



Mobilità e turismo L'area metropolitana fiorentina

Per un piano strategico di Firenze, città ospitale. Alcune idee-guida

di *Nicolò Costa*

Professore associato di Sociologia del turismo e dello sviluppo locale, Università di Roma Tor Vergata

- 1 – Obiettivo**
- 2 - Regolare le masse, evitare la disneyficazione**
- 3 - Le macrotecniche di gestione degli impatti ambientali**
- 4- Una strategia per regolare i flussi turistici a Firenze**
- 5 - Conclusione**

1 – Obiettivo

Nel precedente seminario, svoltosi sempre qui al Sum, Palazzo Strozzi, ho cercato di dimostrare che non è corretto sostenere l'eccezionalità di Firenze come città invasa dai turisti perché Roma e Parigi ricevono due volte e mezzo o il triplo di turisti ma riescono a gestirli meglio.

Il turismo di massa, organizzato dai tour operator con ritmi standardizzati, è in declino: Firenze non si è accorta che è cresciuto il ceto medio internazionale con spese medio-alte e che tale ceto costituisce il suo futuro, se realizza un'adeguata politica in tale direzione.

Oggi si cercherà di dimostrare che Firenze ha bisogno di completare il Piano strategico della città con un piano specifico dedicato alla città ospitale. Firenze può infatti essere ospitale, contemporaneamente, con i residenti e i *city users*. Oggi, affronteremo nelle linee generali il tema della politica dell'offerta.

I conflitti tra residenti e turisti possono essere gestiti con un marketing management delle risorse urbane di 5 anni con azioni tattiche 1 anno. Si tratta di applicare o di migliorare le macro e le micro tecniche di gestione degli impatti ambientali dei flussi turistici, messi al centro della programmazione urbana, dal momento che i turisti non possono essere cacciati (e non è auspicabile) e dal momento che l'economia ha un peso rilevante sul PIL cittadino.

2 - Regolare le masse, evitare la disneyficazione

Anche a Firenze, come in molte città d'arte, le masse turistiche sono composte da tante persone che, in determinate circostanze, diventano troppe, non sono folle irrazionali da contrapporre ad élite razionali, responsabili, consapevoli, spiritualmente elevate.

Gli input negativi indotti dai flussi sono presenti nella coscienza collettiva a tutti i livelli sin dagli anni Ottanta. Riguardano i vari ambiti di diretto o indiretto supporto all'esperienza turistica:

fisico: danni permanenti all'ambiente naturale o culturale, affollamento e congestione, inquinamento, problemi di traffico automobilistico;

sociale: minore accessibilità ai servizi e alle attrattive turistiche, conflitti con i residenti per l'uso dei servizi, perdita dell'identità culturale e compromissione del paesaggio rurale, riduzione dei benefici del turismo, decadenza delle abilità dei lavoratori;

marketing: fallimento nel capitalizzare nuove opportunità ed erosione di quote di mercato a favore di aree concorrenti, insoddisfazione crescente da parte degli *innovator* e degli *early adopter* (i primi arrivati), oscuramento complessivo dell'area, conflitti tra gli operatori nel cooperare per comuni strategie di comunicazione;

organizzativo: approccio frammentato al marketing turistico, sfiducia interpersonale tra operatori e tra operatori ed enti locali, inadeguata rappresentanza degli interessi delle varie categorie, fallimento nelle azioni di comune interesse per la risoluzione di problemi o per cogliere le opportunità;

identitario: si avvia un processo di dipendenza del luogo dalla domanda (e dai suoi intermediari) e i locali diventano minoranze di servizio a supporto della monofunzione turistica. Un processo definito dagli intellettuali critici come 'disneyficazione', paventata da Amendola per Firenze.

Davanti a scenari di questo tipo, in cui gli effetti negativi sono già avvenuti o potrebbero verificarsi, si possono avviare azioni di riqualificazione urbana e ambientale o preventive o precauzionali rispetto ai possibili danni (dipende dai casi). La città dell'iper-turismo non è un destino inesorabile.

Tutto il turismo può essere considerato un sistema regolato di input e output, in cui le azioni modificano il ciclo di vita della località turistica e la riposizionano strategicamente. Soprattutto le azioni regolano le località che sono in fase di avvio ma anche quelle in cui il molto è diventato troppo in funzione di standard, specifici per ogni luogo, indicati dalla programmazione territoriale sostenibile. Identificano approcci alternativi al turismo di massa insostenibile, adattano modelli interorganizzativi flessibili per rispondere a situazioni inaspettate nelle dinamiche della domanda, mantengono l'unicità della cultura locale e delle risorse naturali, creano il desiderabile con eventi speciali e forme innovative di cooperazione, eliminano l'indesiderabile come l'ostilità dei residenti e le frizioni tra operatori turistici.

La regolazione dal basso è la conseguenza operativa dell'approccio sistemico caratterizzato dalla *collaboration theory*. Il principio della prevenzione ha generato macro e micro tecniche di gestione degli impatti ambientali del turismo, e quello della precauzione ha dato luogo nel corso degli anni Novanta a una sempre più efficace politica pubblica di conservazione delle aree naturali e dei centri storici, la cui fragilità richiede la programmazione e regolazione dei flussi.

3 - Le macrotecniche di gestione degli impatti ambientali

Possono essere messe in atto diverse macro tecniche.

La capacità di carico

Proviene dagli studi e dalle ricerche elaborate nella prima metà degli anni Ottanta sugli impatti ambientali del turismo di massa.

Già nel 1988 (Costa, 1988) ho proposto una sintesi della letteratura scientifica, distinguendo tre tipi di capacità di carico: massima, minima e ottimale. Essa è inserita tra i problemi sociali e non soltanto tra gli strumenti oggettivi di analisi territoriale fondata sulle scienze naturali. L'ecologia può indicare gli standard oggettivi, tra cui il massimo sopportabile per prevenire il deterioramento delle risorse, ma ciò non è una garanzia sufficiente per far rispettare le regole. Allo scopo di definire tecniche di gestione dei flussi in entrata e in uscita, prima e dopo l'esperienza turistica, il negoziato tra gli *stakeholder* è più realistico rispetto ai modelli scientifici da applicare con rigore: la capacità di carico va misurata in funzione della soddisfazione di tutti gli utenti dell'area, tra cui i turisti, in funzione della "qualità di massa" (Costa, 1988, p. 532). Infatti, "la metodologia della capacità di carico fornisce un contributo qualitativo alla gestione delle risorse ambientali e culturali e alla gestione dell'incontro tra ospitante e visitatore. Propone limiti alla crescita quantitativa e soluzioni possibili a problemi sociali" (p. 532). In tal modo, la capacità di carico è contemporaneamente una diagnosi territoriale e una macrotecnica di gestione dei flussi, uno strumento per gli organizzatori dell'offerta.

