i *Piani strategici*, tuttavia nonostante vi sia una legge ad hoc e nonostante sia in atto un *Piano Strategico Metropolitano*, non è ancora percepita l'importanza del concetto di *Area metropolitana*.

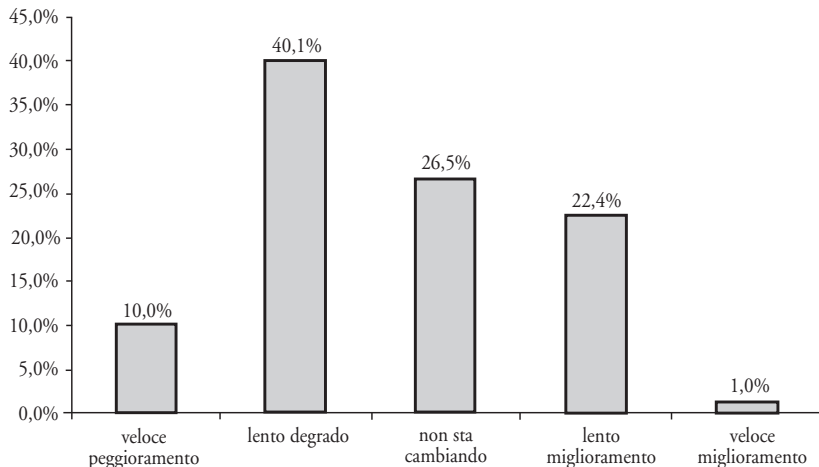
A tal proposito sembra opportuno ricordare che i diversi piani strategici che sono in corso in Italia non hanno dato, almeno fino ad oggi, i risultati sperati salvo qualche eccezione come nel caso di Torino. La maggiore parte dei P.S. è stata poco ispirata ad una *vision* d'insieme per cui tale strumento si è caratterizzato per il recepimento delle diverse istanze presenti sul territorio, senza una vera e propria selezione e senza l'individuazione di priorità.

Tale situazione si è verificata particolarmente nel caso di Firenze, anche perché i primi a non avere fiducia in tale strumento, che si fonda sulla collaborazione fra le diverse associazioni di categoria e rappresentanze sociali con i diversi livelli delle istituzioni locali, sono stati proprio alcuni assessori dei comuni dell'area. Era diventato un recipiente delle varie istanze senza che ci fosse un coordinamento. Da notare che a livello territoriale era stato presa come riferimento la dimensione dell'*Area metropolitana*.

Prospetto 13

Il turismo con gli occhi del visitatore

	Il fiorentino è accogliente nei confronti del turista	La cortesia della popolazione è adeguata al livello di offerta della città	Il turista si sente accolto dalla città	L'attrazione della città è affidata al fiorentino
Molto	9,5%	5,3%	8,1%	4,3%
Abbastanza	48,7%	55,8%	51,3%	26,5%
Poco	31,0%	32,9%	35,6%	47,3%
Per niente	10,7%	6,0%	5,0%	22,0%



Prospetto 14

La strategia vincente per lo sviluppo del turismo nella realtà fiorentina

È opportuno continuare ad investire in arte e cultura	56,8%
Occorre attivare una più intensa collaborazione con i tour operator mondiali	4,4%

È opportuno allargare la possibilità di fruizione	10,1%
La creazione di una rete di promotori locali può essere una scelta vincente	19,0%
È opportuno creare un parco di servizi integrati per il turista	19,0%
Occorre istituire un sistema di orientamento e controllo dei flussi	16,8%

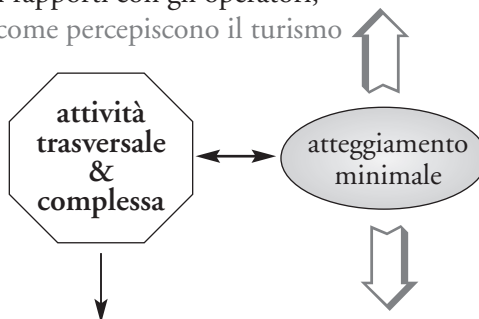
(Fonte: Gambassi 2004)

Prospetto 15

Il turismo con gli occhi delle istituzioni

LA PERCEZIONE DEL TURISMO

- 1) a livello di Amministrazione comunale il turismo è percepito come cura dell'ospitalità;
- 2) forte connessione con altri assessorati cultura (1), tradizioni, gemellaggi (2), promozione internazionale (3);
- 3) ma anche forte connessione con urbanistica (*piano di settore*) e trasporti (*bus turistici*);
- 4) il turismo si diffonde in un'area vasta intorno a Firenze;
- 5) la promozione è delegata all'APT;
- 6) determinanti appaiono i rapporti con gli operatori;
- 7) e quelli con i residenti: *come percepiscono il turismo*



