



AREA DI COORDINAMENTO
POLITICHE PER IL TURISMO, COMMERCIO, E ATTIVITA' TERZIARIE

Conferenza regionale del Turismo

Documenti programmatici

1 Giugno 2006

Premessa

Il 2006 vede impegnati la Regione, gli EE.LL., le forze economiche e sociali nella definizione degli obiettivi programmatici, delle strategie e degli strumenti necessari a tradurre in risultati concreti il Programma di Governo della Giunta regionale.

Nel 2006 infatti il Consiglio regionale approverà il Programma regionale di sviluppo. Successivamente sarà approvato il Piano regionale dello sviluppo economico previsto dalla L.R. n. 35/2000.

Per questo è necessario aprire un confronto con il mondo del turismo per verificare l'attualità delle politiche e degli strumenti che la Regione Toscana si è data fino ad oggi per sostenere i processi di sviluppo del settore.

La Conferenza regionale del turismo rappresenta quindi un appuntamento importante anche per la definizione dei contenuti programmatici del Piano regionale dello sviluppo economico previsto dalla legge regionale n. 35/2000.

Partendo da questa consapevolezza, già dal novembre dello scorso anno, si è registrato un consenso diffuso da parte del sistema delle Autonomie locali, del mondo delle imprese e delle forze sociali, rispetto all'esigenza di impostare il lavoro preparatorio per una Conferenza regionale da organizzare entro la prima metà dell'anno in corso.

Convinti dell'importanza che assume la conoscenza dei fenomeni per poter costruire azioni davvero innovative, dal novembre 2005, è stato direttamente coinvolto l'Osservatorio regionale del Turismo. Il ruolo dell'ORT è infatti quello di concorrere alla definizione delle politiche di sviluppo del turismo individuando il fabbisogno di conoscenze anche specifiche e offrendo spunti interpretativi delle varie problematiche e dei fenomeni legati al turismo. Questo importante strumento, introdotto e definito dall'articolo 81 del Testo unico del turismo, vede coinvolte le rappresentanze dei tanti soggetti pubblici e privati che, a vario titolo, operano nel mondo del turismo. E' proprio con un sistematico coinvolgimento di questi soggetti che l'Osservatorio Regionale del Turismo definisce il proprio programma di indagini, ricerche e analisi.

Per preparare la Conferenza regionale è stata avviata una complessa fase di ascolto, analisi, confronto per la definizione delle scelte programmatiche e operative che, ovviamente, non si sostituisce alle procedure e agli strumenti della concertazione già previsti dalla normativa regionale e utilizzati fino ad oggi. Si è trattato e si tratta piuttosto di un processo articolato in fasi, occasioni e strumenti di confronto che va ad integrare e ad arricchire le procedure già previste.

In questa ottica è stato dato avvio ad un percorso articolato - che comprende anche la Conferenza regionale del Turismo - che consentirà di recuperare le necessarie informazioni sullo stato dell'arte relativo al turismo, sugli indirizzi programmatici e strategici che i tanti soggetti pubblici e privati si sono dati o intendono darsi nel medio/lungo periodo.

La prima fase preparatoria ha riguardato:

- ✓ una prima definizione degli ambiti tematici di lavoro che ci guideranno nel percorso*
- ✓ la definizione del fabbisogno conoscitivo funzionale al Programma operativo dell'ORT e le modalità di raccordo con gli Osservatori provinciali*
- ✓ la definizione del modello operativo per il coinvolgimento dei livelli locali*
- ✓ la definizione del calendario di iniziative seminariali e di approfondimento, compresa la Conferenza regionale del Turismo.*

Questa fase si è conclusa nel mese di gennaio 2006

Si è trattato di una fase molto importante proprio perché è stata finalizzata a creare anche l'impianto organizzativo del nostro percorso. Per questo motivo, proprio per il ruolo che le Amministrazioni provinciali hanno rispetto alla materia del turismo, sono stati organizzati specifici incontri con gli assessori provinciali al turismo.

Al fine di sollecitare e coinvolgere le realtà locali per una fattiva partecipazione al processo di programmazione delle politiche innovative per il turismo, sono stati realizzati undici Forum sul territorio. I Forum hanno rappresentato un'occasione importante per i vari soggetti pubblici e privati di livello locale per analizzare il livello di competitività delle destinazioni turistiche partendo dai punti di forza e di debolezza dei sistemi locali.

I Forum territoriali sono stati costruiti in stretto raccordo con le Amministrazioni provinciali e i Comuni, non solo dal punto di vista organizzativo ma, soprattutto, dal punto di vista della definizione: del quadro di riferimento locale, degli obiettivi programmatici, delle modalità e forme di coinvolgimento degli attori locali.

Questa fase, che si è dispiegata nel periodo marzo- aprile 2006, ha contribuito anche alla definizione delle modalità organizzative della Conferenza regionale del Turismo, ivi compresa l'articolazione delle aree tematiche e dei documenti di lavoro.

Al fine di acquisire gli elementi di conoscenza necessari per l'articolazione della Conferenza regionale, ma soprattutto per l'impostazione delle scelte programmatiche, sono stati definiti i format che hanno consentiranno alla Regione e alle Province di strutturare i Forum locali in termini di:

- ✓ conoscenze dei fenomeni turistici,*

- ✓ punti di forza e di debolezza dei sistemi locali,
- ✓ ipotesi programmatiche,
- ✓ fabbisogni conseguenti.

La Conferenza regionale del turismo, che conclude l'importante fase di approfondimento e analisi delle problematiche, rappresenta il luogo di confronto dei tanti soggetti interessati allo sviluppo turistico della Toscana sulle tematiche più importanti e sui documenti di lavoro raccolti e analizzati grazie al percorso di cui si è detto.

Si tratta quindi di una Conferenza regionale fortemente ancorata su temi concreti e orientata alla strutturazione delle linee di intervento dei vari soggetti pubblici e privati per i prossimi anni: una conferenza regionale, quindi, che ha l'ambizione di accordare e armonizzare le politiche dei vari livelli istituzionali e le azioni dei soggetti pubblici e delle imprese per raccogliere consapevolmente la sfida della competitività in un settore sempre più importante e strategico rispetto agli obiettivi di sviluppo economico e occupazionale della nostra Toscana.

**** ****

Il quadro di riferimento

Se si considerano le prospettive dello sviluppo regionale, un dato emerge con forza: alla complessa sostenibilità dell'evoluzione demografica e sociale farà riscontro, secondo la previsione degli analisti, una contenuta dinamica del sistema produttivo comune a tutta l'area europea, ma con punte di maggiore ritardo in Italia e nelle regioni a elevato sviluppo come la Toscana.

Se non vi saranno rilevanti cambiamenti nella situazione europea, si può prevedere una crescita bassa - anche se superiore alle tendenze dell'ultimo decennio - in un contesto di uno sviluppo molto più forte dell'economia mondiale. Il difficile confronto, da un lato, con il dinamismo economico e demografico delle società emergenti e, dall'altro, con i processi di innovazione produttiva e sociale di quelle più avanzate, pone, in prospettiva, la Toscana doppiamente sotto pressione. Sul piano economico, le tensioni derivanti dalla globalizzazione si riflettono sul sistema economico e sui livelli occupazionali dei settori produttivi e sul turistico, con particolare riferimento alla parte più significativa e decisiva dell'economia regionale, quella esposta, come appunto il turismo alle complesse evoluzioni dei mercati esteri.