La capacità di carico ottimale è la sintesi di parametri gestionali, che descrivono cosa succede all'ambiente dopo l'uso della risorsa. Per esempio i danni sui quadri di una piccola pinacoteca esposta per lungo tempo ai respiri dei visitatori o la percentuale di vegetazione danneggiata dalle escursioni. Valuta i livelli di tollerabilità, cioè la soglia minima e la massima. Gli standard valutativi fanno emergere il desiderabile, gli obiettivi ottimali nella fruizione della risorsa, allo scopo di incoraggiare le visite senza danni irreparabili o imprevisti. La pedonalizzazione dei centri storici per ridurre l'inquinamento automobilistico e favorire la mobilità sostenibile dei *city user* e il ticket di ingresso nelle isole come le Tremiti o in città speciali come Venezia sono esempi di standard valutativi della capacità di carico ottimale. Tutto ciò genera conflitti di opinioni.

Infatti, è più facile accettare standard basati su dati obiettivi – dall'inquinamento delle acque o dell'aria all'inquinamento acustico – che non valutazioni basate su impressioni e giudizi soggettivi, tra cui quelli espressi all'interno dell'esperienza turistica. Tuttavia, se si interrogano i soggetti connessi alla risorsa, evidenziando una varia e talvolta contrapposta esperienza ricreativa, si possono fissare standard normativi che verranno rispettati dagli *stakeholder*: si individuano i problemi (capacità di carico massima-minima) e le soluzioni conseguenti alle mediazioni (capacità di carico ottimale).

Analizzando la letteratura scientifica (Graefe e Vaske, 1987, Holden, 2000, Galli e Notarianni, 2002), le iniziative di successo nella progettazione e gestione della capacità di carico seguono le seguenti fasi:

raccolta di informazioni statistiche sui flussi e di informazioni scientifiche sugli impatti ambientali, raccolta di dati sulle attività svolte dai turisti nell'area di destinazione;

definizione degli obiettivi indispensabili per una chiara programmazione, utilizzando vari criteri: direttive degli amministratori, preferenze degli imprenditori e dei turisti già presenti nonché di altri *stakeholder* allo scopo di definire una capacità di carico ottimale per almeno 3 anni;

identificazione disaggregata degli indicatori socio-economici sui flussi che si vogliono attrarre, tenendo presente che essi dipendono dal tipo di impatto in esame e dalla situazione particolare dell'area;

specificazione degli standard valutativi, dal livello minimo al massimo, cioè dei limiti accettabili sia per la risorsa che per i visitor (per esempio, i tempi di attesa per entrare nell'area o nelle singole attrattive); comparazione tra standard prefissati e situazione specifica in cui si trova l'area: se la misurazione degli standard è in sintonia con gli indicatori socio-economici, la capacità di carico è ottimale, e ci si può limitare ad applicare misure di prevenzione di eventuali mutamenti; se c'è scostamento, occorre individuare le cause che rendono inaccettabili gli impatti e minacciano la qualità dell'esperienza turistica e di conseguenza la stessa capacità delle imprese di restare sul mercato con margini di redditività sufficienti per il prosieguo dell'attività;

esame della relazione tra le modalità d'uso del territorio e gli indicatori che superano gli standard, isolando le cause che hanno creato la situazione problematica dell'affollamento;

se si comprende come il numero, il tipo e la distribuzione degli utenti nell'uso dell'area influenzano la qualità dell'esperienza, è possibile indicare un insieme di possibili strategie per controllare gli impatti dei turisti sugli altri turisti;

i provvedimenti o piani d'azione sono mirati a modificare quelle situazioni in cui l'impatto sulla qualità dell'esperienza è più accentuato. Poiché le variabili sono molteplici e la situazione complessa, occorre tener operare in modo che i risultati non alterino altre caratteristiche esperienziali, evitando per esempio di risolvere il problema dell'affollamento con la creazione di nuovi problemi come il calo di redditività dei servizi commerciali.

I provvedimenti nascono dal negoziato e dalla cessione di alcuni punti di vista da parte di ciascun *stakeholder*. E quindi l'accettazione della capacità di carico ottimale è raggiunta gradualmente, risolvendo i problemi in un clima di fiducia.

La capacità di carico ottimale è uno strumento di regolazione che esprime un "atteggiamento positivo sulla possibilità di risolvere i problemi dell'affollamento" (Costa, 1988, p.540). Consente di trovare un accomodamento e un punto di equilibrio, educando tutti a mettere limiti alle proprie pretese.

Il vaso di miele

Questo modello di gestione riguarda l'attenuazione della pressione dei visitatori sulle aree giudicate più fragili, quindi maggiormente esposte agli impatti negativi, o con grande valore paesaggistico, ambientale e culturale. È stato sperimentato originariamente nella programmazione dei parchi ricreativi localizzati nelle immediate adiacenze dei centri urbani. Le zone più vicine vengono attrezzate per attrarre i visitatori mentre quelle più distanti vengono chiuse o aperte soltanto a gruppi selezionati e per breve periodo.

L'area destinata a magnetizzare i flussi è definita "vaso di miele". Può essere in grado di soddisfare contemporaneamente le esigenze di più di un tipo di turista, organizzando, in diversi periodi, più visite di un giorno.

Si tratta di applicare un principio classico del marketing ai problemi ambientali del turismo: differenziare l'offerta in funzione della segmentazione della domanda. Perciò, per esempio, in un periodo si attraggono i turisti organizzati di massa (coloro che acquistano i pacchetti nelle agenzie di viaggio); in un altro i turisti individuali di massa (coloro che organizzano da sé il viaggio ma desiderano gli stessi servizi del gruppo

precedente); infine, gli allocentrici, che potranno vivere esperienze esplorative particolari, partecipando a iniziative speciali che non interessano gli altri due gruppi. Del resto, è notorio che i turisti di alta stagione differiscono da coloro che preferiscono il fuori stagione.