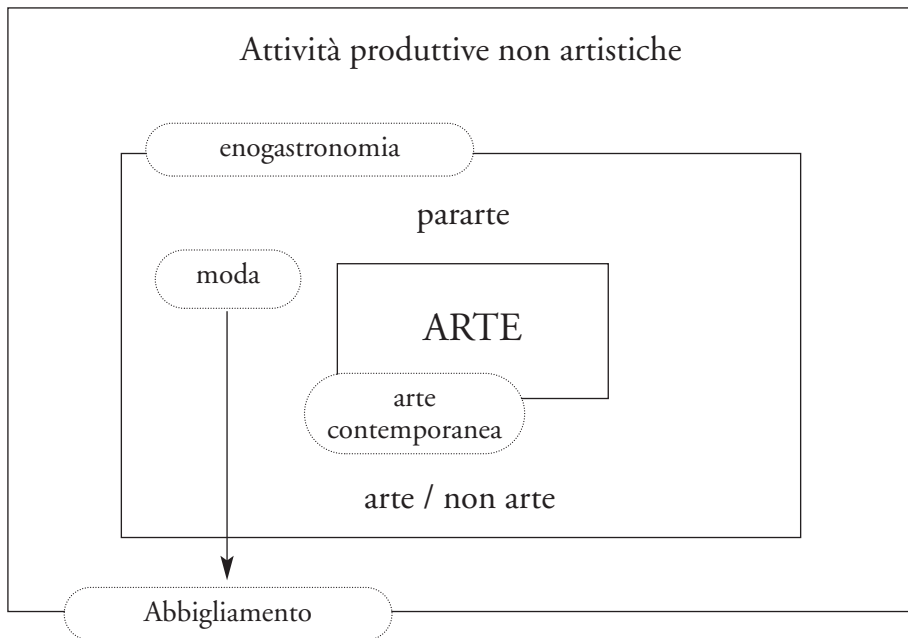
Se "funzionassero bene" le attività con le quali il turismo si interseca funzionerebbe anche il turismo:

**NON SAREBBE NECESSARIO L'ASSESSORATO
MA PIUTTOSTO UN TAVOLO TURISMO**

(Fonte: nostra elaborazione)

Prospetto 16

Le «relazioni» dell'arte



(Fonte: Becheri 2004-2005)

Prospetto 17

Le molte «diverse» Firenze

Intorno al fiume Arno vi sono tante Firenze che fra loro si sovrappongono, si integrano e si oppongono. Ognuno può scegliere “la sua città”...

Contro il depauperamento e il decongestionamento causato dai flussi, debbono essere poste le condizioni affinché questo “strano rospo” chiamato turismo si trasformi in... principe.

Ci si deve convincere che il turismo è una ricchezza che deve essere sapientemente gestita e non solo un settore dal quale trarre risorse finanziarie, ma anche che certi servizi debbono essere pagati.

(Fonte: nostra composizione)

10. Alcune riflessioni

Come riflessione finale si propongono alcune ipotesi prospettiche, pensando che debba essere individuato il canovaccio che regge lo sviluppo del turismo nazionale, e in particolare quello delle città d'arte e d'affari, nella storia e nelle tradizioni che diventano attualità e quotidianità attraverso il *made in Italy* e le diverse caratterizzazioni locali configurabili come *Made in Florence*, *Made in Rome*, *Made in Venice*.

Se gli stessi prodotti si vendono ovunque, se il soggiorno si caratterizza allo stesso modo, se la visita ad una città è 'mordi e fuggi' è difficile pensare che possa essere ritrovato il *genius loci* e tutto tenderà ad uniformarsi, trovando differenziazione solo in aspetti formali; così il luminoso passato di alcune destinazioni sarà visto come staccato dal presente. Per questo motivo potrebbe essere opportuno attivare, in ogni destinazione, ma particolarmente nelle grandi città d'arte, un gruppo che si occupa dell'*Estetica del turismo*, cioè della gestione consapevole dei flussi turistici, attraverso la rivalutazione delle tradizioni materiali ed immateriali, ma anche con la valorizzazione dell'economia e delle risorse attuali, nel quadro di un coerente riferimento urbanistico. A tal proposito si pongono alcuni problemi banali ma di non poco conto che sembra opportuno evidenziare anche se sono quasi sempre sottaciuti nelle analisi e nelle ricerche sul turismo. È contro l'estetica di una città consentire l'occupazione del suolo pubblico da parte di venditori abusivi di oggettistica varia ed in particolare di capi contraffatti di vestiario, con la semicompiacenza delle forze d'ordine pubbliche. Per ovviare a questo inconveniente si è pensato ai 'mercatini etnici', ma ove questi sono stati realizzati sembra che abbiano fatto aumentare la quantità di abusivi sulle strade, invece di diminuirla.

La questione di fondo resta quella di come riuscire a trasformare questo strano «rospo», che crea problemi alla città ma che porta ricchezza, in un «principe» di bell'aspetto. Per farlo bisogna esserne convinti, fornire i servizi utili e coccolarlo un po', non soltanto creargli impedimenti che rendono difficile il soggiorno.

Alcuni suggerimenti indicati di seguito possono andare nel senso indicato, partendo dalla constatazione che anche all'interno di ogni città bisogna realizzare politiche mirate, ma integrate, per ogni segmento di turismo (arte, congressi, affari ecc...), che, dal lato della fruizione della destinazione, la clientela è articolata in grandi segmentazioni, fra le quali appare decisiva la distinzione fra turisti pernottanti e visitatori giornalieri. Anche la distinzione fra città del giorno e città della notte appare rilevante per la diversa organizzazione e i diversi servizi richiesti, così come l'assunzione della consapevolezza che sul

piano della qualità non vi è corrispondenza fra turismo consapevole e turismo che apporta maggiore reddito. Sul piano della politiche da realizzare alcuni passaggi decisivi sembrano essere:

- **network (coordinamento) delle grandi città d'arte**, come progetto di azioni comuni, di monitoraggio e di scelte di policy, a livello di rete in primo luogo, fra Venezia, Firenze, Roma e Napoli, ma estendibile anche ad altre. Si ipotizza la realizzazione di un *Osservatorio delle città d'arte*, relativo non solo alle grandi città, ma anche a quelle cosiddette minori. L'Osservatorio non sarà solo statistico in senso stretto, ma anche sulla qualità, sulle motivazioni, sugli aspetti finanziari e sulla gestione dei problemi comuni;
- le destinazioni-città oltre che con riferimento all'arte e alla cultura debbono essere pensate anche come vero e proprio **turismo delle città**, includendo qualcosa di più oltre alla fruizione del soggiorno anche il *modus vivendi* locale. Bisogna creare le condizioni per potersi proporre come **slow tourism**;
- **Area metropolitana (e Area vasta)** come coordinamento della dimensione sovracomunale sul piano della programmazione delle attività. Quasi sempre è necessario impostare strategie più ampie a livello sovracomunale per non attuare politiche contraddittorie, ma più che altro per gestire in modo consapevole problemi comuni e raggiungere migliori livelli di efficienza. È uno strumento complesso, come appare evidente dalle difficoltà che hanno incontrato i piani strategici e, anche, le aree metropolitane;
- **coordinamento locale delle attività turistiche** con gli assessorati coinvolti e con le associazioni di categoria del comparto, attraverso un **Comitato del turismo** che riesca ad assumere una valenza decisiva per le scelte dell'ente locale di riferimento;
- **individuazione di modalità che consentano di far 'pagare' i servizi** a chi effettivamente ne fruisce, con la formula della tassa di soggiorno e altre ipotesi da definire;
- **coordinamento dei servizi locali gestiti da enti diversi** (fra musei statali, comunali ed i altri enti; fra le varie modalità di trasporto...). Su questo punto è da evidenziare che strumenti come le *City card* incontrano grandi difficoltà di applicazione essenzialmente a causa della ridotta permanenza media del turista;

- **gestione integrata delle diverse modalità di trasporto** per l'accesso alla città, con la attivazione di centri di direzionamento e gestione dei flussi (bus ticket, trasporto privato, agevolazioni per eventi ecc...);
- **miglioramento dell'ospitalità** allargando le condizioni di qualità anche alle strutture a più basso prezzo;
- **favorire lo sviluppo delle energie pulite** per i movimenti all'interno della città;
- **sviluppo di adeguate azioni di marketing e demarketing** territoriale, per valorizzare le zone meno visitate e razionalizzare i movimenti in quelle saturate;
- **definizione di un progetto strategico di comunicazione**, articolato nel lungo periodo, inteso sia come integrazione fra turismo e cultura contemporanea, sia come integrazione con le altre attività produttive, recuperando e valorizzando in modo coordinato l'artigianato locale, anche con la attivazione di percorsi tradizionali;
- **attivazione di eventi periodici di grande richiamo**, ma in modo coordinato con l'immagine della città;
- infine, con riferimento al Mezzogiorno, area a grande valenza turistica sottoutilizzata, potrebbe essere prevista la realizzazione di un **Progetto Capitali del Sud**, mirato a valorizzare turisticamente i grandi capoluoghi, segnatamente Napoli, Palermo, Catania, Bari, Cagliari. Senza il recupero e la valorizzazione di tali città *pivot*, le possibilità di uno sviluppo turistico di qualità risulteranno assai limitate.

NOTA BIBLIOGRAFICA

- ANCI (Consulta), *Forum del turismo delle città metropolitane*, Documento Base, Roma 2004
- E. BECHERI, *Il turismo a Firenze. Un modello per le città d'arte*, Firenze 1995
- E. BECHERI, *Turismo sostenibile, turismo indispensabile*, paper presentato come assessore al Turismo, in occasione della Conferenza turistica cittadina del 9 aprile 2004
- E. BECHERI, *Economia dei beni e delle attività culturali*. Dispense del Corso di Economia e Gestione dei Servizi Turistici, a.a. 2004-2005
- F. BENCARDINO - G. MAROTTA, *Nuovi turismi e politiche di gestione della destinazione*, Milano 2004
- F. BENHAMOU, *L'economie de la culture*, Parigi 2004
- C.S. BERTUGLIA - A. LA BELLA, *I sistemi urbani. Le teorie. Il sistema e le reti*, Milano 1991
- E. BUGLIONE, *Tassazione ambientale e governi locali: recenti sviluppi in Italia*, ISR, VII International ICEF Conference Environment and Culture The Common Heritage of Humankind, 2002
- D. BUHALIS, *Marketing the competitive destination of the future*, "Tourism Management", 21, 2000
- A. CAVALIERI, *La sostenibilità dei flussi turistici nelle comunità locali della Toscana*, relazione presentata al 2° Eurometing Regioni europee: Turismo e sviluppo sostenibile dal globale al locale, Agenda 21: dalla teoria alla pratica (Firenze, 25 novembre 2002)
- CENSIS, *Note e commenti, Paesaggio e beni culturali per la valorizzazione del territorio*, Roma 2003
- COMMISSIONE EUROPEA PER UN TURISMO URBANO DI QUALITÀ, *Gestione integrata della qualità (GIQ) delle destinazioni turistiche urbane* – Direzione generale Imprese, Unità Turismo Lussemburgo Ufficio delle pubblicazioni ufficiali delle Comunità europee, 2000
- COMUNE DI FIRENZE, *Cinque anni di Governo di Firenze. Una città che fa le cose*, Comune Network Firenze 2005
- P. COSTA - M. MANENTE, *Economia del turismo*, Milano 2000
- Cultural Heritage, Plural Identities*, a cura di M. GARZON, UNESCO, Parigi 2002
- M. DE CARLO, *Il Destination Management delle città d'arte*, relazione al Convegno Il Destination Management delle città d'arte (Milano, 15 aprile 2004)

Destination Management. Fondamenti di Marketing e gestione delle destinazioni turistiche, a cura di H. PECHLANER - K. WEIERMAR, Milano 2000

R. GAMBASSI, *Il turismo nella percezione del cittadino*, Firenze 2005, paper presentato in occasione della Conferenza turistica cittadina del 9 aprile 2004