In un quadro di effettiva debolezza delle politiche industriali a livello nazionale ed anche europeo, dobbiamo affrontare complessi processi di adattamento ai nuovi equilibri internazionali: il graduale, ma costante, ridimensionamento del comparto della moda a favore della meccanica, la valorizzazione dei prodotti di nicchia e di eccellenza, la ricerca di una maggiore qualificazione dei servizi con particolare riferimento al turismo.

Le tendenze in atto e le proiezioni di medio periodo segnalano la necessità di adottare processi selettivi di sviluppo che investano in modo decisivo anche le tante, articolate attività che caratterizzano il settore del turismo e le imprese che direttamente e indirettamente vi operano. Settori portanti del sistema economico e sociale della Toscana stanno attraversando una trasformazione rischiosa e difficile, con conseguenze rilevanti in termini di mantenimento delle specializzazioni produttive, tenuta dell'occupazione, delocalizzazione dei processi produttivi, terziarizzazione delle fasi di filiera, internazionalizzazione del sistema.

In questo contesto l'offerta turistica toscana può rappresentare una grande opportunità per un rilancio dell'economia e dell'occupazione, grazie al grande *appeal* che tuttora esprime la *Destinazione Toscana*

rispetto alle più interessanti componenti della domanda turistica internazionale.

Come si è detto il tema della competitività del sistema economico toscano è più rilevante nelle aree fortemente specializzate e orientate ai mercati esteri: non solo i distretti industriali ma anche le aree turistiche delle costa, l'offerta turistica delle città d'arte e, seppure in dimensioni minori, il turismo nelle aree rurali. Gli effetti sono rilevanti sul piano occupazionale, ma anche sulla tenuta dell'ambiente socio-economico locale e sulla sua stessa identità.

Certamente, per sostenere e accompagnare i processi di qualificazione del sistema dell'offerta turistica toscana, si rendono necessarie politiche innovative e risorse finanziarie ingenti.

I Programmi Europei rappresenteranno un punto di riferimento per raccogliere la sfida della competitività anche per il turismo. Essi rientrano nella procedura di definizione del Programma regionale di sviluppo e ne costituiscono uno degli strumenti principali di realizzazione, raccordandolo alle strategie europee così come saranno accolte nel Quadro Strategico Nazionale. Il PRS indica le priorità da realizzare attraverso i nuovi Programmi Europei e ovviamente ne considera le indicazioni e i vincoli.

La programmazione dei Fondi strutturali per il periodo 2007-2013 coincide quindi con la programmazione regionale e ne rappresenta l'attuazione: le strategie dello sviluppo regionale trovano applicazione nei Programmi Operativi Regionali (POR) per gli obiettivi competitività (FESR) e occupazione (FSE) e per l'obiettivo cooperazione (Fesr). I POR dovranno rispondere agli orientamenti strategici dell'Unione europea e si attueranno secondo l'architettura e le modalità gestionali previsti dai Regolamenti sui Fondi. A questi fondi definiti nel Quadro Strategico Nazionale si aggiunge il Fondo Europeo Agricolo di Sviluppo Rurale (FEASR), del quale si intende ricercare la più ampia integrazione con i Fondi Strutturali, pure in presenza di una sua specifica programmazione.

Nell'ambito dell'obiettivo "Competitività regionale" del Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale (FESR), si potranno ritrovare anche per il turismo grandi opportunità per garantire lo sviluppo sostenibile ma occorrerà, molto più che in passato, concentrare l'azione programmatica e gli strumenti di sostegno sull'innovazione, sia rispetto all'offerta integrata delle nostre destinazioni turistiche, sia rispetto alla qualità dei servizi delle nostre imprese turistiche.

Gli obiettivi specifici del FSE sono individuati dalla Regione Toscana nel forte legame con la ricerca, per acquisire conoscenze e saperi utili allo sviluppo regionale rafforzando i canali di trasferimento dell'innovazione anche nel settore del turismo; soprattutto per questo

comparto la qualificare il lavoro rappresenta la condizione principale per accrescere la competitività contrastando la precarizzazione. Occorre anche potenziare maggiormente le azioni finalizzate a sviluppare sistemi qualificati di istruzione, formazione e orientamento.

Il Piano di sviluppo rurale ha l'obiettivo di assicurare il miglioramento della competitività del settore agricolo e forestale ma, per la prima volta in modo chiaro e grazie a misure specifiche, esistono notevoli opportunità anche per potenziare e qualificare la nostra offerta turistica a condizione che si armonizzino gli interventi con le politiche di integrazione delle attività nell'ambiente rurale.

Esso prevede anche politiche per un'adeguata gestione del territorio nell'ottica della sostenibilità ambientale, ma anche per attrarre imprese turistiche e per mantenere risorse umane qualificate, arginando l'esodo della popolazione.

Destinazione Toscana

Lo storico policentrismo della Toscana va messo a sistema. La *città Toscana diffusa* deve integrare aree di servizi avanzati e sistemi locali di eccellenza produttiva, ricerca e innovazione, logistica, grazie a una funzionale infrastrutturazione per l'accessibilità: interconnettere le reti dei servizi di trasporto collettivo tra loro e con il trasporto privato per garantire la mobilità delle persone e delle merci è, secondo l'approccio sistemico, l'ulteriore sfida da vincere per rendere la *Destinazione Turistica Toscana* sempre più competitiva.

Le nostre città d'arte, i centri minori, il patrimonio storico artistico, le nostre coste, l'ambiente, le realtà rurali dovranno proporsi come destinazioni facilmente raggiungibili e facilmente vivibili grazie ad un efficiente apparato infrastrutturale, fortemente integrato e tale da non determinare mai conflittualità tra la popolazione residente e

In questo contesto è fondamentale che i turisti che hanno scelto la Toscana come destinazione possano avere un facile accesso al territorio, ai servizi pubblici di trasporto e – in tempo reale - alle informazioni inerenti la mobilità, e una realistica percezione dei costi. Bisogna migliorare la sicurezza, favorire l'adozione di veicoli a basso impatto ambientale e consolidare le politiche di *liberalizzazione governata* del trasporto pubblico locale, stimolando l'aggregazione delle imprese, superando l'attuale frammentazione, ottimizzando le risorse, qualificando e tutelando il lavoro e la qualità del servizio. Da queste scelte dipende il futuro del turismo toscano.

In questo percorso non partiamo da zero. La Toscana è oggi continua ad essere una delle regioni più interessate da flussi turistici internazionali e, anche rispetto al 2007, come risulta dalle indagini dell'Osservatorio regionale del Turismo, è una delle destinazioni più richieste dalla domanda internazionale, sia rispetto al turismo individuale che organizzato. La Toscana è anche un cantiere aperto di tanti interventi che dobbiamo completare, facendo fare un salto di qualità anche alla necessaria collaborazione con lo Stato, soprattutto rispetto alla dotazione infrastrutturale di collegamento con le aree mercato più importanti.