La politica territoriale del vaso di miele richiede una preliminare programmazione in relazione alla gestione degli spazi e dei confini tra zone. Dall'accessibilità ai luoghi dipende il successo della macro-tecnica. La costruzione di strade asfaltate che conducono fino al vaso di miele favorisce una coerente magnetizzazione dei flussi, ma si commette un errore se le strade portano ai confini delle zone da salvaguardare. In tal caso, i visitatori dei luoghi periferici, esterni all'attrattiva principale, possono non diminuire proporzionalmente al declino che si verifica nell'area appena finisce l'alta stagione.

Di conseguenza, la politica del vaso di miele deve procedere in sintonia con altre iniziative, quali una chiara zonizzazione e una coerente programmazione degli itinerari, dalle strade asfaltate ai viottoli percorribili a piedi.

Firenze è già un vaso di miele, perciò questa macro-tecnica non può essere attuata.

La dispersione

È una macrotecnica di alta stagione. Si realizzano servizi di diretto supporto con lo scopo di attrarre visitatori lontano dal magnete. L'obiettivo consiste nel conciliare la protezione ambientale e culturale con il probabile incremento globale dei visitatori presenti nell'area. In sostanza, la dispersione è una macrotecnica opposta al vaso di miele. Mentre la politica del vaso di miele porta benefici economici soltanto a un'area e tende a ridurli alle altre, la politica della dispersione dovrebbe evitare questo inconveniente, decongestionando l'area principale con la diffusione dei flussi in tutta la zona circostante.

In realtà, la dispersione difficilmente risolve i problemi dell'area principale: durante l'alta stagione i turisti preferiscono, per esempio, trovare un posto auto vicino alla spiaggia prediletta e non hanno convenienza a disperdersi nel parcheggio dell'entroterra che resta semivuoto o vuoto. Pertanto, essa dovrebbe essere inserita in una preliminare analisi di carico ottimale dell'intera area.

Elaborati alcuni parametri quantitativi, oltre i quali non è consentito andare, si può attuare la dispersione perché si rende inaccessibile la spiaggia appena si è raggiunto il livello d'uso prefissato.

I pericoli sono chiari. Mentre il vaso di miele intensifica le presenze turistiche e può creare conflitti economici tra avvantaggiati e penalizzati, la dispersione può aggravare gli squilibri ecologici, mancando altresì l'obiettivo di decongestionare la zona affollata.

Tuttavia, Firenze, può riqualificare le sue periferie con strutture alberghiere e nuovi attrattori (musei) per avviare politiche di dispersione dal centro verso aree caratterizzate attualmente dal pendolarismo e da scarsa qualità culturale per i residenti e i *visitors* che si vogliono attrarre, smagnetizzando in parte il centro.

Soft per sempre

Si tratta della strategia politica dei "verdi" applicata alla programmazione del territorio. Essa si basa su un'applicazione più o meno rigida del principio precauzionale. Consiste nel considerare qualsiasi regione geografica, anche quelle che oggi hanno una prevalente funzione turistica, autonome rispetto all'industria

delle vacanze. Quest'ultima può dare soltanto un contributo integrativo all'economia regionale, è secondaria. Per esempio, l'idea che il turismo possa soltanto integrare il reddito dell'azienda agricola nasce dall'idea che non si possa passare alla sostituzione: il volume degli affari è limitato mediante la fissazione per legge di un ristretto numero di camere. Prima la salvaguardia dell'agricoltura o dell'ambiente, poi le eventuali interdipendenze con il turismo e il tempo libero. È il turismo per l'ambiente e non l'ambiente per il turismo. Da qui situazioni come l'isola di Montecristo o l'isola di Budelli in Sardegna completamente proibite ai turisti, compresi quelli provenienti dalla regione di cui fanno parte. Essa si basa quindi sull'idea che le gerarchie nella società moderne siano indispensabili.

Ha un limite, tipico delle politiche verdi più profonde e intransigenti: contraddice il principio della partecipazione dal basso, proposto dal turismo sostenibile, perché privilegia il modello top down: un'élite, che si autodefinisce più razionale dei locali, cerca di convincere le comunità a rinunciare completamente allo sviluppo turistico, comunque a mettere vincoli alle opportunità di sviluppo perché ha sostanzialmente sfiducia sulla capacità dei locali di autoregolarsi. In tali situazioni, il supporto all'approccio di comunità è indispensabile: la tecnica del referendum su iniziative specifiche di grande importanza economica può chiarire i livelli di apertura o chiusura della popolazione nei confronti del turismo.

Il parere favorevole o sfavorevole dei locali sul restringimento delle chance di sviluppo è un metodo *bottom up* per verificare l'accettazione democratica e non gerarchica della macrotecnica.

Soft per sempre si impone nei momenti in cui alcuni *stakeholder* vogliono dettare regole dall'alto perché temono che i rischi ambientali siano enormi, ma non costruisce un metodo per programmare stabilmente il territorio. Genera ombre organizzative perché nasce come reazione di parte quando manca la composizione di immagini ambientali divergenti a livello di comunità locali.

L'esperto in turismo sostenibile dovrebbe far trovare un accordo tra le varie istanze, tutte legittime in via di principio, collaborando, con competenze specifiche in mediazione tramite *focus group*, alla riflessione neocomunitaria che mette limiti anche ai conflitti per generare decisioni e scelte che dissipano a un certo punto le ombre organizzative.

4 - Le microtecniche di gestione degli impatti ambientali

Se le macrotecniche della pianificazione territoriale riguardano i rapporti fra più aree, le microtecniche sono quelle relative alla gestione dei flussi in un'area circoscritta, con una singola o poche e vicine risorse ambientale o culturali.

Anche per esse si possono individuare diverse tipologie.

Restrizione ufficiale degli ingressi

È la microtecnica più diffusa. Si controlla il numero dei visitatori permettendo l'ingresso a poche persone per volta. Il livello di controllo varia dall'esortazione generica fino al mantenimento di ben definite quote oltre le quali è proibito l'accesso. La restrizione è indotta da motivazioni scientifiche, per esempio l'impatto del respiro dei turisti in una piccola pinacoteca o della loro presenza che disturba gli animali, e non da motivazioni economiche.

Il divieto può essere selettivo nel tempo: si inizia con la popolazione locale, che accetta di non edificare in una determinata area, poi si consente soltanto ad alcune categorie produttive (pescatori, pastori, agricoltori) di utilizzare i terreni, quindi si avvia un programma di sviluppo ecocompatibile per attrarre speciali target di turisti introducendo la funzione economica turistica in un'area già multifunzionale.