F. GRUNFELD, *Tourisme culturel*, Parigi 1999

H. HESSE, *Diario di viaggio 1901*, Roma 1991 (Dall'Italia e Racconti Italiani)

L. LAZZERETTI, *Art cities, cultural districts and museum*, Università degli Studi di Firenze, Firenze 2004

E.J. LEED, *La mente del viaggiatore, dall'odissea al turismo globale*, Bologna 2002

G. MAGHERINI, *La sindrome di Stendhal. Il malessere del viaggiatore di fronte alla grandezza dell'arte*, Firenze 2003

P. MORELLI, *Beni culturali e turismo nelle città d'arte italiane*, Milano 2003

C. PAROLINI, *Caso Città di Firenze*, paper nell'ambito della ricerca Strategie di Network e Vantaggio Competitivo nel Settore Turistico, DIR SDA Bocconi, Milano 2003

V. PATIN, *Tourisme et patrimoine*, Parigi 2005

Piano Strategico dell'Area Metropolitana fiorentina, Firenze 2003

SIMON PAYNE*

Sustainable development in Cambridge

This paper describes how Cambridge City Council implements a Sustainable Development Strategy within the city. The Strategy seeks, amongst many objectives, to manage the pressures of tourism in a sustainable manner. In essence the purpose of the Strategy is to deliver a high quality of life for everyone by balancing the three key objectives of securing economic welfare, providing a quality environment and achieving social wellbeing.

Cambridge is located within the Eastern Region of England and is located only 96 kilometres from the centre of London. There is a strong need to take a strategic approach in formulating and implementing policies for the future of the city.

Cambridge currently has a population of 109,000 within 4,068 hectares. The centre of the city provides a fine historic environment with some of the most exceptional buildings. In the whole city there are 778 listed buildings and ten conservation areas where special powers ensure protection of historic or special architectural quality.

But the city also experiences considerable pressures that arise from the success of the local economy and the universities. In 2003 4.5 million people visited the city. There is severe traffic congestion, especially in the morning and evening peak periods. Housing costs within the city are high and it is the 25th least affordable district for house purchase in England.

Cambridge is also part of a sub-region where Government has identified that there will be substantial growth and the city (and immediate area) is planned to grow by 40% within 10 years. Part of this growth will be continued provision for employment related to high technology. This is a particularly strong sector of the economy that is linked to university and medical research.

The pressures of high numbers of visitors, the sensitive environmental qual-

* Director of Environment and Planning, Cambridge.

ity of the city and the proposed growth of the city mean that a strategic approach is vital. Work is being focussed on the Government's sustainable communities agenda which is essentially about improving the quality of life without harming future generations ability to meet their own needs. It is clear that there is a need to tackle local sustainability issues and the philosophy 'thinking globally and acting locally' underpins the approach. Crucially success depends upon action by public agencies and the private sector working together with public involvement an essential component that needs to genuinely influence the decision making process. This approach is particularly important in the Cambridge sub-region where there are six separate local authorities of differing political control.

The British Planning system provides a hierarchy of spatial plans that lead future planning policy. The regional view is that 2,800 new houses a year will be built in the Cambridge sub region. These houses will be built within the built up area of Cambridge, the edge of the built up area, a new settlement close to Cambridge, and within and on the edge of other towns. A review of Green Belt (a policy designation controlling development on greenfield land) will consider how land can be released in a controlled and planned way. Selective management of economic development will also ensure that the economy will not 'over heat' and only uses with an essential need to be located within Cambridge will be supported.

A Regional Sustainable Tourism Strategy is also important. The Strategy covers a range of objectives in relation to tourism:

- continual improvement to competitiveness;
- continual improvement to quality and exceptional value for money.
- partnership that is action-oriented, adds value, and makes best use of resources;
- increased impact for tourism on the economy in terms of revenue and jobs, especially where it can assist regeneration;
- communication based on the promotion of destination brands and themes that are relevant to consumers;
- sustainability, balancing the needs of the visitor, the industry, the community and the environment. This includes, in some cases, managing visitor demand to ensure environmental and cultural assets are not adversely affected by visitor pressure;
- use of tourism to improve the quality of life of residents; and
- removal of barriers and widening access for all kinds of visitors.

Change within the sub-region for the period up until 2016 is set out in the Cambridgeshire and Peterborough Structure Plan. This Plan seeks to interpret regional planning guidance at the more local level and proposes 16,900

dwelling in and adjacent to the city. Where possible previously developed land is reused. Sustainable transport modes, such as rail, bus, cycling and walking are encouraged. The Plan provides for 49,200 jobs in the sub region with a clear emphasis on the high-tech-knowledge sector. Sustainable design is seen as vital, not only in relation to technical issues, like energy use, but also culturally in respecting the community's need to identify with a 'sense of place'.

The level of growth within the sub-region is also significant because the British Planning System allows local authorities to negotiate developer contributions to community benefits such as providing low cost housing to meet local needs, new schools and essential community facilities.

The sub-regional planning policies seek to ensure that strategic employment locations take account of the proposed housing locations. Services, such as retail, are proposed for sustainable locations where public transport is good and the need to travel is minimised. This approach contrasts with a previous dispersal model that was pursued over several decades and has resulted in the separation of houses from jobs which in turn has led to extensive commuting. This situation is illustrated by the fact that 55% of the workforce in the city (43,000 people) commute into the city each day thereby contributing to the severe traffic congestion problems.