Bisogna ottimizzare l'uso delle infrastrutture regionali promuovendo l'innovazione tecnologica e l'integrazione delle reti. Per questa sfida gli interventi puntuali da esplicitare nei programmi strategici e nei programmi integrati regionali sono già ben individuati: completare il sistema Alta Capacità realizzando il nodo ferroviario fiorentino integrato con le reti regionali e metropolitane, completare la variante di valico dell'autostrada A1 e realizzare la terza corsia autostradale da Barberino di Mugello fino a Incisa, completare il piano degli investimenti sulla

viabilità regionale e sviluppare il potenziamento delle reti ferroviarie regionali, a partire dalla Pistoia-Lucca.

Ma la Toscana si deve anche connettere con le reti transeuropee di trasporto incentivando il trasporto ferroviario, il sistema portuale ed aeroportuale, le autostrade del mare e le vie navigabili. In questa ottica, risulta prioritario sviluppare la *piattaforma logistica costiera* promuovendo l'integrazione del territorio toscano con le reti transeuropee di trasporto, a partire dal completamento dell'interporto. Lo sviluppo del sistema riguarderà il potenziamento di alcune grandi opere: la direttrice tirrenica, il corridoio trasversale Firenze-Pisa-Livorno, la Grosseto-Siena-Arezzo-Fano, il potenziamento del sistema dei porti toscani, a partire da quello di Livorno, integrato con i porti del Tirreno del nord e quello degli aeroporti toscani, fino a porsi un traguardo da qui alla fine della legislatura: arrivare ad avere un vero e proprio "sistema aeroportuale integrato regionale".

Per raggiungere questi obiettivi dovremo maturare una capacità di coordinamento e di governance - attivando anche forme di partecipazione dell'utenza e delle rappresentanze di categoria del sistema delle imprese che operano nel turismo - delle scelte infrastrutturali ad alto impatto ambientale,: questo vale soprattutto per le aree urbane e metropolitane della Toscana centrale e della costa, decisive per la competitività del sistema regionale, con particolare riferimento al turismo.

La sostenibilità ambientale e territoriale dello sviluppo è fondamentale. Le risorse ambientali vanno conservate, valorizzate e gestite sul territorio e con oculatezza. Per questo PRS 2006-2010 è accompagnato dal nuovo Piano di Indirizzo Territoriale (PIT) e dall'aggiornamento del Piano Regionale di Azione Ambientale (PRAA) che integra le politiche regionali per la sostenibilità. Sta in questa più forte integrazione fra strumenti, settori, strutture una delle parole chiave anche per l'impostazione del PRS: essa dovrà essere al centro dei programmi strategici e dei progetti integrati regionali e risultare assolutamente visibile e credibile negli atti della programmazione.

In questa ottica, è cruciale gestire correttamente i rifiuti urbani tenendo conto dell'impatto delle presenze turistiche che si concentrano in periodi limitati ma che, se non sono adeguatamente considerati, possono determinare effetti negativi rispetto al livello qualitativo delle destinazioni turistiche della Toscana. Occorre operare per determinare la riduzione della produzione dei rifiuti urbani e speciali, sviluppare la raccolta differenziata di qualità dei rifiuti urbani individuando metodi appropriati alle diverse condizioni locali, contenere il conferimento in discarica, incentivare l'impiego di materiali recuperabili, anche attraverso una riduzione dei contenitori in plastica dell'acqua e un'incentivazione all'uso dell'acqua pubblica di qualità.

Confermiamo la necessità di sviluppare sistemi urbani equilibrati e policentrici, in grado di ridurre l'inquinamento atmosferico e il consumo di territorio, la principale risorsa ambientale della Toscana. Per questo occorre incentivare anche per le strutture ricettive e per le infrastrutture pubbliche per il turismo, un'edilizia che garantisca minori consumi energetici e salvaguardi l'ambiente e la salute.

E' altresì importante riconoscere un ruolo specifico alle realtà della montagna, dove la tutela delle qualità ambientale si integra con la necessità di mantenere la sostenibilità anche, e soprattutto, sul piano economico e sociale, attraverso strumenti di intervento specifici dedicati allo sviluppo delle attività turistiche.

Un ruolo centrale è assunto dalla questione energetica, forse "la questione" del futuro. Attraverso il nuovo piano energetico regionale, occorre perseguire l'obiettivo di avere un'energia rinnovabile, accessibile, pulita, anche oltre gli obiettivi di Kyoto, a basso costo, a partire dalla piena valorizzazione della geotermia. Crediamo che affrontare in questi termini la questione energetica, anche in relazione alle attività collegate al turismo, sia il modo più convincente per dare un reale contributo alla competitività del sistema Toscana, anche rispetto alla competitività delle destinazioni turistiche.

Occorre ricordare che oltre il 70% dello sviluppo produttivo regionale dipende dal settore dei servizi. Si tratta di un comparto fondamentale non solo per la competitività delle produzioni, per il funzionamento dello stato sociale, per il tenore e la qualità di vita dei cittadini/cittadine ma anche per la qualità dell'offerta delle destinazioni turistiche toscane. I servizi incidono infatti in misura rilevante sulla determinazione della qualità e del prezzo dei prodotti turistici e sono essi stessi prodotti destinati al mercato.

Modernizzazione e efficienza dei servizi sono, quindi, una priorità. La presenza di molte rendite di posizione nei settori terziari ne ha talvolta ostacolato la modernizzazione: prezzi elevati si associano spesso a efficienza e qualità basse e pregiudicano la competitività dell'intero sistema turistico regionale.

Le politiche per l'innovazione dell'offerta turistica toscana e la riduzione delle aree di rendita possono e debbono contare sulle competenze proprie del mondo delle professioni. In coerenza con le direttive comunitarie, la Regione vuole favorire la crescita dei settori professionali, coinvolgendoli nelle scelte strategiche e nella programmazione ordinaria regionale.

Intervenire sull'efficienza e sull'efficacia dei servizi rivolti alle imprese, alla tutela ambientale e territoriale, significa incidere sullo sviluppo, ridurre l'area della rendita, rendere competitivo il sistema, conseguire un

autentico dinamismo nella qualità, superare lo stereotipo che colloca nell'area della spesa i servizi, in particolare pubblici, senza vederne il contributo al reddito, allo sviluppo, alla qualificazione dell'occupazione.

Si colloca in questo ambito la priorità che attribuisce allo sviluppo di efficienza dei Servizi Pubblici Locali a rilevanza economica: un settore capace di produrre valore aggiunto anche per il turismo.

Bisogna ottimizzare il sistema dei Servizi Pubblici Locali: aggregarli e liberalizzarne l'attività, avendo chiara la netta differenza che esiste fra liberalizzazione e privatizzazione. Nel caso delle risorse idriche occorre mantenere al pubblico la proprietà, l'indirizzo sull'uso, il controllo sulla gestione. L'obiettivo è incrementare la competitività del sistema per garantire un adeguato rapporto qualità/prezzo dell'offerta complessiva delle nostre destinazioni turistiche.