La restrizione ufficiale degli accessi avviene attraverso l'apertura di pochi ingressi e la chiusura di altri, ergendo steccati in legno o mura realizzate con pietre del posto.

La politica dei parcheggi è decisiva: se si prevedono spazi per pullman, allora il parco o l'oasi naturale o il magnete culturale può attrarre il turismo di massa organizzato, se si prevedono spazi ristretti per poche automobili, allora si vuol attrarre il turismo individuale o familiare. L'obiettivo è dare agli utenti motorizzati pochi e controllabili accessi e, in sintonia con le esigenze del nuovo ceto medio che vuole 'scaricarsi', consentire passeggiate a piedi con supporti informativi personalizzati per favorire il piacere polisensoriale dell'apprendimento oppure favorire il *bike sharing*, così come suggerito da un blog di turisti stranieri che si lamenta di non poter visitare Firenze in biciclette.

Spettacolo a pagamento

Si tratta di manovre selettive basate sul prezzo dei biglietti che può essere alzato creando l'esclusività della risorsa riservata soltanto a chi ha capacità di pagare. Esso è tipico delle risorse culturali in cui la domanda è costante perché l'area è un mito collettivo e si "deve" andare a vedere di persona l'eccezionale emergenza architettonica o paesaggistica.

Tanto più alto è il prezzo tanto più diminuiscono le presenze. Pertanto, questa microtecnica è ampiamente utilizzata dall'economia turistica posizionale, che impone allo sguardo collettivo o allo sguardo romantico un prezzo soltanto per vedere ciò che tutti dicono che non si può non vedere (il Colosseo a Roma, per esempio). La domanda prevale sull'offerta e non c'è rischio aziendale. Il prezzo è più un pedaggio per il transito o l'accesso che il costo per un servizio prestato.

Pur mutuata dalla rendita posizionale, la microtecnica spettacolo a pagamento è molto attuale, postmoderna, e tende a essere applicata per l'ingresso a tutte le attrattive, Anche l'ambiente selvaggio è uno spettacolo, che ha un suo prezzo, così come si paga qualsiasi accesso agli intrattenimenti di massa (il cinema, il teatro, il concerto, la pay-tv ecc.).

L'economia post-moderna prevede un prezzo per tutto ciò che diventa spettacolo, tra cui la visione turistica.

I valori e i principi economici sono diversi, sono tipici della politica dell'offerta solidale.

Essa sta superando la riluttanza a imporre diretti controlli di accesso alle attrattive culturali e ambientali sulla base di logiche affidate esclusivamente al mercato. Allo scopo di qualificare le risorse e sviluppare un turismo consapevole, l'economia solidale del non profit ha proposto un modello gestionale basato

sull'innovazione dell'offerta, spostando le politiche di sostegno dalla domanda (agevolazioni per i gruppi del turismo sociale) verso le iniziative degli attori locali: il magnete principale è connesso commercialmente alle risorse limitrofe poco conosciute o inutilizzate realizzando la collaborazione tra pubblico e privato su iniziative specifiche agevolate (politica dell'offerta). Il forte aiuta il debole e insieme formano un nuovo prodotto integrato, per esempio un'artecard o una citycard, che consentono gli accessi alle varie risorse culturali per tutto l'anno o di poter viaggiare gratis sui mezzi pubblici cittadini o di avere sconti in negozi che promuovono la vendita di prodotti tipici locali certificati da marchi pubblici che garantiscono la reputazione presso i turisti. Perciò, per esempio, sarebbe una politica solidale dell'offerta se si realizzasse un biglietto a scalare che integra il Colosseo, la Domus aurea, l'area archeologica (ora gratuita) e una eventuale performance teatrale dal vivo per e con i turisti coinvolti nell'esperienza che reinventa l'autenticità del luogo.

Pertanto, lo spettacolo a pagamento può essere una microtecnica attuata in funzione della politica dell'offerta e di un'economia solidale che riceve agevolazioni perché migliora le risorse stimolando le idee imprenditoriali dei nuovi professionisti dello sviluppo turistico locale. Il passaggio dello spettacolo a pagamento dalla rendita posizionale a fattore di sviluppo sociale dipende dai principi economici e organizzativi che vengono applicati e non dalle superficiali similitudini formali

Di fatto, lo spettacolo a pagamento è considerato dagli intellettuali critici una proposta effimera ed è ostacolato perché commercializzerebbe la cultura.

Propongono di scindere profit e non profit. Comunque, l'adattamento dell'ambiente per essere consumato dalle visioni turistiche, un mix di mass media e di intrattenimento più o meno educativo, costituisce uno scenario sempre più diffuso e pervasivo della contemporanea vita sociale e quindi dei singoli magneti turistici, ma anche delle politiche dell'offerta.

L'idea di tenere separate le due sfere dell'economia blocca le agevolazioni fiscali e i contributi finanziari pubblici a sostegno della politica dell'offerta integrata di profit e non profit.

Tuttavia, ancora una volta, è spesso l'imprenditore turistico a inventarsi broker ambientale senza agevolazioni alle sue buone pratiche, agendo come impresa marginale dell'economia locale.

Nell'Isola di san Pietro si può noleggiare una barca con fondale in vetro, attraverso il quale si possono vedere pesci e molluschi speciali nel corso di un'escursione di qualche ora, con bagno finale al largo.

Lo spettacolo a pagamento costituisce un'occasione di reddito per l'imprenditore, ma l'invenzione dell'esperienza ricreativa – guardare il fondale senza fare diving – svolge un'importante funzione di controllo pubblico della flora e della fauna ittica, dissuade indirettamente le cattive pratiche dei locali nella raccolta indiscriminata che in passato ne minacciava l'estinzione e soddisfa le esigenze ambientali di alcuni segmenti del turismo marino di massa con conseguente disponibilità a spendere.

Controllo dei punti d'accesso

Questa microtecnica viene utilizzata per superare la riluttanza a mettere diretti controlli di accesso basati su decisioni politiche o sul denaro. Consiste nel non realizzare servizi e infrastrutture nelle immediate vicinanze della risorse naturali. Perciò non vi sono parcheggi per automobili né grandi ristoranti fast food. L'accesso è

garantito dal trasporto pubblico. Ai turisti è prospettato di dimenticare l'auto privata per un po'. Occorre perciò promuovere l'integrazione del trasporto pubblico regionale e locale, con una pubblicità incentrata sui vantaggi del trasporto pubblico nel ridurre l'inquinamento acustico o atmosferico e nel collaborare (prosumerismo) nella costruzione sociale di una vera esperienza ecomotivata.

