



Regione Toscana



**Un Town Meeting
per la formazione
del piano regionale
di sviluppo economico**

GUIDA ALLA DISCUSSIONE

30 giugno 2011 - ore 9.30

Palazzo degli Affari - piazza Adua, 1
FIRENZE

Toscana Turistica
Sostenibile & Competitiva



SOMMARIO

Saluti di Cristina Scaletti	3
Introduzione	4
I risultati dell'indagine di contesto	7
Come si svolgerà la giornata	13
Temi di discussione	15
SESSIONE 1: Le nuove frontiere dell'offerta turistica toscana	15
SESSIONE 2: La promozione turistica del futuro	17
SESSIONE 3: Fare impresa nel turismo	18
Crediti	19



CRISTINA SCALETTI

**Assessore Cultura,
turismo e commercio**

In questo anno passato il governo della promozione del turismo in Toscana ha attraversato una fase di grande cambiamento. La scelta di chiudere le Apt e riorganizzare il servizio di promozione sotto un'unica regia regionale, assegnata all'agenzia regionale Toscana Promozione, ha creato delle tensioni che con fatica abbiamo cercato di sciogliere. È nostra intenzione, in questo nuovo assetto organizzativo, partire sempre dalla valorizzazione dei territori e dei prodotti turistici, in un'ottica di condivisione. Ed è per questo che abbiamo puntato sulla proposta di un modello imperniato sulla *governance* e sul coordinamento tra tutte le forze in campo. Crediamo che questo modello possa porre la giusta attenzione alla mappatura dei bisogni, al miglioramento della capacità di relazione con l'insieme pubblico e privato del sistema turistico e alla cooperazione a scala locale. E crediamo che l'intenso lavoro di questi ultimi mesi dimostri la buona volontà della Regione nel voler valorizzare appieno tutti i contributi volti alla costruzione di relazione proficue e collaborative.

Di concerto con la Cabina di Regia della promozione turistica abbiamo inoltre concordato sulla necessità di avviare la costruzione di un'idea condivisa di promozione, affidando il mandato a Toscana Promozione di avviare un percorso di ascolto dei portatori di interesse per costruire una visione comune e proposte di intervento condivise. Ma l'indagine non si ferma qui. Abbiamo anche avvertito la necessità di condividere con i portatori di interesse una riflessione collettiva sull'innovazione del prodotto turistico, in vista della definizione del Piano Regionale di Sviluppo Economico, che sarà approvato nel prossimo mese di luglio.

Di qui la decisione di realizzare un Town Meeting aperto da un campione rappresentativo di attori protagonisti del turismo toscano, che avrà luogo il prossimo 30 giugno. Da questo incontro ci aspettiamo non solo un arricchimento dell'idea della futura offerta turistica toscana, ma anche una serie di proposte operative su cui ragionare per impostare le prossime linee di sostegno allo sviluppo del turismo.

È una grande occasione di partecipazione e collaborazione, che siamo sicuri potrà dare frutti interessanti. Ci ripromettiamo, subito dopo la pausa estiva, di tornare alla Cabina di regia per restituire interamente il risultato di queste attività e per dare comunicazione ufficiale sulle indicazioni che la Regione ha intenzione di trarne per tradurle in atti di pianificazione.

INTRODUZIONE

La Regione Toscana sta lavorando alla definizione di un modello di sviluppo economico in cui l'innovazione dell'offerta si lega strettamente con la sostenibilità dello sviluppo turistico delle destinazioni, secondo le linee del Progetto speciale di interesse regionale "Toscana Turistica Sostenibile e Competitiva" approvato con deliberazione della Giunta regionale n.763 del 7 settembre 2009.

Tale progetto è nato per sperimentare in concreto il lavoro di elaborazione compiuto dai partner dalla rete europea *NECSTour* che ha prodotto una serie di indicatori per la gestione sostenibile delle destinazioni anche al fine di concorrere, su espressa indicazione della Commissione europea, alla elaborazione di un marchio europeo per la promozione delle destinazioni turistiche di eccellenza, basato sul dialogo sociale e la misurabilità dei fenomeni.