Gli anziani non autosufficienti, i disabili, i soggetti "deboli" devono poter vivere con facilità il complesso della nostra offerta turistica. L'obiettivo da perseguire è quello di poter presentare la Toscana come una destinazione turistica che non esclude nessuno, attraverso una verifica puntuale dell'applicazione delle leggi, intervenendo dove si registrano ritardi o inadempienze, attraverso l'incremento dei servizi la partecipazione attiva di tutte le risorse presenti nella società civile. Sta qui il vero valore aggiunto della Toscana, della sua civiltà, della sua vocazione all'accoglienza, conosciuta e apprezzata in tutto il mondo.

La competitività dei territori passa anche attraverso la valorizzazione del patrimonio storico-architettonico: la cultura è la nuova frontiera internazionale dello sviluppo regionale. Occorre integrare la valorizzazione delle risorse culturali dei territori e le politiche di sviluppo dei diversi sistemi locali perché il patrimonio storico, culturale, artistico continui a rappresentare un punto di forza dell'offerta turistica toscana. Il patrimonio culturale della nostra regione deve rappresentare anche per il futuro, un punto di riferimento per la promozione delle identità delle destinazioni turistiche garantendo all'offerta turistica quella visibilità internazionale che da anni costituisce il motore dei flussi turistici verso la Toscana.

La cultura è un sistema fragile: se viene meno la vitalità culturale dei territori perde consistenza e specificità, smette di essere parte costitutiva dell'identità e dei talenti degli individui e si riduce a puro bene di consumo. La Toscana non è estranea a questo rischio: c'è la tendenza a sostituire la produzione culturale con la semplice fruizione, spesso vista in funzione di un consumo tutto finalizzato ad un tipo di turismo che occorre contrastare.

Il criterio dello sviluppo sostenibile, che guida le scelte strutturali, implica la necessità di tenere insieme programmazione dello sviluppo e politiche di governo del territorio: ogni scelta, a qualunque livello, ha una

ricaduta su un ambiente socialmente e territorialmente caratterizzato dalla storia e dalle scelte delle comunità che lo abitano e che rappresentano esse stesse una vera e propria risorsa turistica.

La futura competitività delle tante destinazioni turistiche della Toscana passa quindi da una programmazione consapevole dell'uso del territorio e delle sue risorse e dall'equilibrato e armonico rapporto tra la popolazione residente e quella turistica.

Il Piano di Indirizzo Territoriale (PIT) rappresenta in questa ottica, lo strumento fondamentale per programmare il futuro sviluppo delle attività turistiche.

Il Piano di Indirizzo Territoriale contiene lo statuto del territorio e la strategia territoriale di legislatura, riferimento per il PRS e i piani e programmi di settore e gli atti della programmazione negoziata che incidono sulle risorse territoriali.

Lo statuto del territorio della regione contenuto nel Piano di indirizzo territoriale individua i sistemi territoriali e funzionali alla base della struttura del territorio - comprese le specifiche caratteristiche delle destinazioni turistiche - definisce le invarianti strutturali, individua i principi per l'utilizzazione delle risorse essenziali, nonché le prescrizioni inerenti ai relativi livelli minimi prestazionali e di qualità"

Lo statuto del territorio regionale non deve essere visto come un insieme di vincoli e di limitazioni, ma la rappresentazione di un patrimonio comune, il territorio con le sue risorse, e lo scenario di riferimento che consente di prefigurare le strategie per uno sviluppo turistico sostenibile.

Tenuto conto di tali obiettivi è necessario:

Rafforzare i sistemi locali supportando, con adeguate forme di sostegno, specifici progetti e programmi integrati finalizzati allo sviluppo sostenibile del turismo, privilegiando il raccordo con altri settori economici e produttivi e l'integrazione tra i piani e gli strumenti della pianificazione territoriale e della programmazione di settore;

Costituire adeguati parchi progetti per la realizzazione di infrastrutture pubbliche per il turismo fortemente orientati alla creazione di forme innovative di offerta in grado di garantire la tutela e la valorizzazione delle identità locali, oltre che del patrimonio ambientale e culturale e puntando ad un più significativo rilancio occupazionale anche nelle aree meno sviluppate e in grado di contribuire alla destagionalizzazione delle attività turistiche e terziarie.

Sostenere interventi innovativi di qualificazione urbana funzionali allo sviluppo degli attrattori della domanda turistica tradizionale e a quella potenzialmente interessata a specifici interessi (turismo di nicchia).

Proseguire gli interventi di qualificazione e rilancio del sistema espositivo e congressuale toscano puntando, da un lato sulla qualificazione e il potenziamento quantitativo dei Poli di interesse regionale per rispondere alle esigenze di una domanda internazionale sempre più esigente, dall'altro al rafforzamento dei sistemi locali diffusi creando una articolata rete di eccellenze in grado di arricchire l'offerta espositiva e congressuale toscana.

Proseguire il programma di rilancio del sistema termale toscano puntando, da un lato alla qualificazione complessiva delle diverse componenti dell'offerta, dall'altro proseguendo le azioni di qualificazione e di rilancio delle aziende ex EAGAT, anche ricorrendo ad adeguate forme di privatizzazione. In tale contesto si integrano anche gli interventi per una più complessiva armonizzazione delle politiche di carattere sanitario e territoriale.

Per proseguire nel rilancio dell'offerta turistica toscana sono necessarie ulteriori risorse, che integrino lo sforzo già fatto con il programma straordinario degli investimenti, che per interventi direttamente collegati al turismo ha stanziato oltre 98 milioni di euro che andranno ad attivare circa 200 milioni di investimenti.

Tenuto conto della difficoltà di reperimento di risorse pubbliche occorre puntare sulla concentrazione degli interventi perfezionando il modello fino ad oggi adottato per la definizione del Parco Progetti per il finanziamento delle infrastrutture pubbliche per il turismo. Il nuovo modello di sostegno ai processi di qualificazione delle infrastrutture pubbliche e delle attrezzature complementari all'offerta turistica dovrà armonizzare gli interventi a carattere locale con quelli di rilevanza regionale orientando le politiche di sostegno degli Enti locali e della Regione su progetti finalizzati ad arricchire l'offerta turistica tradizionale e in grado di proporsi, essi stessi, come attrattori di domanda turistica.

In questa ottica l'intervento di sostegno regionale punterà ad integrare le risorse del Bilancio regionale con risorse statali e comunitarie interpretando l'obiettivo della concentrazione mirando l'azione su un nuovo modello di Parco progetti che integrerà e armonizzerà gli interventi a carattere locale con quelli di interesse regionale; in questo contesto si interverrà a sostegno di progetti che prevedano:

- l'adeguamento, l'ampliamento e la realizzazione di strutture che si configurano come offerta complementare al turismo, con particolare riferimento alle attività congressuali, termali, del turismo sportivo, culturale e ambientale.
- La realizzazione o l'adeguamento della rete di uffici di informazione e accoglienza turistica a carattere regionale,
- La realizzazione, il recupero, l'adeguamento e la ristrutturazione di immobili, aree e itinerari funzionali alla valorizzazione a fini turistici

del patrimonio storico/archeologico, ambientale e culturale ad elevato potere di attrazione turistica.