Questo metodo è stato utilizzato anche dagli operatori del turismo marino, allo scopo di proteggere le barriere coralline, collegandolo alla microtecnica dello "spettacolo a pagamento".

Nelle Maldive, i visitatori possono visitare ma non stazionare su certe isole: il viaggio in barca, sotto un cielo blu e sopra un mare azzurro, è pubblicizzato come una parte della più ampia e piena soddisfazione dal viaggio nell'area di destinazione, per cui nessuno insiste nel voler scendere dalla barca e mettere piede sull'isola: ognuno si dedica a filmare o a fotografare "come se" fosse un artista neoromantico che celebra con nostalgia un altrove riconosciuto nella sua fragilità, certificata dall'ecologia come scienza, e regolato per e con i turisti (ibridazione di energia emozionale e di intellettualizzazione).

In tal modo, cioè non realizzando punti di attracco, si evita l'accesso indiscriminato e si affida al personale autorizzato dal governo il compito della vigilanza e del controllo dei punti, inventando altresì situazioni che soddisfino l'esperienza ricreativa.

Proprio perché il controllo vuol favorire l'accesso di tutti con servizi pubblici ben limitati, l'esperienza solidale è importante per confermare queste intenzionalità. È un problema ben presente al WWF che, per l'oasi naturale di Orbetello, ha realizzato sentieri per persone diversamente abili, in modo che i vincoli all'accesso esprimano l'intenzionalità di favorire anche i portatori di handicap, conservando il principio universalistico del bene pubblico.

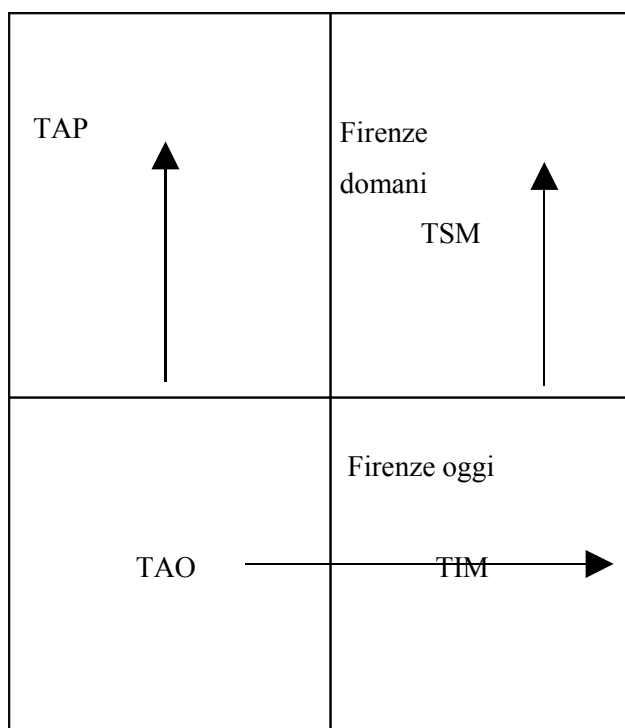
Informazioni responsabilizzanti

Sono fornite all'interno della risorsa, dopo che i visitatori sono entrati. La procedura si fonda sul convincimento, mutuato dalla ricreazione razionale, secondo il quale i turisti, tutti i turisti, si comportano in modo appropriato se coinvolti in un flusso di informazioni che spiegano la qualità ambientale e culturale dei luoghi. Al contrario, i turisti disinformati sono i più distruttivi: non sanno quello che fanno. Le informazioni scientifiche sulla flora e sulla fauna, i racconti di storia naturale e culturale, fanno apprezzare i luoghi e contribuiscono a modificare i comportamenti individuali e collettivi svagati, erratici, disattenti. Gli ammonimenti normativi – non accendere fuochi, divieto di caccia, non dare da mangiare agli animali e simili – hanno più chance di essere rispettati perché sono la conseguenza di motivazioni razionali.

L'offerta di un itinerario standard, presentato come appropriato e utile all'apprendimento, privo dei soliti tecnicismo in latino per identificare la flora e la fauna, tanto amati dagli intellettuali, aiutano i visitatori durante il percorso e focalizzano i loro discorsi ludici sulle bellezze circostanti e non sulle chiacchiere del dolce far niente. Ogni tappa forma un set di stimoli che dilatano la gioia di capire, evitando vagabondaggi senza senso: conoscere l'etereogenità litologica, riconoscere eventuali formazioni vulcaniche o plaghe di roccia sedimentaria soddisfa il naturale "istinto esplorativo" degli esseri umani e, quindi, anche dei turisti. L'itinerario distoglie anche dalle aree riservate alla fauna.

Le informazioni responsabilizzanti hanno di certo un effetto positivo su una minoranza di visitatori, di cui rafforzano i comportamenti appropriati, dei quali confermano la deontologia del saper viaggiare. Non è dimostrato che la maggioranza voglia imitare la minoranza, perché non costituisce un visibile gruppo di riferimento. Come evidenziato dal caso del parco dell'Aspromonte, si ottengono risultati più efficienti se anche i forestali sono responsabilizzati con incentivi economici e se il turista partecipa al vissuto del luogo da protagonista, utilizzando per gioco "il denaro del parco". Se si realizzano servizi personalizzati – per esempio, se si danno informazioni su quanto è lungo e quanto dura l'itinerario con simboli sul grado di difficoltà – cresce il senso di padronanza. In generale, i turisti, come tutti gli esseri umani, ricevono piacere e senso di sicurezza dai "sistemi ritualizzati di conoscenza", da regole codificate per favorire l'apprendimento.

Questa micro-tecnica non sembra avere controindicazioni. Il limite è che da sola non basta. È in sintonia con il principio dell'educazione popolare, è apprezzata dagli intellettuali e dagli scienziati naturali, coinvolti in qualità di esperti, ha il sostegno delle associazioni del non profit, interessate a farsi conoscere per avere più iscritti, non genera discriminazioni di alcun tipo e rassicura sul piano culturale (non bisogna sostenere un esame per poter accedere alla risorsa). Aiutano le persone a non avere paura dei luoghi (topofobia) sviluppando un atteggiamento amichevole (topofilia).