La formazione del Piano Regionale di Sviluppo Economico

Il modello di sviluppo turistico identificato dal progetto "Toscana Turistica Sostenibile e Competitiva" sarà acquisito anche nel nuovo Piano Regionale dello Sviluppo Economico (PRSE) 2012-2015, lo strumento di programmazione ai sensi della l.r. 35/2000, che la Regione Toscana si accinge a varare. L'intero Asse 4 "Innovazione e sostenibilità dell'offerta turistica e commerciale" si ispira infatti a questi principi, che saranno sviluppati e resi operativi attraverso diverse linee di attività.

Il PRSE in corso di formazione avrà infatti come obiettivo generale **"Sviluppare, qualificare e promuovere il sistema dell'offerta turistica e commerciale regionale attraverso processi di innovazione che devono riguardare sia le imprese sia i territori nell'ottica della sostenibilità ambientale, sociale ed economica"** e come obiettivi operativi:

- promuovere modelli integrati di gestione territoriale per lo sviluppo di un'offerta competitiva e sostenibile che coinvolgono sistemi pubblici e reti di imprese;
- migliorare la qualità urbana e territoriale dell'offerta turistica e commerciale;
- razionalizzare e ottimizzare le attività di marketing di destinazione sui mercati interno ed estero aumentando il coordinamento tra il livello regionale e locale e il ricorso all'ICT;
- migliorare il livello di accoglienza e i servizi per turisti e consumatori;
- sostenere le imprese nei processi di sviluppo aziendale, di qualificazione, di integrazione di filiera e di aggregazione territoriale.

Nell'ambito del quadro strategico sopra descritto è intenzione della Regione **coinvolgere i portatori di interesse** nella verifica degli obiettivi e nella definizione di misure che favoriscano l'attuazione del Piano, in un'ottica di ascolto e condivisione.

**Un percorso
di ascolto
e condivisione
con i portatori
di interesse**

Per dare attuazione a questo proposito è stato avviato un percorso di ascolto, strutturato da un campione significativo di portatori di interesse, svolto attraverso Toscana Promozione dalla Regione Toscana, con il concorso della società Avventura Urbana di Firenze.

La fase di **indagine preliminare**, svolta attraverso interviste in profondità e avviata all'inizio del mese di maggio, ha avuto come obiettivo la ricostruzione di una mappatura dei bisogni effettivi, del miglioramento della capacità di relazione con l'insieme pubblico e privato del sistema turistico, del bisogno di cooperazione fra più soggetti a diversi livelli a scala locale.

Gli esiti dell'indagine costituiscono la base dei contenuti dell'**evento di consultazione, che si svolgerà nella forma di un Town Meeting elettronico** (con il contributo del progetto europeo Parterre, di cui la Regione Toscana è capofila), che avrà luogo il prossimo 30 giugno a Firenze. I risultati dell'evento contribuiranno alla definizione di alcune delle linee relative all'asse 4 "Innovazione e sostenibilità dell'offerta turistica e commerciale" del PRSE, che presumibilmente sarà approvato dal Consiglio Regionale entro l'anno.



Il Town meeting su Toscana Turistica, Sostenibile e Competitiva

L'evento avrà luogo a Firenze il 30 giugno 2011.

I 100 partecipanti invitati sono individuati dalla Regione sulla base della loro capacità di rappresentare un campione significativo delle principali categorie di interesse coinvolte dalla promozione turistica: enti locali, operatori, imprese, enti di ricerca, associazione di categoria.

La giornata si svolgerà con la suddivisione dei partecipanti in dieci tavoli tematici, rappresentativi di altrettanti prodotti turistici

- **mare**
- **montagna**
- **città d'arte e parchi culturali**
- **turismo religioso**
- **campagna e sapori**
- **terme e benessere**
- **turismo congressuale**
- **eventi**
- **sport**
- **ambiente e natura.**

I partecipanti saranno preventivamente assegnati ad uno specifico tavolo.