The long term Vision for the City is set out in the Cambridge Local Plan and it

...is of a compact, dynamic City with a thriving historic core surrounded by attractive and accessible green spaces. It will continue to develop as centre of excellence and a world leader in the fields of higher education and research and it will foster the dynamism, prosperity and further expansion of the knowledge-based economy

In order to achieve the Vision for the City there are five essential requirements that are needed:

- Affordable Housing for local people
- Balanced Employment Provision
- Sustainable Transport
- Managing Visitors
- Quality Environment

Currently housing demand exceeds supply and this leads to high house prices. To counterbalance this effect it is proposed to significantly increase the number of new homes in the sub-region and this will allow 3,670 subsidised affordable dwellings to be built over the next five years. This provision forms part of an overall policy that seeks to significantly increase the amount of housing for local people on lower incomes. It is proposed that 40% of all new hous-

ing will be affordable or designated for 'key workers' (for example lower paid health workers) on sites over 0.5 hectare or sites of more than 15 dwellings.

Employment provision needs to maintain a balance of job opportunities with emphasis on knowledge based jobs with policies closely linked to the regional strategy. Transport policy promotes more environmentally friendly modes such as walking, cycling and public transport with demand management to include possible fiscal demand management.

The City Council's Tourism Business Strategy seeks to support a shift from day to stay visitors. Each year there are currently 3.5 million day visitors (spending on average the equivalent of under 50 Euros each) and one million overnight visitors (spending on average over 400 Euros each). There are good economic and also environmental reasons to encourage a shift to more overnight visitors. The overall Strategy seeks to build strong sub-regional partnerships to market and target resources to achieve this shift. Modern destination management and marketing operations are crucial to success. The motto for the approach is 'marketing with information and inspiration!'

Priorities for maintaining a high quality environment in the city are based on both regulation and advocacy.

This twin track approach will both help protect the historic environment and promote quality urban design solutions. Effective action on pollution is required (for instance air quality is a real issue in parts of the city centre) and other public infrastructure is vital to ensure the quality of life exists for all (for example leisure)

Other issues that are significant for local people are community safety (essentially the fear of crime as well as actual criminality) and maintenance. One good example of maintenance is the approach of the City Council to graffiti, the authority ensures that there is a rapid response to removing graffiti on both public and private land.

The methodology for achieving the Vision includes the involvement of all partners, especially neighbouring local authorities, other public agencies and the private sector (for example house builders). The local community are also involved and attitude surveys, consultation documents, public exhibitions, meetings and workshops are important.

In conclusion Cambridge is a special place facing considerable growth. The response of the City Council is to provide a clear vision based on the principles of sustainable development. Integration is vital: plans and strategies link land use to wider policy issues. There is a strong commitment to partnership working and public involvement. Ultimately success in Cambridge will be judged by real outcomes based on the work of all the public and private agencies and interests.

Piano strategico per il turismo della città di Brugge

Tra il 2000 e il 2002 l'Ufficio delle ricerche economiche per le Fiandre occidentali (WES) ha redatto, su commissione del Comune di Brugge, un piano strategico per lo sviluppo turistico della città, con una proiezione nel periodo compreso tra il 2004 e il 2010.

Il lavoro si è svolto in due fasi. Nella prima si è analizzata la situazione contingente, prendendo in considerazione un sondaggio preesistente e mettendolo in relazione con una nuova consultazione effettuata su un gran numero di attori. L'analisi dei dati raccolti ha portato a una serie di constatazioni tradotte ed elaborate sotto forma di 'punti di forza e punti di debolezza'. Nella seconda fase sono state elaborate delle soluzioni, sia da un punto di vista economico che culturale, e ciò ha consentito la formulazione di una 'visione del futuro', in seguito tradotta in 'linee di gestione strategiche' e in 'azioni' indirizzate a diversi settori.

Elenchiamo qui i risultati e le conclusioni principali di questa ricerca.

Punti di forza e punti di debolezza attuali

L'analisi della situazione contingente del turismo a Brugge evidenzia che la città dispone di una posizione di partenza forte, basata soprattutto su un'offerta storica e culturale di alta qualità e su un'immagine del settore pubblico di pari levatura: l'esempio più evidente è costituito dal riconoscimento avuto dall'UNESCO nel 2000, con l'inserimento del suo centro storico nell'elenco dei luoghi definiti 'patrimonio dell'umanità'.

Tuttavia è possibile individuare alcuni aspetti che nel futuro potranno

* Associazione VeneziaViva.Be (Belgio).

essere migliorati. In particolare il potenziamento dell'offerta storico-culturale, ponendo l'attenzione sia al patrimonio museale, sia al calendario degli avvenimenti e del folklore locale. Una proposta che dovrà essere sostenuta da un'ampia disponibilità di servizi di accoglienza, a cominciare dagli alberghi e dai ristoranti.

In quest'ottica la comunicazione e la formulazione di una strategia di marketing diventa quindi indispensabile affinché le innovazioni trovino diffusione sul pubblico sia in patria che all'estero. A sostegno del lavoro svolto dagli assessorati e dagli enti preposti al turismo è impiegato un sistema di monitoraggio della situazione e l'organizzazione di un sistema d'informazione, i quali consentono da una parte che possa realizzarsi una collaborazione tra i settori della cultura e del turismo, con un ampliamento delle funzioni di stimolo e di controllo dell'ufficio del turismo, dall'altra che sia possibile la gestione dell'evoluzione del progetto nella sua sostenibilità per i cittadini residenti.

Visione del futuro

Il punto focale del progetto di sviluppo turistico di Brugge si colloca nell'incremento dei flussi culturali verso la città incentivando il turismo sia nazionale che internazionale.

Il progetto prevede pertanto lo sviluppo di un prodotto culturale adeguato a soddisfare le necessità di un pubblico di livello intellettuale elevato. In questo senso si intende continuare nella direzione tracciata dall'iniziativa *Brugge 2002*, 'Capitale culturale dell'Europa', utile sostegno per affrontare la concorrenza delle grandi città europee. L'intento è quello di realizzare uno sviluppo costante, pur nel rispetto della vivibilità per i residenti, che trova nell'analisi permanente delle necessità del turista un fattore essenziale per uno sviluppo efficace. Elementi chiave diventano dunque una struttura organizzativa efficiente e uno sviluppo di prodotti culturali innovativi.