Ai fini del sostegno finanziario gli interventi dovranno essere preceduti una puntuale analisi ex-ante ed essere caratterizzati da una forte integrazione e complementarietà con la progettualità infrastrutturale delle amministrazioni locali e saranno inquadrarsi nel contesto di specifici programmi integrati di qualificazione turistica delle destinazioni di riferimento.

Sarà data priorità agli interventi che, a regime, saranno in grado di generare entrate finanziarie strutturati e finanziati tramite *project financing*; nel caso gli interventi siano realizzati direttamente dagli Enti locali o soggetti pubblici dovrà, di norma, essere prevista la gestione imprenditoriale prevedendo l'individuazione dei gestori attraverso adeguate forme di evidenza pubblica.

Gli interventi, per l'inserimento nel Parco progetti, dovranno essere a elevato grado di innovazione, sostenibilità ambientale e acquisire, una volta completate, una delle certificazione ambientali (EMAS, Ecolabel) e Sociale SA 8000.

Toscana e *Marketing* di destinazione

Mentre prosegue senza interruzioni, a livello mondiale, la crescita del movimento turistico, che ha fatto registrare il superamento della soglia di 800 milioni di arrivi, non si può non prendere atto dell'arretramento di posizioni che il sistema Italia, nel suo complesso, ha subito. Né si prevede che in futuro possano esserci repentini mutamenti di questa tendenza, che inevitabilmente porta ad affacciarsi sulla scena mondiale destinazioni nuove: più lontane, più esotiche, più competitive, sicché si prevede che nei prossimi anni vi sarà un'ulteriore arretramento del nostro Paese nelle classifiche degli arrivi turistici.

Eppure l'Italia, e la Toscana in particolare, continuano a rappresentare, stando alle indagini di marketing, la meta più ambita quando si chiede al potenziale turista di fare una classifica dei luoghi che preferirebbe per una vacanza. Ugualmente la Toscana è sempre presente, talvolta in maniera preponderante, nei cataloghi dei T.O. internazionali. Resiste, insomma, l'immagine della Toscana come luogo d'elezione per una vacanza ideale, sia per il turista individuale, sia per il turista organizzato. E' stato più volte fatto notare che la Toscana è, in un certo senso, un vero e proprio prodotto turistico, è una regione-prodotto, che fonda la sua forza sulla propria immagine, che rappresenta un marchio conosciuto in tutto il mondo. Marchio dove la capacità attrattiva del suo capoluogo non sovrasta il territorio, ma evoca una immagine territoriale complessiva.

Non è altrettanto scontato che la richiesta potenzialmente esistente verso la Toscana si coniughi con un'offerta corrispondente. Purtroppo, a fronte di una domanda che dobbiamo ritenere sostanzialmente stabile per dimensione ma molto variabile per il continuo mutare delle esigenze, pare che manchi, da parte del sistema Toscana, la capacità di intercettare le richieste con prodotti adeguati.

C'è sicuramente da fronteggiare un grande dinamismo dell'offerta internazionale, che adegua continuamente i propri prodotti al variare della domanda e si pone sul mercato utilizzando tutti i moderni mezzi di comunicazione e informazione ormai alla portata di tutti. Non si tratta soltanto della capacità di impatto dei grandi gruppi internazionali capaci di creare, con adeguati investimenti, nuovi bisogni e di imporre nuove destinazioni alla moda. Accanto a questo, la facilità dell'uso di uno strumento come Internet certamente avvicina il prestatore di servizi all'utente anche nel caso di piccole imprese che propongono direttamente, senza intermediazione e in tempi rapidissimi, prodotti di nicchia in località alternative ma ormai raggiungibilissime, anche a costi contenuti, in qualunque parte del

mondo. Ne è una spia l'aumento del turismo individuale rispetto a quello organizzato

C'è tanta offerta, qualitativa e quantitativa, in giro per il mondo. L'offerta toscana, spesso di qualità eccellente, quasi sempre di qualità elevata, non sempre riesce a rispondere con rapidità a questa accelerazione e affollamento della competizione attuata su tanti diversi livelli di comunicazione e spesso propone di sé un'immagine invariata e indifferenziata rispetto ai tanti target che potrebbe invece interessare oppure non sfrutta appieno, con opportuni mix, tutti i canali di promozione e commercializzazione disponibili.

La fase in cui ci troviamo, di progettazione del nuovo PRSE, cioè dello strumento che determinerà le linee generali dell'intervento regionale nel campo del turismo per i prossimi cinque anni, offre l'occasione di sottoporre ad una riflessione generale il sistema della promozione e della commercializzazione del prodotto turistico e la possibilità di inserire nello strumento di programmazione indirizzi condivisi finalizzati a far compiere al sistema un passo avanti verso l'innovazione degli strumenti stessi del marketing.

La riflessione che è d'obbligo fare riguarda infatti in generale il sistema, non le singole componenti del pubblico e del privato. Il particolare intreccio di pubblico e privato che la Regione Toscana ha maturato attraverso la produzione normativa in campo turistico e gli strumenti di programmazione economica, da tempo infatti spinge le due sfere verso l'integrazione delle rispettive azioni.

In primo luogo, appare necessario privilegiare un'ottica di intervento che vada oltre la promozione del singolo territorio e destinazione turistica, verso i sistemi di prodotto. Appare necessario orientarsi verso prodotti specifici, passare cioè da una promozione basata essenzialmente sull'immagine di "marca toscana" come valore unico e unificante, o alla promozione di singoli territori e destinazioni turistiche, alla promozione di veri prodotti turistici.

La tendenza della domanda turistica richiede oggi offerte non generiche ma arricchite di contenuti specifici (enogastronomia, singoli prodotti culturali, come la Via Francigena o gli itinerari etruschi, offerte di nicchia con target definiti come i cicloturisti o le donne che viaggiano, proposte personalizzate). E' necessario incoraggiare i promotori dell'offerta a curare attentamente la formazione dei prodotti turistici, spostandosi su queste nuove proposte, innovando sia i prodotti, sia gli strumenti della promozione.

Per parte sua la Regione ha messo in atto direttamente interventi innovativi mirati a coinvolgere il sistema delle imprese così come gli enti di promozione, movimentando anche intorno al turismo altre risorse o reti di risorse. E' in fase di realizzazione "Amica Toscana Card", che coinvolgerà in una grande architettura di servizi al turista

commercio, offerta culturale e ambientale, mobilità e accoglienza. Su questa linea si intende anche proseguire con l'ampliamento del progetto "Benvenuti in Toscana" sviluppandone le potenzialità per creare "sistemi di prodotto", utilizzando anche l'esperienza della rete "Benvenute in Toscana". Una recente indagine svolta dalla Regione tra le imprese aderenti a "Benvenuti in Toscana" ha messo in luce l'interesse delle imprese che hanno risposto al questionario verso un'evoluzione del progetto in tal senso.