Cosa succede dopo

Il Town Meeting non rappresenta l'evento finale del percorso ma una tappa importante. Sia i risultati del Town Meeting che la relazione intermedia dell'indagine svolta tramite interviste, di cui qui si trova solo una sintesi, saranno ufficialmente presentate alla Cabina di regia per concordare insieme i successivi sviluppi.

Nei mesi successivi all'evento, compatibilmente con le esigenze dei singoli territori in relazione alla stagione turistica, verrà completata l'attività di ascolto e condivisione attraverso lo svolgimento di tavoli di lavoro con i portatori di interesse, da organizzare di concerto con le Province. Tale attività darà luogo ad una serie di scenari che saranno proposti alla discussione con gli attori della Cabina di regia, in modo da definirne la fattibilità.

I RISULTATI DELL'INDAGINE DI CONTESTO

L'indagine di contesto si è basata su di un esteso piano di interviste in profondità e discussioni per piccoli gruppi secondo la tecnica del focus group rivolte ad un pubblico differenziato: attori politici e amministratori pubblici di carattere provinciale, funzionari e dirigenti regionali, funzionari e dirigenti provinciali, funzionari e dirigenti delle ex Apt o delle Apt in fase di scioglimento, associazioni di categoria e altri portatori di interesse, coinvolgendo complessivamente circa 45 interlocutori. L'indagine ha affrontato tre questioni fondamentali:

- le questioni problematiche che si legano al nuovo assetto di governance, ossia i timori che gli attori manifestano e i rischi che essi intravedono in rapporto alla promozione e all'offerta di prodotti turistici;
- le opportunità legate al nuovo scenario, ossia le potenzialità e i possibili sviluppi positivi da perseguire tanto sulla promozione che sull'offerta turistica;
- l'innovazione dei prodotti turistici, ossia le linee di sviluppo da perseguire o già in corso di attuazione in grado di affrontare adeguatamente i punti deboli dell'offerta esistente.

Il nuovo assetto di governance: le questioni problematiche

Incertezza sul futuro

Il nuovo assetto di governance delle politiche turistiche in corso di attuazione nella maggior parte degli interlocutori induce uno stato di incertezza in merito al futuro, che, in particolare per il personale proveniente dalle Agenzie per il turismo territoriali, tende ad associarsi al timore che il ruolo professionale svolto finora ne risulti svuotato, o alla preoccupazione di dover operare in futuro in un contesto il cui il turismo e le sue esigenze rischino di essere scarsamente valorizzate.

In un numero più limitato di casi l'incertezza si accompagna a sentimenti di amarezza e sfiducia piuttosto intensi. Più in generale è diffusa la richiesta di una svolta che si concretizzi nella costituzione di un sistema integrato della promozione, dell'accoglienza e dei servizi.



Rischio di frammentazione

Un secondo nodo potenzialmente critico evidenziato da molti interlocutori riguarda il ruolo di Camere di Commercio e Comuni. Nel nuovo scenario che si sta determinando le Camere di commercio tendono a presentarsi come attori di primo piano delle politiche turistiche a livello territoriale e anche i Comuni potrebbero assumere un ruolo significativo con l'eventuale introduzione della tassa di soggiorno.

Secondo molti interlocutori che appartengono a strutture provinciali, sia di carattere tecnico che di carattere politico, il possibile nuovo ruolo di Camere di Commercio e Comuni rischia di svilupparsi parallelamente ad un processo di frammentazione della governance del turismo, ossia di determinare un effetto opposto a quello ricercato con la riforma regionale.

La Cabina di regia per la governance del turismo introdotta in seguito alla riforma regionale è valutata in termini differenziati. Da parte di alcuni si lamenta l'eccessivo peso del settore pubblico, mentre da parte di altri, all'opposto, non si condivide la scelta di allargarla anche a soggetti che non siano espressioni di cariche politiche. Non mancano, peraltro giudizi positivi in merito alla sua configurazione aperta alle Camere di Commercio, che si unisce alla richiesta di delegare esplicitamente alcune funzioni operative alle Province anche nel settore della promozione.