4- Una strategia per regolare i flussi turistici a Firenze

Fig.1 Comunità locale e regolazione: la posizione di Firenze

+

R
e
g

o
l
a
z
i
o
n
e

-

-

+

Flussi

Gli spazi turistici vengono raffigurati in funzione di due variabili indipendenti: l'intensità dei flussi e la loro regolazione attraverso politiche urbane e territoriali finalizzate alla conservazione dei giacimenti naturali e culturali (artistici e gastronomici). Firenze è inserita all'interno di tali dinamiche complessive dello spazio turistico.

La regolazione dei flussi può essere molto rigida, attraverso vincoli assoluti agli accessi, oppure soggetta a negoziazione tra *stakeholder*. Il risultato di accordi tra gli attori locali sulla "capacità di carico ottimale" o sulle modalità di programmazione del territorio con macrotecniche come il "vaso di miele" o la "dispersione" oppure con microtecniche come il ticket perché il bene culturale o ambientale è considerato uno "spettacolo a pagamento".

Nel primo caso, la regolazione è alta, nel secondo è bassa. Comunque, è presente in tutti gli operatori del sistema turistico o distretto turistico-culturale che occorre mettere limiti allo sviluppo senza limiti ereditato dal turismo di massa, durante il periodo della società dei consumi. Il turista contribuisca con una "tassa di scopo" ad aiutare anche finanziariamente le comunità locali, a risolvere alcuni problemi indotti dagli stessi flussi turistici, come lo smaltimento degli accresciuti rifiuti urbani.

Incrociando le due variabili indipendenti – la regolazione e i flussi – si ottengono quattro tipi di località turistica.

TAO (turismo alternativo occasionale) a bassa regolazione e bassa intensità dei flussi

La località corrisponde alla fase 0 o 1 di Miossec perché il luogo è ignorato o attraversato con disattenzione dai turisti. Se vi è una localizzazione piuttosto rada, corrisponde alla fase definita da Butler di "esplorazione" e a quella allocentrica degli innovatori del modello Plog/Mill e Morrison. Il luogo è isolato anche in termini di accessibilità geografica per mancanza di trasporti. Solo poche persone vi soggiornano, in modo occasionale, senza che si stabilizzi e si incrementi la loro presenza con localizzazioni (edifici, camping ecc.) e infrastrutture (strade, elettricità ecc.).

In termini di “carte mentali”, cioè di rappresentazioni interne della realtà esterna, è l’isola che non c’è, il luogo dove Robinson arriva senza volerlo. È il luogo sognato dagli antituristi perché lontano dai sentieri battuti. È il luogo allocentrico per eccellenza.

Nella realtà, c’è poco benessere. Il Tao non è apprezzato dai locali, proprio perché periferico rispetto all’economia globale. La comunità locale vive nella marginalità e non vede nel turismo un’occasione di sviluppo. Si sente povera perché, mancando il confronto con le diversità e vivendo in modo tradizionale, non è consapevole della propria specificità, dell’eccezionalità fantastica di un paesaggio o dell’originalità con cui viene realizzato un dolce o un abito. Oppure è incapace – si pensi ai borghi montani in fase di decadenza demografica – di avere al proprio interno risorse umane sufficientemente preparate nel partecipare a programmi di sviluppo locale, perché i giovani che dovrebbero innovare l’offerta semplicemente non ci sono. La località è chiusa o fragile o entrambe le cose.

Alcune aree della Sardegna, della Basilicata o degli Appennini sono i pochi casi italiani di Tao con rilevanti dotazioni fattoriali in termini naturalistici e su cui non vertono programmi di sviluppo turistico perché si tratta di luoghi decisamente poveri. Tuttavia, secondo Weaver (2000), il 95% della superficie terrestre è ancora occupata dal Tao, nonostante la straordinaria crescita del turismo di massa dalla seconda guerra mondiale ad oggi.

Din (1992) ha scoperto nelle isole della Malaysia alcune migliaia di turisti definiti “viaggiatori pionieri casuali” che hanno scelto di pernottare nelle case degli isolani, pur avendo molto denaro a disposizione, durante il viaggio e non prima.

L’utente del Tao non è quindi sempre un Viaggiatore allocentrico alla Plog. Secondo Pryer (1997), che ha studiato il viaggiatore come pioniere, agiscono molteplici variabili, in particolare un “variabile livello di tolleranza rispetto ai turisti, ai prezzi e all’autenticità” (p.225).

Nel Tao troviamo il “maturo avventuriero” in possesso di denaro e di esperienze interculturali per ripetere viaggi ‘alternativi’ e scelte intenzionalmente ‘occasionalmente’ per soddisfare più il desiderio di vagabondaggio che l’istinto esplorativo. E’ comunque ben equipaggiato. Vuole andare dove gli altri turisti non ci sono, ma non sa esattamente dove. Anche se è impossibile quantificarne il numero, il trend dura ormai dagli Anni Sessanta del Novecento: si tratta di centinaia e centinaia di migliaia, forse di un milione di occidentali ‘maturi’, alla ricerca, ogni anno, di un’Alterità affidata al caso e vissuta on the route, in contatto duraturo con i locali del Tao.

Oltre al ‘maturo avventuriero’ vi sono i giovani occidentali saccopelisti che vanno nelle località ‘alternative’ senza competenza inter-culturale. Si vestono come i locali o secondo una loro idea di ‘vestito locale’, la motivazione esistenziale si incrocia con quella contro-culturale, che prevede anche l’uso della droga. Nel Tao danno luogo a centri freak, che hanno origine storicamente nelle comunità *hippies*. Difficilmente entrano in contatto autentico con i nativi perché questi ultimi li indicano come esempio di ‘decadenza’ dell’Occidente: i genitori sconsigliano ai figli di frequentarli per non diventare ridicoli come loro. A differenza di quanto crede Plog, difficilmente queste persone diventano uno strumento di sviluppo turistico locale.

TIM (turismo insostenibile di massa) a bassa regolazione e alta intensità

La domanda prevale sull'offerta. Si tratta delle "periferie del piacere", Alcune di esse sono descritte dagli intellettuali critici come colonie dei *big players* del turismo internazionale, ma la caratteristica comune è soprattutto la presenza di una massa eccessiva di turisti

La località corrisponde alla fase 4 di Miossec, quando si verificano i fenomeni socio-geografici della specializzazione gerarchica e della saturazione, della massima concentrazione dei trasporti, della disintegrazione dell'immagine originaria, del turismo di massa. Corrisponde al superamento della capacità di carico rilevata da Butler. È la località congestionata da turisti montani, marini o culturali nei periodi di alta stagione ed è tipica del turismo di massa e della società dei consumi.