Ancora, la Regione Toscana ha spinto decisamente verso il sistema di prodotto nell'attuazione dell'ultima fase di interventi legati al DOCUP (Misure 1.4.2 e 2.7.2) e alla legge regionale in materia di promozione (l.r. 28/97). I provvedimenti relativi all'approvazione dei progetti d'area presentati dalle APT per gli anni 2005 e 2006 e i bandi del 2006 riservati ai consorzi di imprese turistiche privilegiano chiaramente gli interventi orientati alla creazione di prodotti, in particolare di nuovi prodotti che vengono anche identificati (oltre ai tradizionali mare, terme, ambiente-parchi sono previste le tematiche Via Francigena, Etruschi, Benvenute in Toscana, cicloturismo, enogastronomia)

Con le procedure adottate per la presentazione delle domande di contributo si è inoltre avviata una fase nuova di coordinamento delle azioni del pubblico, rappresentato da APT e APET-Toscana Promozione e dei privati, che andrà perseguita anche in futuro. La sinergia consiste nel fatto che i progetti presentati dai consorzi di imprese turistiche devono essere in perfetta sintonia con le azioni di promozione portate avanti dalle Agenzie, mentre le Agenzie offrono piena assistenza ai Consorzi nella fase della progettazione. Affinchè la parola "sistema" non resti una pura enunciazione è necessario che i nuovi strumenti di programmazione economica introducano ovunque sia possibile elementi concreti per far convergere le operazioni di immagine e comunicazione del territorio e dei vari prodotti turistici.

Appare oggi necessario, pur nella differenza dei ruoli e degli strumenti propri del pubblico e del privato, che il momento della promozione e quello della commercializzazione del prodotto turistico siano strettamente legati in modo che le Agenzie supportino il lavoro dei privati facilitando l'apertura di mercati, l'intercettazione di segmenti di domanda e sostenendo l'innovazione dei prodotti proposti dalle imprese turistiche. D'altro lato, l'azione di promozione delle imprese (almeno di quelle che intendono usufruire di contributi pubblici) dovrà inserirsi nella cornice di un piano strategico generale e nelle attività delineate dalle Agenzie nell'ambito, peraltro, di un processo condiviso di programmazione di interventi.

Il problema delle sinergie dei vari attori che a vario titolo operano nel sistema della promozione del turismo in Toscana va, naturalmente, ben al di là degli organismi e degli strumenti "specializzati" che le leggi hanno delineato e coinvolge una serie di soggetti, pubblici e privati, che non hanno come "missione" specifica la promozione del turismo,

ma hanno comunque interessi in gioco e svolgono azioni dirette di promozione turistica. Per “districare” tale complessità di interazioni e sovrapposizioni e’ in atto un apposito studio commissionato ad una Societa’ specializzata che sta “radiografando” il complesso insieme (certo non definibile “sistema”) e contribuirà certamente alla elaborazione di nuovi orientamenti e strumenti per portarlo a razionalita’.

E’ vero pero’ che, sulla carta, la Toscana ha, in materia di promozione, un sistema che si potrebbe definire armonico. Lo hanno delineato le leggi regionali 42/2000, 6/2000 e 28/97, che individuano enti, soggetti e strumenti della promozione. Alle APT spetta il compito precipuo dell’accoglienza al turista e della promozione del proprio territorio, da effettuare nell’ambito nazionale e, all’estero, attraverso o in coordinamento con Toscana Promozione. Le APT sono uno strumento delle Province, ma, non va dimenticato, anche dei Comuni e sono state pensate per dare servizi “professionali” per l’intero territorio, per essere un punto di riferimento per gli enti locali, che non sono specializzati nella promozione.

A Toscana Promozione, vera e propria innovazione al suo apparire, in quanto realizza l’idea di un sistema di promozione integrato di piu’ settori produttivi e strumento di tutti i soggetti , regionali ma anche nazionali della promozione (ENIT,ICI, UNIONCAMERE) spetta il compito di creare e promuovere l’immagine della Toscana in ambito internazionale, nonche’ di dare servizi alle imprese che vogliono internazionalizzarsi.

Alle imprese spetta naturalmente il compito di commercializzare l’offerta turistica con il sostegno, in compartecipazione, della Regione, in quanto viene loro riconosciuta una funzione di promozione non solo dei propri prodotti, ma del sistema territoriale.

Questa costruzione e’ frutto di una riforma iniziata nel ’99 con l’obiettivo di attuare la l. 59/97, cosiddetta “Bassanini” in materia di decentramento amministrativo. In pratica, tutto il sistema toscano e’ strutturato sul principio di sussidiarieta’ e alloca le funzioni e le competenze del pubblico e dei privati a seconda del loro livello di svolgimento.

Si tratta di una riorganizzazione recente, per di piu’ in linea con il nuovo PRS che in materia di “Governance istituzionale, sociale e territoriale” conferma e rafforza le linea del decentramento di funzioni e la validita’ dell’applicazione del principio di sussidiarieta’ e della leale collaborazione fra i soggetti istituzionali . Tuttavia potrebbe essere opportuno apportare dei correttivi, qualora, in base allo studio commissionato dalla Regione, ma soprattutto nel confronto con gli enti, le parti sociali e le rappresentanze delle imprese, dovessero essere evidenziate disfunzionalità .

La rivoluzione in atto nel panorama mondiale del turismo, che tocca così da vicino la Toscana e costringe a misurarsi con scenari che vanno ben al di là dei contesti nazionale e perfino europeo, possono ben giustificare una messa a punto degli strumenti. Il nuovo PRSE potrà essere la sede per attuare le modifiche a livello di procedure o di settori e tipologie di intervento. In questo contesto appare opportuno, per la materia del turismo, affinare gli strumenti di generazione e verifica dell'andamento del Programma di promozione economica

Sarà questa anche l'occasione per ridefinire le linee di intervento nei confronti delle forme aggregate di impresa. La strategia volta a privilegiare il sostegno alle forme consortili, basata anche sulla considerazione degli effetti moltiplicatori che tale scelta ha dimostrato, rimane la più convincente per supportare la creazione e il rafforzamento di reti di piccole e medie imprese in grado di innovare nei servizi al turista e rispondere tempestivamente alle crescenti esigenze della domanda.

Tuttavia anche per questi organismi dovrà essere intrapresa una nuova strada, che punti sì alla integrazione con le azioni del sistema pubblico, ma al tempo stesso alla differenziazione dei ruoli. Dovrà essere sempre più incisiva l'azione dei consorzi nel campo della predisposizione dell'offerta e della commercializzazione dei pacchetti turistici, nel seguire l'evoluzione della domanda proponendo prodotti diversificati e personalizzati, nell'innovare anche nei sistemi di promozione (superando la logica del catalogo unico come unico e statico strumento, stringendo partnership con altri consorzi su prodotti specifici e oltre la logica territoriale) e di vendita, utilizzando per esempio al meglio le nuove tecnologie applicate all'e-commerce.

Al di là degli spazi previsti dal PRSE, poi, è comunque da considerare anche l'ipotesi di intervenire a livello legislativo modificando l'assetto fissato dalle attuali leggi. In tal senso, non esiste nessuna preclusione al cambiamento qualora questo risulti necessario in una logica di nuovo sistema che ridisegni gli obiettivi e le funzioni.