Marginalizzazione dei territori deboli

Da parte dei territori che attualmente sono o si percepiscono come più deboli sotto il profilo turistico, emerge il timore che la centralizzazione della promozione turistica si accompagni ad una loro marginalizzazione, anziché ad un possibile rafforzamento.

Scarsità di risorse

Piuttosto diffuso è anche l'accento sulle risorse economiche a disposizione della promozione del turismo, spesso giudicate scarse, quanto meno in rapporto al valore aggiunto che il settore produce per l'economia regionale.

Il nuovo assetto di governance: le opportunità

Superamento delle sovrapposizioni

La necessità di una funzione di coordinamento sovralocale e interterritoriale è ampiamente sentita. Così come è diffusa la consapevolezza delle potenzialità legate ad un nuovo assetto di governance in rapporto al superamento delle sovrapposizioni e delle duplicazioni non coordinate negli interventi avviati da più soggetti, collocati a diversi livelli territoriali, ma anche all'interno degli stessi territori. In questa ottica il passaggio da una promozione affidata alle Apt ad una unica, sotto la marca della Toscana, viene dai più salutata con favore, in virtù della sua immagine percepita come forte e competitiva.

Meno particolarismi e più collaborazione

Il superamento delle sovrapposizioni potrebbe poi accompagnarsi ad un progressivo superamento dei particolarismi, che riguardano sia la promozione dei prodotti turistici, sia la loro stessa innovazione: i benefici deriverebbero dal superamento delle barriere territoriali e dall'attivazione di nuove collaborazioni sia a livello regionale tra diversi assessorati e associazioni di categoria, sia a livello interprovinciale e locale.

Nel complesso il superamento delle sovrapposizioni, la riduzione dei particolarismi e una maggiore collaborazione trasversale ai territori potrebbe favorire la stessa proiezione del turismo toscano nei mercati internazionali, a partire da quelli più promettenti come Brasile, Russia, India e Cina.

Approcci e linguaggi comuni

La maggiore collaborazione tra territori e tra soggetti diversi potrebbe inoltre costituire l'opportunità per costruire approcci e linguaggi comuni in modo da superare progressivamente la situazione attuale che si caratterizza per una eccessiva difformità che limita le possibilità di lavorare congiuntamente in termini costruttivi.

Questo è vero anche per i software e gli strumenti informatici come i siti internet che faticano a dialogare ed invece gioverebbero di maggiore omogeneizzazione.

La governance a scala locale

In molti casi a livello territoriale le incertezze e le questioni problematiche non hanno impedito già attualmente agli attori locali di adottare un atteggiamento proattivo, di riformulazione del proprio ruolo in termini coerenti con il nuovo assetto della governance. Così come non mancano testimonianze che danno conto di processi di strutturazione di una governance territoriale dal basso, che si è posta in essere attraverso la costituzione di tavoli territoriali ed organismi di progettazione integrata che hanno dimostrato di essere in grado di dar voce alle diverse componenti del sistema turistico, sia pubbliche che private e di ottenere risultati estremamente interessanti.



Come innovare il prodotto turistico

Imprese turistiche piccole, disperse e poco dinamiche

È opinione diffusa che per quanto riguarda le imprese turistiche, i principali limiti si legano alla loro dimensione che è spesso piccola e limita la capacità di accedere direttamente ai mercati internazionali, alla loro scarsa propensione alla cooperazione che si lega anche alla difficoltà di promuovere azioni integrate tra più soggetti e più in generale alla loro scarsa dinamicità che si manifesta poca intraprendenza ad agire attivamente per intercettare la domanda turistica.

In questo contesto emerge la richiesta da parte delle stesse associazioni di categoria di interventi e incentivazioni pubbliche finalizzate a favorire l'aggregazione tra imprese e la loro stessa collaborazione a prodotti comuni, oltre che a stimolare investimenti per i proprietari degli immobili con destinazione turistica e a rivedere, semplificandole, le norme che regolano il settore (favorendo l'acquisto delle proprietà a parte dei gestori delle attività economiche).