Linee di gestione strategiche

La strategia di mercato per la quale si è optato prevede una speciale attenzione in favore del turismo di soggiorno, in particolare proveniente dai Paesi confinanti quali Germania, Francia e Paesi Bassi, soprattutto per diversificare l'utenza turistica attualmente piuttosto segnata dalla Gran Bretagna. Inoltre i segmenti di mercato sui quali si intende focalizzare l'attenzio-

ne sono rappresentati dal turismo culturale di massa, da una parte, e da quello culturale di nicchia dall'altra, ambedue trattati con attenzioni e specificità differenti.

Brugge ha l'obbligo di proporsi verso i suoi visitatori come «città patrimonio del mondo» e in quanto tale oggetto di un'offerta culturale e storica unica. Il concetto di «città patrimonio del mondo» si basa su tre principi fondamentali: l'aspetto artistico ed architettonico, l'apporto di una cultura viva e ricca, ed infine la sensazione *cosy* tipica della città fiamminga.

Per quanto riguarda l'ampliamento e il potenziamento dell'offerta, mantenendo ferma l'attenzione sul centro storico della città, si è inteso sviluppare quegli elementi rimasti fino a questo momento secondari come la creazione di un secondo asse museale che vada gradualmente ad affiancarsi al polo principale, nuovi stimoli di cultura e folklore che attraggano l'attenzione verso la città, ed infine una gestione integrata degli eventi, con collegamenti trasversali tra le diverse forme d'arte.

L'accoglienza del turista, intesa come offerta di alloggi e ristorazione, dovrà essere proporzionata nel numero e nella qualità agli stimoli culturali proposti. Inoltre si intende migliorare l'informazione per i visitatori e utilizzare il metodo del controllo dell'offerta per migliorarne il livello, anche attraverso l'introduzione di un 'marchio di qualità'.

Tra i programmi su cui l'ufficio delle ricerche economiche punta l'attenzione «L'inverno di Brugge» diventa esemplare. Viene sviluppata un'offerta modulare a pacchetti, differenziata per soggiorni prolungati e visite giornaliere, caratterizzati in entrambi i casi da un alto valore di conoscenza. Il concetto di 'Brugge, patrimonio del mondo' viene ampliato e risuona attraverso una diffusione del messaggio pubblicitario particolarmente attiva sia nel mercato interno che estero. Un altro aspetto che si vuole potenziare è l'offerta del turismo d'affari, il cosiddetto MICE (*meeting, incentives, congresses, educational*), e affinché questo intendimento abbia esito è necessario che sia rafforzata la collaborazione e la comunicazione tra gli enti diversamente preposti al turismo, alla cultura e al commercio.

La gestione dei punti strategici di intervento esige una nuova organizzazione degli enti turistici attraverso una struttura avente tre compiti principali: lo sviluppo di un prodotto storico-culturale, la comunicazione (incluso funzionamento MICE), ed infine il rafforzamento della struttura informativa avente anche compiti di monitoraggio. Fisicamente questo intendimento trova esito in un banco completo d'informazione e biglietteria culturale e turistica collocato nel *Concertgebouw*, l'ingresso della città, e nel *Burg*, la piazza centrale.

Azioni

Per convertire in pratica queste linee strategiche sono state proposte delle azioni a tutti livelli di gestione. La tabella sottostante offre una visione generale delle azioni prioritarie in ciascuno di questi campi nel tempo breve (2004-2005) e medio-lungo (2006-2010).

Una condizione di base importante per la realizzazione ed esecuzione di questo piano strategico è rappresentata dallo sviluppo di un'organizzazione turistica legata alla formazione di un personale adeguatamente preparato e la messa a disposizione di sufficienti mezzi finanziari.

	<i>2004-2005</i>	<i>2006-2010</i>
Sviluppo del prodotto turistico	- Conservazione del patrimonio culturale storico - Programmazione del prodotto culturale di qualità - Mantenimento del centro storico come polo di attrazione privilegiato - Graduale sviluppo di un asse museale alternativo - Creazione del Museo della città - Forte promozione del museo Groening - Controllo qualitativo dell'accoglienza (alloggi) - Installazione delle colonnine informatizzate d'informazione - Introduzione della 'marca di qualità' per tutte le offerte	- Continuazione dei punti del biennio 2004-2005
Commercializzazione	- Elaborazione dell'immagine di Brugge, patrimonio del mondo - Strumenti di comunicazione - Valutazione critica dell'offerta «L'inverno di Brugge» con la creazione di un'offerta modulare per il turismo di soggiorno e giornaliero di alto valore	- Aggiornamento permanente dell'informazione virtuale: sito web - Creazione di un notiziario - Continuazione della collaborazione con <i>Toerisme Vlaanderen</i>

	2004-2005	2006-2010
Commercializzazione	- Adeguamento e sviluppo del materiale pubblicitario - Rinnovamento del sito web - Intensificazione della collaborazione con <i>Toerisme Vlaanderen</i> (ente regionale per il turismo) - Comunicazione interna intorno alla qualità e la visione a lungo termine	- Maggiore comunicazione interna - Intensificazione della promozione presso tour operator e stampa
Sistema di informazione	- Sviluppo del sistema di informazione e monitoraggio - Organizzazione di una inchiesta permanente nei banchi di informazione	- Mantenimento delle inchieste presso i banchi di informazione - Valutazione della realizzazione del piano strategico e sua attualizzazione
Organizzazione	- Rinforzo dell'organizzazione turistica attuale: riorganizzazione delle funzioni di <i>front</i> e <i>back-office</i> - Formazione di personale adeguato e assunzione di una figura di coordinatore/direttore - Creazione di una struttura <i>Promozione di Brugge</i> con il settore privato - Organizzazione di un banco collettivo di informazione e biglietteria in periferia e nel centro della città - Accantonamento di fondi sufficienti	- Creazione di una struttura «Promozione di Brugge» con il settore privato - Accantonamento dei mezzi finanziari sufficienti - Sviluppo di una struttura <i>city-marketing</i> per la città

Città d'arte, città assediata?