Sul piano delle strategie generali gli orientamenti che saranno alla base della programmazione, in particolare del Programma di Promozione Economica in materia di turismo, vedono anzitutto, rispetto ai mercati:

- ✓ La necessità di azioni di consolidamento del posizionamento sui mercati tradizionali e in particolare il recupero di mercati in crisi quali la Germania
- ✓ Il posizionamento su mercati emergenti dell'Est europeo, della Russia e dei paesi dell'"allargamento"
- ✓ L'intercettazione dei nuovi mercati dell'estremo oriente (Cina e India)

Rispetto alle azioni, la scelta di :

- ✓ Aumentare il livello di coordinamento delle azioni dei soggetti pubblici e privati sui mercati esteri sostenendo esclusivamente iniziative coerenti con le linee di comunicazione e promozione individuate
- ✓ sviluppare azioni mirate, attraverso un piano di comunicazione integrata, finalizzate a presentare in modo coordinato le tante componenti dell'offerta turistica di qualità collegandole alle politiche regionali e locali di sviluppo sostenibile delle attività economiche connesse al turismo
- ✓ promuovere le diverse componenti dell'offerta turistica di qualità, puntando anche su una logica di "marketing differenziato" e in particolare di "differenziazione selettiva" e sul mix integrato di offerte e attivando azioni innovative a supporto dei settori di offerta tradizionali
- ✓ agire in modo mirato sui diversi mercati ricercando le modalità più efficaci di comunicazione dei singoli prodotti
- ✓ attuare nuovi modelli organizzativi per supportare le imprese nelle loro azioni sui mercati esteri, selezionando l'offerta in rapporto al tipo di intervento e assicurando assistenza e follow-up
- ✓ ricercare partner di prestigio e coerenti con l'immagine espressa dall'offerta toscana per azioni di *comarketing*

Toscana turistica e sistema delle imprese

La globalizzazione mette a dura prova l'economia turistica della Toscana come quella di tutto il paese e dell'Europa intera. Antichi equilibri vengono rimessi in discussione e ciò si innesta sulla persistenza di tendenze ad una qualche "staticità" tuttora presenti in Toscana. Non si può in nessun modo sottovalutare la portata della sfida ed i rischi di scivolamenti all'indietro che sono in essa insiti, se non vi saranno risposte pronte ed adeguate.

Ma in Toscana ci sono sicuramente tutte le condizioni per una crescita qualitativa che ci confermi ai livelli più alti dello sviluppo europeo. Possiamo contare su tradizioni profonde, sul piano culturale e civico, che possono essere rinnovate; su presenze di eccellenza in tante realtà che possono svilupparsi molto di più di quanto avvenuto sinora. C'è un quadro di potenzialità e talenti ancora non del tutto valorizzato nei beni culturali, nell'ambiente, nella ricerca, nella formazione, nei servizi.

Bisogna, quindi, rimettersi in gioco, sia sul piano nazionale che su quello europeo e internazionale. L'obiettivo prioritario è restituire dinamismo anche al sistema turistico toscano investendo nell'innovazione per difendere e valorizzare il livello di qualità raggiunto.

L'analisi dei fenomeni turistici, effettuata anche dall'Osservatorio regionale del Turismo, ha evidenziato anche per questo settore, aspetti di criticità, anche se minori rispetto ad altri comparti: la Toscana sembra poco reattiva alle sollecitazioni esterne e rallentata nelle dinamiche interne. Molte parti della società regionale tardano a percepire l'urgenza strategica del cambiamento. Prevale un atteggiamento di attesa: come se le difficoltà recenti fossero dovute a fattori congiunturali e non strutturali.

Nel breve periodo, in una situazione di ripresa dei flussi turistici rispetto agli ultimi due anni, il mantenimento dello *status quo* potrebbe anche essere perseguito con adeguate politiche. Ma nel medio e lungo periodo questa strategia risulta impraticabile.

E' dunque necessario introdurre coraggiosamente nelle dinamiche regionali significativi elementi di discontinuità, con l'obiettivo di favorire cambiamenti che siano non solo rilevanti, ma anche selettivi. Per ottenere questo risultato dobbiamo individuare e condividere alcuni interventi programmatici selezionati e tradurli in progetti operativi.

Fino ad oggi, grazie al mix di risorse regionali, statali (legge n. 135/2001) e comunitarie (DOCUP) la Regione Toscana ha garantito, attraverso un sistema snello e flessibile, un potente sostegno finanziario al sistema delle

imprese turistiche interpretando le tendenze in atto alla qualificazione dell'offerta ricettiva e delle strutture complementari.

Una prova tangibile dell'efficienza ed efficacia di tale modello è rappresentata dall'elevato livello di investimenti sostenuti dagli incentivi previsti dalla normativa regionale strettamente connesso anche all'elevata propensione dimostrata dalle imprese all'investimento in innovazione e qualificazione dell'offerta.

Alle Piccole e Medie Imprese che hanno investito nel settore del turismo sono state assegnati, nell'attuale periodo di programmazione, contributi per 95 milioni di euro che hanno attivato investimenti per circa 970 milioni di euro, con una previsione di incremento occupazionale di oltre 4.300 unità lavorative

Purtroppo lo scenario che abbiamo di fronte è radicalmente cambiato. Le somme messe a disposizione dal bilancio regionale non sono sufficienti. Bisognerà accedere ai fondi europei e nazionali e all'indebitamento per le spese di investimento. Ma anche in questo modo le risorse disponibili saranno sottodimensionate rispetto alle esigenze.

La Regione Toscana farà la sua parte, sia agendo sulla spesa storica che con interventi di manovra del bilancio regionale che permettano di reperire risorse per sostenere il cambiamento e ammortizzarne gli effetti sociali. Ma il problema resta e va posto in tutta la sua rilevanza, uscendo dall'illusione che la soluzione sia all'interno della Regione Toscana.

Il mancato riconoscimento alle Regioni di una effettiva autonomia finanziaria, e in particolare l'impossibilità di stabilire entrate e tributi propri, impedisce oggi di connettere le politiche e i costi dello sviluppo sotto la piena responsabilità del governo regionale.

Data la situazione di incertezza della finanza pubblica, che rende sempre più difficile per la Pubblica amministrazione sostenere lo sviluppo dei processi di qualificazione e di innovazione del sistema dell'offerta turistica toscana, occorre ricorrere a strumenti finanziari alternativi, il più importante dei quali è quello creditizio. Le risorse necessarie al processo di cambiamento vanno reperite qualificando ulteriormente la politica creditizia regionale. Non è facile, in un contesto nel quale i tradizionali rapporti tra banca e impresa sono modificati dal processo di concentrazione in atto nel sistema del credito e dall'introduzione delle regole di Basilea 2.

Sappiamo quanto è importante, proprio in una fase di cambiamento e innovazione della offerta turistica regionale, il rapporto fra sistema del credito regionale e processi di sviluppo.

E' necessario creare le condizioni, nel pieno rispetto della libera concorrenza e dell'autonomia degli operatori, per processi di aggregazione dove si realizzi una giusta sintesi fra radicamento territoriale e modernizzazione dei servizi, dei prodotti, del ruolo del sistema creditizio a sostegno dello sviluppo turistico regionale.