Limiti nella formazione e riqualificazione professionale

Si tratta di limiti che si legano anche al tema della formazione e della riqualificazione professionale degli operatori del turismo, che appare come un nodo chiave su cui investire.

La stessa figura della guida turistica svolge un ruolo chiave nell'accoglienza dei turisti e nella mediazione tra di essi e il territorio e richiede parametri di particolare qualità professionale, oltre ad un efficace contrasto dell'abusivismo.

Gap infrastrutturali

Non mancano riferimenti ai problemi di carattere infrastrutturale, specialmente in rapporto ai trasporti che, almeno per alcuni territori, penalizzano la raggiungibilità turistica delle destinazioni, e alla mancata copertura Adsl di alcune aree regionali che sono percepite come un elemento di scarso sostegno all'innovazione delle imprese.

Dalle testimonianze raccolte emerge in ogni caso una chiara consapevolezza sulla necessità di promuovere innovazioni, lungo alcune direttrici fondamentali che, almeno in parte e in alcune esperienze, hanno già condotto a buoni risultati.

Sostenibilità e valorizzazione del territorio "verde" diffuso

Una pianificazione territoriale attenta alla sostenibilità turistica che affronti in termini adeguati il dimensionamento dei servizi – dai trasporti, alle forniture di acqua – è considerata una preconditione di particolare rilievo, che si può connettere alla valorizzazione sotto il profilo turistico del territorio diffuso, esterno ai grandi poli di attrazione turistica attuale, in cui una limitata antropizzazione esalta il valore della naturalità e dell'equilibrio ambientale, favorendo la stessa destagionalizzazione dei flussi turistici.

La diffusione delle imprese turistiche certificate a livello ambientale che si sta registrando negli ultimi anni è a tal proposito un segnale di particolare interesse che secondo diversi interlocutori andrebbe ulteriormente incoraggiato.

Tradizione e contemporaneità

Nel corso dell'ultimo decennio sono entrate nel circuito turistico anche città che in precedenza non avevano una tradizione consolidata in questo ambito, facendo leva sulla loro autenticità e i chiari riferimenti nel tessuto urbano e sociale alla tradizione, oltre che alla contiguità con un territorio verde e diversificato.

Allo stesso tempo le città d'arte che hanno una lunga e consolidata tradizione turistica legata al passato potrebbero proporre nuovi motivi di interesse, specialmente per target di turisti medio alti, da un ricercato accostamento con altre attrattive (l'arte contemporanea, la degustazione di prodotti ecc) e, più in generale, con il fermento culturale legato alla contemporaneità.

Prodotti tipici da accostare

La valorizzazione dei prodotti tipici e dell'enogastronomia è un'altra linea di indirizzo che si sta sviluppando ed appare particolarmente promettente nell'ottica di sviluppare un'offerta turistica maggiormente integrata e completa, capace di estendere e diversificare le presenze turistiche sul territorio.

In alcuni casi l'offerta di esperienze sensoriali in cui poter usufruire contemporaneamente di opere d'arte, della degustazione di prodotti tipici (sia enogastronomici che artigianali) hanno dato riscontri interessanti, a dimostrare come l'integrazione fra tipi diversi di offerta sia da considerare vincente.



Nuove tecnologie e brand reputation

Il ricorso al web marketing attraverso l'uso dei social network e l'elaborazione di piattaforme on line evolute, per quanto siano pratiche che riguardano ancora una minoranza di operatori, si stanno diffondendo e presentano significative opportunità. Il fatto che una quota crescente della domanda turistica si esprima direttamente attraverso questi canali senza il ricorso ad agenzie di intermediazione rende la reputazione di un territorio sempre maggiormente legata a quanto risulta reperibile sulla rete.