Il passaggio Tao-Tim è raccontato secondo due piattaforme ideologiche differenti.

Secondo i pessimisti si tratta di un passo verso l'autodistruzione del sistema locale di offerta. I piani di salvaguardia ambientale come, per esempio, i Ptp (Piano territoriale paesistico) e l'adozione di misure correttive che contengono i flussi, quale la "capacità di carico", sono indicati come i rimedi necessari per non far morire il luogo. La metafora del ciclo di vita, mutuata dalle scienze biologiche, indica che il luogo è un sistema evolutivo interorganizzativo, in cui le parti sono interdipendenti in senso struttural-funzionalista, per cui è difficile arrestare l'invecchiamento e far tornare indietro l'orologio dell'organismo. La località può avere iniezioni di cosmesi, niente di più. Il passaggio dal Tao al Tim è raccontato dagli scienziati sociali (Miossec, Butler, Plog, Mill e Morrison), ciascuno con il suo linguaggio, ma con un unico e rigido schema mentale di linearità apocalittica: dall'allocentrico esplorativo e autodiretto allo psicocentrico eterodiretto dai tour operator del turismo di massa (Plog), dalla stazione pioniera e colonizzatrice alla rottura dell'ecosistema e dell'identità originaria che distingue la comunità locale (Miossec, Butler)

La destinazione turistica avrebbe comunque ottenuto più vantaggi che danni dal passaggio al Tim proprio perché non vi sarebbero alternative. Il Tim è comunque preferibile al Tao, si paga sempre un prezzo al progresso, cioè al libero mercato. E' curioso notare che questa convinzione – la più diffusa, vista la realtà – non trova sostenitori tra gli studiosi dello spazio turistico. La ricreazione liberale, seppur intensamente praticata, non trova avvocati difensori, anche tra i teorici del liberalismo e della de-regolazione. Evidentemente, la crescita senza limiti appare utile a chi la esercita ma non è 'vera' e 'giusta' e, quindi, in ultima analisi, non sarà neanche utile a chi la pratica.

Firenze è una tipica località Tim. Le macro e le micro tecniche vengono attuate per 'punire' i turisti. Si pensi alla gestione dei pullman del turismo di massa (*sightseeing*). Gli autisti sono costretti a sera tardi a parcheggiare in periferia, rientrare con i mezzi pubblici, riprendere la mattina il pullman. A Parigi vi è un sistema di prenotazione per cui i pullmann vengono inghiottiti nei parcheggi sotterranei di Notre Dame o del Louvre.

Lo schema qui proposto riprende l'approccio sistemico ma rigetta il pessimismo della metafora biologica e l'ottimismo dei difensori ad oltranza del turismo di massa. Non vi è soltanto il passaggio dal Tao al Tim, come sostenuto nei modelli tradizionali di rappresentazione geografica della località turistica, ma vengono coinvolti anche altri modelli. Vi è il passaggio dal Tao al Tap e del Tim al Tsm

Nel corso degli anni Novanta si sono attuate molteplici azioni locali che hanno ricreato le comunità locali, per cui non vi è uno start-up con una evoluzione lineare nel ciclo di vita del sistema turistico. Il modello fuzzy set, per cui Tim può trasformarsi, rinascendo, in turismo sostenibile di massa (Tsm) e il Tao in turismo alternativo programmato (Tap) è più adatto a spiegare uno spazio turistico a geografia variabile. Il Tap, se non ben programmato e gestito, può decadere in Tim; se ben programmato, trasformarsi in Tsm. In parallelo il Tao può uscire dalla marginalità e diventare un Tap e costituire una risorsa per lo sviluppo locale autocentrato.

Il tipo di località turistica dipende dalle tecniche di regolazione dei flussi e dal consenso sulle regole da parte degli *stakeholders* locali ed esterni all'area di destinazione, dalle decisioni congiunte prese dopo negoziati in cui ogni punto di vista, ogni immagine del territorio e ogni progetto di sviluppo locale, ha la sua legittimità. Non esistono regole pre-determinate a tavolino ma regole create dal 'pianificare facendo', dagli apprendimenti che nascono dal basso e dall'operare (*learning by doing*). La regola più certa è che l'assenza di regole genera l'involuzione lineare dal Tao al Tim, descritta da Miossec-Buler.

Analizziamo invece nei dettagli le tipologie neo-comunitarie seguendone le possibili evoluzioni non-lineari.

TSM (turismo sostenibile di massa) ad alta regolazione e alta intensità dei flussi

Nasce dal rinnovamento del Tim. Quando si utilizza un biglietto di accesso in una città (è il caso di Venezia) per programmare i flussi di accesso e ciò riduce gli impatti negativi dei trasporti turistici sull'ecosistema urbano, si ha turismo sostenibile di massa. Non soltanto la risorsa è conservata per i futuri turisti, ma si attivano anche modelli gestionali che richiedono conoscenze socio-territoriali e competenze operative nel saper spalmare i flussi in modo da aumentare la soddisfazione del turista, mettendolo in grado di percepire una diversa qualità dell'offerta, proprio a seguito della mitizzazione degli impatti turistici sugli stessi turisti. Quando gli albergatori di Riccione creano un'associazione volontaria per trasformare gli alberghi secondo i principi dell'ecocompatibilità (smaltimento rifiuti, materiali edilizi non inquinanti ecc.) e cercano di vendere la nuova immagine ambientale del luogo, non fanno soltanto green marketing ma diventano attori consapevoli del turismo sostenibile di massa e delineano un modo diverso di vivere la località che si trasforma da Tim in Tsm.

Quando il Touring Club e Lagambiente verificano la balneabilità delle acque e stilano le graduatorie delle località del turismo marino, incidono nel trasformare il rito tradizionale del turismo di massa, che era disattento al contesto ambientale, attratto esclusivamente dalla vacanza, cioè dal dolce far niente sotto l'ombrellone, dal "soli insieme" per trascorrere apaticamente le ferie a un unico boccone. Inducono una consapevolezza del luogo a partire dall'igiene e dal benessere.

Le buone pratiche, accompagnate dalle certificazioni di qualità come i marchi Emas e Iso, in applicazione della Agenda 21, trasformano la comunità locale che non decade, diventa pian piano altro da sé e, connettendosi con altre risorse locali, può diventare anche una componente di un più ampio Stl. Non tutti i Prusst (Piani di recupero urbano per lo sviluppo sostenibile del territorio), nonostante la complessità e le difficoltà, sono da buttare.