E' ugualmente indispensabile dare impulso al *capitale sociale* espresso dal territorio, inteso come comunità sociale, economica e finanziaria: in accordo con lo spirito di *governance cooperativa* che ispira l'azione di governo regionale, vanno rafforzati i rapporti tra Regione, Camere di Commercio, Fondazioni Bancarie e intermediari finanziari e creditizi.

In altre parole, l'attuale contesto finanziario, incerto e difficile, impone che Regione Toscana individui strumenti per integrare le forme molteplici che oggi il finanziamento dello sviluppo può assumere, così che coinvolgendo le Fondazioni bancarie ed il sistema creditizio della Toscana, si possano individuare nuove e originali forme di sostegno agli investimenti delle imprese orientate all'innovazione dell'offerta turistica.

L'obiettivo è ottenere, grazie alla collaborazione fra i soggetti istituzionali locali, il governo nazionale, le forze sociali e produttive, uno spostamento significativo di energie, risorse e competenze dall'area della rendita a quella della creazione di valore. Solo in questo modo potremo assicurare al sistema delle imprese operanti nel turismo il necessario accompagnamento verso più elevati livelli di qualità dell'offerta.

La Regione pertanto proseguirà il proprio impegno sulle seguenti linee strategiche:

- ✓ superamento graduale del modello di intervento basato sugli aiuti diretti alle imprese del turismo privilegiando forme integrate di azione al fine di garantire al sistema delle risorse locali le necessarie opportunità di sostegno ai processi di qualificazione e innovazione orientati alla competitività dei segmenti di offerta turistica rispondenti alle caratteristiche della domanda interne ed estera;
- ✓ sollecitare ed ampliare la collaborazione interistituzionale con il sistema del credito, che ha già dato alla Toscana importanti risultati (progetti previsti dal "Nuovo Patto per uno Sviluppo qualificato e maggiori e migliori lavori in Toscana", il Protocollo d'intesa Regione-Banche, agli impegni delle banche tesoriere che discendono dalla convenzione per la gestione del servizio di tesoreria regionale), puntando alla strutturazione di prodotti finanziari specifici per le varie componenti del sistema delle imprese operanti nel settore del turismo. In questo contesto occorre organizzare un modello operativo condiviso che consenta la graduazione del sostegno finanziario in rapporto alle specifiche caratteristiche delle aziende e,

soprattutto alle tipologie di interventi orientati all'innovazione per la qualificazione dell'offerta turistico-ricettiva;

- ✓ definire adeguati strumenti di intervento, strettamente correlati tra loro e funzionali al raggiungimento degli obiettivi in tema di revisione del sistema delle agevolazioni, rafforzamento in un'ottica di rete del sistema regionale delle garanzie, utilizzo di fondi finalizzati alla ricerca e allo sviluppo tecnologico, ampliamento, ristrutturazione, ammodernamento e internazionalizzazione delle imprese, sviluppo di strumenti di sostegno alla patrimonializzazione ed alla crescita dimensionale dell'impresa turistica.
- ✓ attivare prestiti partecipativi e forme di sostegno ad interventi nel capitale di rischio delle imprese, mediante l'accesso a fondi di garanzia per i finanziamenti aventi le finalità di ricapitalizzazione delle piccole e medie imprese del turismo;
- ✓ stabilire condizioni più favorevoli per le imprese giovanili, femminili, e per quelle che investono in innovazione, ricerca e sviluppo.
- ✓ Attivare l'Osservatorio regionale sul credito, in grado di fornire le analisi sulle caratteristiche e l'andamento della domanda e dell'offerta del credito in rapporto alle tipologie di impresa e di intervento nel settore del turismo.

Anche la semplificazione amministrativa rappresenta una grande opportunità per le imprese. In questo senso è necessario lanciare una sfida molto alta: individuare le migliori pratiche europee dal punto di vista della semplificazione dell'attività amministrativa e porci l'obiettivo di raggiungere e di mantenere gli stessi standard. Anche da questo punto di vista è evidente che la regione da sola non ce la può fare. E' necessario un lavoro integrato con lo stato (tanti carichi burocratici derivano da norme statali) e con gli enti locali che sono i soggetti ai quali si rivolgono nella maggior parte dei casi le imprese turistiche.

Dopo l'importante risultato raggiunto già nel 2000 con l'approvazione del Testo unico delle norme regionali del turismo (L.R. n. 42/2000), occorre proseguire il cammino della semplificazione promuovendo, anche nei confronti del sistema delle autonomie locali, un processo di revisione delle norme al fine ridurre il più possibile il carico amministrativo sugli altri attori del sistema dell'offerta turistica toscana.

La Toscana è stata la prima regione italiana ad attuare un'analisi di impatto della regolazione; vogliamo estenderne l'area di applicazione fino a farne una procedura di routine nella formazione delle leggi. Vogliamo anche innovarci nei processi, sfruttando le potenzialità della tecnologia e rivedendo su questa base i nostri modelli organizzativi.

Bisogna rafforzare le infrastrutture di comunicazione (banda larga) fra tutti i soggetti, garantire sicurezza tecnologica e organizzativa alle comunicazioni telematiche per poterle sostituire a quelle su carta. Bisogna eliminare le necessità di certificazioni condividendo le banche dati, rendere sicura la gestione dell'identità digitale dei cittadini/cittadine per il rispetto della privacy e della conoscibilità in rete, ridurre i tempi velocizzando i comportamenti e l'acquisizione di informazioni utili a prendere decisioni.

Se diamo velocità all'azione pubblica aiutiamo le imprese turistiche ad accedere a loro volta a soluzioni tecnologiche innovative, contribuendo in modo sostanziale a sostenere le imprese turistiche nella sfida della competitività.

La qualità del lavoro misura la nostra capacità di svilupparci valorizzando le risorse umane attraverso un'istruzione e una formazione innovative, in un mercato del lavoro in grado di funzionare in modo, insieme, efficiente, efficace ed equo ciò vale anche per il turismo. E' necessario individuare forme di regolazione del mondo del lavoro in grado di conciliare l'esigenza di flessibilità, necessaria per dare risposte adeguate alla domanda di servizi turistici sempre più articolati e diversificati, con quella fondamentale di far crescere gli individui, garantendo loro adeguati livelli di sicurezza e di stabilità nel lavoro.

La maggiore qualità del lavoro è anche la risposta al fenomeno della precarizzazione. Un'elevata mobilità sociale può favorire l'arricchimento e la crescita professionale dell'individuo solo se non si associa a forme di precariato, di sfruttamento, di minore sicurezza sul lavoro, o alla difficoltà di soddisfare bisogni elementari:

La qualità del mercato del lavoro è la sfida da affrontare per introdurre discontinuità virtuose nel modello di sviluppo dell'offerta turistica complessiva. La strategia per vincerla è connettere strettamente il mercato del lavoro e il sistema delle imprese turistiche con una formazione rivolta anche ai settori medioalti e agli imprenditori, semplificando, sburocratizzando e qualificando il sistema, innovando le modalità di gestione e di erogazione, integrando gli indirizzi su scala regionale in funzione dello sviluppo e della nuova programmazione europea 2006-2013.