Collaborazione tra pubblico e privato

La collaborazione tra enti pubblici, associazioni di categoria e operatori privati è un'altra chiave che favorisce la creazione di prodotti turistici integrati con il territorio ed in diverse esperienze ha prodotto esiti tangibili: da iniziative in cui l'apertura di musei, castelli e altre attrattive da parte dell'ente pubblico durante i week end si associa all'offerta di soggiorni scontati, a progetti finalizzati ad associare alla filiera turistica produttori e commercianti di prodotti toscani, a realtà in cui si sperimentano vere e proprie partnership tra soggetti pubblici e operatori del terzo settore.

Innovazioni di nicchia

In diversi casi le innovazioni di prodotto avvengono in nicchie di mercato, integrando e specializzando l'offerta già esistente in modo da rispondere più adeguatamente a bisogni di target di clienti spesso già conosciuti, facendo leva sulle caratteristiche del territorio di maggiore rilievo.

È il caso del turismo legato ad una specifica fascia d'età e attività, come per esempio i tornei di burraco nelle località termali o le serate danzanti con cena e pernottamento che permettono di riempire l'albergo anche d'inverno.



COME SI SVOLGERÀ LA GIORNATA

Le caratteristiche principali del Town Meeting

Il Town Meeting è un metodo innovativo di origine statunitense per la partecipazione pubblica alle decisioni, che da diversi anni la Regione Toscana ha sperimentato in più occasioni con risultati interessanti¹. Adattando lo strumento al contesto regionale, la Regione Toscana si è dotata di competenze ed attrezzature specifiche che consentono all'amministrazione, qualora si riveli l'occasione, di promuovere incontri TM ogni qual volta si ponga la necessità di avviare un confronto pubblico ampio per la formazione delle politiche regionali.

La caratteristica principale del Town Meeting elettronico (o e-TM) è nella possibilità di trasmettere elettronicamente le informazioni sugli argomenti di discussione e di permettere ai cittadini di partecipare ai dibattiti ed esprimersi individualmente su un determinato argomento.

Il metodo coniuga il vivo della discussione a piccola scala con l'elettronica: da una parte permette di trasmettere tempestivamente gli esiti dei lavori di gruppo ad un'assemblea plenaria; dall'altra introduce la possibilità di conoscere le opinioni dei singoli partecipanti, attraverso un sondaggio che viene svolto in tempo reale.

Nell'e-TM si alternano quattro differenti fasi di lavoro, tutte volte a facilitare i partecipanti nel trattamento dei temi oggetto di discussione:

- l'informazione e l'approfondimento, che consentono ai partecipanti di acquisire confidenza rispetto agli argomenti;
- la discussione per piccoli gruppi, che facilita l'ascolto reciproco e il confronto con opinioni divergenti dalla propria;
- la riflessione, sugli esiti dei lavori di gruppo, una volta sintetizzati e restituiti all'intera assemblea;
- la votazione, che permette di porre individualmente ai partecipanti le domande generate dalla discussione.

¹ La Regione Toscana ha utilizzato lo strumento dell'electronic Town Meeting diverse volte: a Marina di Carrara nel 2006 per l'elaborazione della Legge Regionale sulla partecipazione e, sempre a Marina di Carrara nel 2007 per un dibattito sui ticket sanitari tra cittadini sorteggiati. Nel 2008 in occasione del progetto Pan Europeo Ideal-EU sui cambiamenti climatici in tre sedi diverse (in Toscana, nella Regione di Poitou-Charentes e in Catalonia); nel 2009 in occasione del dibattito pubblico sul testamento biologico della prima edizione della Biennale Democrazia a Firenze e a Torino e per discutere insieme ai giovani sui temi di legalità, sicurezza e giustizia in Toscana sempre a Firenze. Inoltre, per il Piano del Paesaggio (2010) è stato utilizzato uno strumento innovativo l'e-TM Plan, che combina la discussione verbale con l'interazione dei tavoli progettuali.