Difficile aggiungere ancora qualcosa in questo nostro convegno, su un tema che è stato affrontato da Londra a Cambridge, da Firenze a Venezia, da economisti, da giuristi, da operatori, da tecnici e, francamente, temo di ripetere cose già dette; quindi sarò molto breve, con qualche osservazione sparsa.

Mi ha colpito in questo dibattito molto impegnato la visione di 'città d'arte' come 'città assediata', in cui dei volonterosi assessori e anche non assessori, virtualmente armati di catapulte, olio bollente, vari marchingegni, si difendono da invasioni turistiche. E tra i moderni sistemi di difesa, tanto per citare qualche esempio, ci sono: le multe per i graffiti, le prenotazioni (ottimo sistema che, tra l'altro, condivido), i percorsi alternativi, le vie di fuga e via dicendo. Si tratta di una visione per molti versi corretta, senz'altro giusta, ma io direi che non è l'unica.

Vedere questo problema in un'ottica difensiva, secondo la prospettiva della città che ha di fronte una sorta di esercito invasore, è senz'altro un punto di vista plausibile, ma non è l'unico. Credo che qui si debba affrontare il problema in un altro modo: bisogna rendersi conto che questi flussi turistici, che vanno nelle città d'arte, ma non solo, sono imponenti e lo diventeranno sempre di più. Sono uno dei tanti aspetti di un mondo, lo sappiamo tutti, globalizzato e che si sposta con sempre maggiore rapidità.

Tagliando la storia 'con l'accetta', se il Medioevo era il momento dei castelli, mentre l'Umanesimo e il Rinascimento hanno inventato e ampliato la comunicazione, oggi proprio questa comunicazione sta diventando tanto importante da ridimensionare alcuni valori e da indurci a ritenere indispensabile una riflessione seria e attenta sui fatti di questo ventunesimo secolo.

* Già presidente dell'Ateneo Veneto, Venezia.

* Trascrizione, riveduta dall'autore, dell'intervento tenuto in occasione del convegno.

Una visione municipale, di difesa, è sufficiente di fronte ad un fenomeno così mondiale? Io credo che si debba partire da un concetto: la vivibilità di una città è un diritto da proteggere costituzionalmente come si protegge la salute, come si proteggono i diritti fondamentali della persona. Sentire, come emerge da alcuni interventi, che non si può più fare la passeggiata o che la persona non può più esprimersi e realizzarsi, paradossalmente, nella città d'arte, faticando nel prendere con comodità un mezzo, nel rispetto dei tempi, nel rispetto della qualità della vita, non soltanto è in contraddizione con l'arte, che dovrebbe essere un'elevata manifestazione del vivere, ma è certamente una 'compressione' della persona, della salute e della qualità della vita.

Se allora noi recepiamo questo concetto, e cioè che la vivibilità è un diritto, un diritto essenziale della persona, noi capiamo che problemi di questo genere, che sono di portata mondiale, non sono forse importanti come quelli del petrolio, delle risorse energetiche o, meno che mai, del terrorismo, ma sono profondamente significativi per l'influsso che esercitano su alcuni elementi tradizionali della nostra cultura; a tal punto che uno dei più importanti diritti della nostra società moderna, ossia quello della libertà di circolazione, dev'esser ormai temperato con altri, come quello della vivibilità di coloro che dai flussi turistici sono investiti (e sempre si ricordi quello che potrà comportare il decollo della pratica del turismo da parte di Cina ed India).

Tali problemi non devono essere affrontati da una città 'sotto assedio', impegnata a difendersi, ma devono essere presi in considerazione dagli Stati, secondo una strategia di politica globale. Così come siamo riusciti a contingentare le merci, a mio modo di vedere, dobbiamo immaginare qualcosa di questo genere a livello mondiale e all'interno degli Stati, o anche delle Regioni se hanno questi poteri, per regolamentare i flussi, non più elaborando quasi in sordina quegli *escamotage* destinati a far pagare questo, oppure a non far entrare quell'altro (ciò che oltre tutto è contro il diritto costituzionale alla circolazione), puntando invece a garantire il diritto alla vivibilità della vita. Allora, in questo senso, se noi 'smunicipalizziamo' il problema forse abbiamo una visione di maggior respiro e capiamo meglio come affrontare il turismo come vera risorsa.

Devo dire che, sentendo i problemi che vengono in evidenza nei nostri interventi, se fossi stato un poeta, in riferimento a questo convegno avrei scritto: «l'esaltazione della città brutta», non «della città dell'arte». Trovo preferibile vivere in una città brutta, dove la popolazione che vi abita conosce la qualità della vita, ed eventualmente fare il turista in una città bella. Perché diventa un incubo la vita spesa nella difesa del cittadino dalla massa del turismo. Peraltro, sapendo che questo è un convegno che guarda a tutte le città

d'arte, non voglio parlare di Venezia, se non per fare un esempio. Venezia, infatti, è un caso classico di come il discorso sul turismo non sia mai stato affrontato seriamente. Ciò che si dice in tanti di questi convegni è quasi un luogo comune: il turismo è una risorsa essenziale, guai rinunciare al turismo, bisogna cercare di contenerlo, creare delle forme alternative, e via dicendo. Dopo di ch  tutto finisce l , perch  non c'  una politica generale, una politica regionale e forse non c'  nemmeno una politica municipale – ma direi che questo   l'ultimo livello – e un municipio fatica a fronteggiare un problema di questo tipo. Dobbiamo rendercene conto.