Il Tsm è la conseguenza delle politiche ambientali applicate alle città del turismo di massa, quando esse hanno raggiunto la maturità nello schema di Miossec-Butler, evitandone il declino. Si applica l'idea-guida della correzione dello sviluppo trasformando gli alberghi in ecologici o applicando depuratori per rendere il mare nuovamente balenabile o agendo sulla domanda con la macro-tecnica della dispersione dei flussi nell'area di destinazione o la di-sincronizzazione attraverso incentivi allo scaglionamento delle ferie attraverso agevolazioni sui prezzi o l'acquisizione di target con molto tempo libero come gli anziani. Il Tsm dimostra che l'industria dell'ospitalità è ri-covertibile in funzione della sostenibilità se le imprese adottano un business plan basato sulla collaborazione e sulla flessibilità organizzativa. La citata figura dell'interprete ambientale che opera alle dipendenze di un tour operator è un esempio di una nuova professionalità localizzabile nel Tsm.

TAP (turismo alternativo programmato) ad alta regolazione e bassa intensità dei flussi

Il Tap si ha quando si decide di applicare il principio precauzionale. Il passaggio dal Tao al Tap segna il troncamento del modello lineare Miossec-Butler e dei suoi seguaci.

Si istituisce un'oasi naturale e si creano i camminamenti per esercitare lo sguardo turistico (vedere gli uccelli senza disturbarli, fotografare gli animali, osservare le piante). Si creano modelli di accessibilità selettiva per soddisfare il target del turismo responsabile e consapevole. I servizi realizzati a supporto di parchi naturali e di beni culturali servono a far crescere la domanda nel corso dell'anno e a generare nuovi posti di lavoro. La crescita dei flussi si interseca con l'esigenza dei residenti di ricercare vantaggi senza compromettere l'integrità della loro cultura e il controllo sui tempi e i modi dello sviluppo turistico.

Tutte le buone pratiche ecoturistiche, realizzate dall'associazionismo ambientale attraverso l'educazione ambientale, hanno contribuito a costruire l'utente del Tap.

La regolazione può essere applicata a vari livelli di intensità: si può usare un ticket d'ingresso con servizi naturalistici (guida, bookshop, angolo per souvenir, spaccio di prodotti tipici ecc.), oppure, come succede per l'isola di Montecristo o di Budelli, proibire qualsiasi tipo di accesso se non a un indefinito personale autorizzato, con la conseguenza di creare gli accessi privilegiati per motivi politici (gli amici di chi sa come essere autorizzato), conseguenza possibile quando una risorsa è totalmente sottratta alle regole del mercato, sostituendo il prestigio consumistico con il privilegio culturale.

Il Tap è adatto per i molti centri storici abbandonati, che possono passare da visite occasionali a flussi più consistenti, realizzando strutture ricettive e servizi di accoglienza rivolti a target speciali della domanda.

Un parco naturale da poco istituito o una chiesa da poco restaurata possono però passare dal Tap al Tsm se non si definiscono apposite regole di accesso e di fruizione e non si prevede un'alta regolazione. I ticket per accedere alle Tremiti o in alcune chiese sono spiegabili soltanto se si offrono servizi. Altrimenti costituiscono una rendita posizionale, che viene vissuta come un balzello ingiustificato, volto solo a fare cassa.

Quando la località diventa molto popolare, si ha passaggio dal Tap al Tsm. La retorica del Viaggiatore accompagna questo passaggio. Ad esempio, l'ottava edizione della guida turistica "Lonely Planet", inventata da Tony Wheeler nel 1973 come una rudimentale e austera "Accross Asia on the cheap", mostrando

il privilegio di aver visitato la Cina, ha venduto circa un milione di copie. Wheeler è un ricco editore con sedi in Australia e in California e licenziatari in tutto il mondo. Continua a sostenere che “il turista pernotta all’Hilton, Il Viaggiatore vuole vedere un paese a livello basso, per sperimentarlo, per viverlo. Ciò richiede abitualmente due cose che il turista non possiede: più tempo e meno denaro” (Wheeler, 1999, p. 2). Ma il fatto che la guida sia venduta in tante copie dimostra che l’utente ha abbandonato il ‘vagabondaggio’ dell’allocentrico, si è istituzionalizzato nel Tap e, confondendosi, con altri turisti, anche nel Tsm. Il modello *fuzzy set* spiega quindi anche una possibile evoluzione dal Tao al Tap e poi al Tsm, spiegando gli effetti di una sempre più diffusa deontologia del saper viaggiare in modo consapevole e responsabile.

Comunque, soltanto nel Tap e, in parte, nel Tsm troviamo luoghi di qualità, caratterizzati da regole spaziali condivise (non solo si provvede all’arredo urbano e alla conservazione degli edifici ma anche si attuano presenza di tecniche di gestione), da operatori aperti (persone tolleranti per le diversità di ogni tipo che fanno sentire l’ospite ben accetto, integrato), da un’esuberante vita nelle strade, con eventi musicali, negozi con prodotti artigianali, gente che si veste come vuole, reinvenzione di giochi storici e via dicendo. Il Tap e non è già fatto e confezionato, ma è creato da operatori e utenti, dalla cooperazione attiva della co-produzione creativa. Un luogo ospitale del Tap non è silenzioso ed esclusivo come il Tao, è effervescente come una festa riuscita e ordinato, sicuro e amichevole come una comunità di apprendimento. Nel Tap si ha integrazione tra ‘bella vita’ e ‘buona società’.

5 – Conclusione

L’élite politico-amministrativa di Firenze e gli imprenditori dell’*incoming* sono chiamati a definire partnership collaborative per attrarre turisti a ciclo continuo tutto l’anno ma secondo regole definite dal basso. L’industria turistica è e resterà l’attività principale della città, nessun piano strategico può ignorare questa sfida che è anche un’opportunità. Immaginare Firenze senza masse di turisti è impossibile.

Si tratta di attuare una serie di interventi – macro e micro tecniche di gestione degli impatti – con lo scopo di qualificare l’esperienza turistica, mettendo al centro della programmazione il post turista di massa con spese medio-alte. A tal fine, mancano i facilitatori che accompagnino gli attori locali, attraverso *focus group*, nella creazione di nuovi prodotti turistici elasticizzando i confini dell’attuale distretto turistico per delineare una futura Firenze caratterizzata globalmente come TSM.