Come funziona

La gestione dell'intero programma della giornata è gestita da un Facilitatore Centrale, che guida i partecipanti attraverso le varie fasi dell'evento e sollecita l'intervento degli eventuali esperti presenti. I partecipanti discutono in piccoli gruppi attorno ad un tavolo e ad ogni tavolo è presente un Facilitatore con il compito di moderare la discussione.

Ogni tavolo è connesso, attraverso un computer collegato ad Internet, ad un server centrale che elabora e registra i commenti e le preferenze espresse individualmente durante la discussione ed il televoto.

Lo staff presente ha il compito di raccogliere, durante l'evento, le opinioni espresse, in modo da dare un riscontro all'intera assemblea.

Alla fine della giornata, viene elaborato e distribuito ai partecipanti un rapporto istantaneo contenente i risultati principali della giornata.

La giornata del 30 giugno

L'evento avrà luogo a Firenze presso il Palazzo degli Affari il 30 giugno 2011, dalle ore 9.30 alle ore 17.00.

La conclusione dell'evento vedrà la produzione collettiva di un risultato finale sotto forma di rapporto preliminare, contenente i risultati ottenuti durante la giornata di lavoro, che verrà distribuito a tutti i partecipanti.

Ai partecipanti si chiede di contribuire con la propria creatività e capacità di ascolto alla buona riuscita dell'evento. Per questo è fondamentale che i partecipanti si impegnino nel partecipare alle discussioni:

- **con un atteggiamento aperto e democratico, disposto ad ascoltare con rispetto le opinioni degli altri;**
- **con argomentazioni riferite preferibilmente anche agli interessi collettivi e non solo a quelli individuali;**
- **con un linguaggio semplice e sintetico, facendo commenti brevi e precisi.**

È necessario ricordare che l'obiettivo della discussione non è perseguire ad ogni costo un accordo sugli argomenti, ma far emergere interessi ed interpretazioni diverse, in modo da potersi confrontare con un più ricco ed ampio ventaglio di opinioni.

Cosa fare prima dell'evento

È molto importante leggere attentamente questa guida.

Uno degli obiettivi fondamentali del Town Meeting è assicurare ai partecipanti una base comune di informazioni sui temi posti al centro della discussione, in modo che il dibattito si possa svolgere in modo equilibrato, quanto meno nelle sue linee generali.

Nella sezione che segue si trovano alcuni documenti elaborati proprio allo scopo di preparare i momenti di discussione.

TEMI DI DISCUSSIONE

SESSIONE 1 Le nuove frontiere dell'offerta turistica toscana

Gli studi sui cambiamenti del mercato turistico a livello internazionale e a livello nazionale evidenziano alcune rilevanti innovazioni nella domanda turistica. In uno scenario che anche nel prossimo decennio si caratterizza per la probabile crescita del mercato turistico a livello globale, in linea con la crescita pressoché ininterrotta degli ultimi vent'anni, il comportamento di consumo dei potenziali turisti tende a caratterizzarsi per una maggiore attenzione al rapporto tra qualità e prezzo.

Vi è una tendenza consolidata all'aumento della frequenza dei viaggi nel corso dell'anno, parallelamente alla riduzione del tempo di permanenza in ciascuna destinazione, segnali di una maggiore flessibilità negli spostamenti ed una riduzione del tasso di fedeltà verso le mete turistiche consolidate. La scelta delle destinazioni da parte dei turisti avviene peraltro con maggiore accuratezza rispetto al passato e assumono un ruolo centrale la qualità, l'organizzazione e l'innovazione dell'offerta, oltre allo stato dell'ambiente e del territorio.