Le prenotazioni, i percorsi alternativi sono tutti rimedi utili, ma non risolutivi. Venezia, s'  sempre detto, ha una *forma urbis* particolare, determinata dall'acqua. Oggi, perch , non   pi  vero. Oggi la *forma urbis* dell'acqua   diventata secondaria rispetto alla *forma urbis* creata dal turismo. Il turismo ha alterato l'urbanistica della citt , non c'  pi  un rapporto residenza-palazzo-edilizia minore, con tutto quello che aveva indotto nel corso degli anni. L' alberghit   della citt , non solo nella struttura ricettiva principale dell'albergo, ma anche in tutte quelle secondarie, ha rotto degli equilibri innanzitutto urbanistici, ma pure degli equilibri sociali: ha trasformato lavori, obiettivi (soprattutto dei giovani), ha creato monocultura, ha trasformato l'economia, dato che neppure pi  i ceti medi reggono questa citt . Il turismo ha cambiato la forma della citt , l'ha cambiata urbanisticamente, socialmente, economicamente. Quindi il disegnare Venezia come citt  dell'acqua, a questo punto,   una cosa romantica, perch  non   pi  la citt  dell'acqua.

Certamente, in sede locale si possono cercare gi  delle alternative; sono state formulate molte volte. Cos   , per esempio, con le istituzioni culturali; cos  fa l'Istituto Veneto; cos  fanno altre istituzioni, come l'Ateneo Veneto o la Fondazione Giorgio Cini, che perseguono un progetto di cultura non tanto per il turismo quanto, soprattutto, per la formazione del cittadino: per una cultura certamente internazionale, vasta, ampia ma diretta alla formazione pi  di chi c'  che di chi viene. Chi viene, se se ne vuole avvalere, se ne avvalga. La strategia di queste istituzioni culturali – e qui mi fa piacere dirlo all'Istituto Veneto che ultimamente si   molto aperto alla citt  – consiste nel puntare su valori culturali diretti non a quei tre o quattro residenti rimasti 'nella gabbia', di cui ormai discutono gli antropologi, ma a quelli che ci sono, cos  da creare una forza di reazione, una forza intellettualmente capace di trovare delle efficaci alternative.

Il concetto che ho voluto esprimere   che la citt  d'arte, o non d'arte, da sola non ce la fa. Il problema   pi  grande:   un problema che va portato in altre sedi, perch    un problema, quello della circolazione, che   ormai del mondo.

STAMPATO NEL MESE DI LUGLIO 2007
DA CIERRE GRAFICA

Via Ciro Ferrari, 5 - 37060 Sommacampagna (VR)
tel. 045 8580900 - fax 045 8580907
www.cierrenet.it

All'indirizzo internet www.istitutoveneto.it è possibile effettuare una ricerca, per autore e per titolo, delle pubblicazioni dell'Istituto dal 1840 al 2007.

Con l'anno accademico 2006-2007 prende avvio anche la forma editoriale *on-line* degli «Atti dell'IVSLA».

I volumi possono essere acquistati presso l'Istituto Veneto di Scienze, Lettere ed Arti (fax 041.5210598) oppure tramite il distributore CIERRE Distribuzione Editoriale Srl (fax 045.8589609)

INDICE

GHERARDO ORTALLI, <i>Turismo e città d'arte.</i> <i>Temi per un rapporto difficile.</i>	Pag. 3
GIOVANNI LOSAVIO, <i>Turismo e città d'arte.</i> Quand le tourisme tue l'art?	» 9
GARRY MARVIN, ROBERT DAVIS, <i>Turismo</i> <i>e città d'arte. Quali i costi sociali a Venezia?.....</i>	» 15
PIER LUIGI SACCO, GIORGIO TAVANO BLESSI, SILVIA VERGANI, <i>Il 'capitale culturale' di Venezia. Quale risorsa</i> <i>per lo sviluppo della città?</i>	» 21
JAN VAN DER BORG, <i>Verso una politica turistica</i> <i>moderna a Venezia</i>	» 45
ILLUSTRAZIONI	
MARIAPIA GARAVAGLIA, <i>Roma e il turismo</i>	» 49
EMILIO BECHERI, <i>Turismo: «Un rospo da baciare».</i> <i>L'esempio fiorentino.....</i>	» 53
SIMON PAYNE, <i>Sustainable development</i> <i>in Cambridge</i>	» 87
MONIQUE DECOSTER, <i>Piano strategico per</i> <i>il turismo della città di Brugge</i>	» 91
ALFREDO BIANCHINI, <i>Città d'arte, città assediata? ..</i>	» 97



Per le città d'arte il turismo è una importante risorsa. Peraltro il carico del terziario turistico su tessuti particolarmente delicati rischia di produrre guasti anche molto pesanti. Per valutare correttamente i limiti oltre i quali il turismo diventa elemento di degrado non bastano le analisi settoriali, ma – con nuove prospettive – occorre il contributo di competenze diverse, chiamando a un meditato confronto responsabili della salvaguardia, studiosi del patrimonio artistico, economisti, giuristi, urbanisti, operatori del settore.

In prima e in quarta di copertina:

Turisti a Venezia

(foto Sebastiano Pedrocco, Venezia)

ISBN 978-88-88143-90-3



€ 10,00