UN ESEMPIO DI UN PRODOTTO TURISTICO INTEGRATO:

Il recupero della proprietà del castello mediceo di Cafaggiolo

L'ambizioso progetto di valorizzazione riguarda un'area di 400 ettari, nei comuni di Barberino del Mugello e San Piero a Sieve, in cui è localizzato il borgo-castello De' Medici di Cafaggiolo. Oltre ad essere un evento di alta qualità turistica nello scenario internazionale del settore, il progetto rappresenta un esempio di collaborazione attiva fra pubblico e privato e porterà un significativo impatto nella economia e nella cultura locale (a partire dai 250 posti di lavoro che saranno offerti a struttura ultimata). Il progetto è stato, fin dalle sue prime mosse, condiviso con le Amministrazioni locali, con la Provincia e con la stessa Regione. Tra le altre cose il progetto prevede: la trasformazione di alcune case in riva al lago di Bilancino in un relais chateau di circa 36 camere, la trasformazione in un Hotel 5 stelle-lusso della parte Borgo-Castello, il frazionamento in appartamenti da locare di alcune case coloniche. Non limitati ai soli ospiti del resort, ma pubblicamente accessibili una beauty fitness da realizzare nel mulino cinquecentesco sul fiume Sieve e un centro sportivo di livello internazionale (esteso anche a campi di polo) nei volumi dell'attuale centro zootecnico.

Particolare attenzione viene dedicata alla riqualificazione agricola e paesaggistica tipica dell'habitat del Mugello, significativamente diverso dal resto della Toscana.

Si stanno analizzando e individuando tutte le possibili soluzioni di ricorso alle energie da fonti rinnovabili per garantire autosufficienza all'intero complesso e rispettare gli equilibri ambientali, fino a concordare con le Ferrovie l'utilizzo di una vettura dedicata da e per Santa Maria Novella al fine di limitare l'uso dell'automobile. Si stanno richiedendo le autorizzazioni per la realizzazione di un'area museale ove ospitare, in comodato, opere attualmente non fruibili perché giacenti da tempi immemori in magazzini pubblici. Saranno anche offerte attività formative di diversa natura, aperte anche a clienti non residenti nella struttura: dall'agricoltura biologica per la produzione di ortaggi da destinare alla ristorazione alla creazione di cosmetici naturali per la beauty farm.

Accanto al progetto è stata promossa una associazione per coinvolgere le varie proprietà che sono localizzate sul tracciato, che fin dell'autostrada conduce alla destinazione, in modo da facilitare, con il concorso dell'ente pubblico, gli operatori privati nella creazione di proposte di tipo aggregativo e di intrattenimento tali da completare l'offerta di attività.

I prodotti turistici che la Regione ha interesse a sviluppare sono al contempo “territoriali” e “motivazionali”: Firenze, l’Arcipelago toscano, la Toscana dell’arte, degli eventi musicali, la Toscana del mare e del sole, delle terme e del benessere e tante altre. Si tratta di ambiti in cui alla destinazione si accompagna necessariamente una forte integrazione tra le politiche di sviluppo turistico ed economico e la pianificazione urbanistica, in cui il governo del territorio da parte dei comuni predispone i servizi pubblici che concorrono a fare l’offerta turistica.

Per fare questo è necessario che nei territori i portatori di interesse siano chiamati a pensare e a scegliere quale tipo di turismo vogliono per il futuro sviluppo economico, occupazionale e sociale della propria destinazione e quali punti di forza e di debolezza siano da tenere in considerazione per sviluppare un’offerta turistica sostenibile e competitiva.

Le domande a cui rispondere nel corso della discussione riguardano dunque il modo per innovare l’offerta turistica per rispondere meglio alle domande del mercato, ossia (in riferimento al tema del proprio tavolo)

- **Quale tipo di turismo si vuole sviluppare e quali punti di forza e di debolezza sono da considerare?**
- **Lavorare in modo integrato significa collaborare con altri attori dello stesso territorio. Cosa si vorrebbe dal proprio vicino di tavolo?**
- **Cosa significa innovazione del prodotto turistico?**

Alcuni possibili temi da sviluppare nella discussione possono riguardare:

- l’impatto dei trasporti nella valorizzazione del prodotto turistico;
- la sostenibilità ambientale e l’attenzione nell’utilizzo delle risorse naturali (acqua, energia, rifiuti ecc.);
- la tutela delle identità delle destinazioni (culturale, naturale, storica ecc.);
- le strategie per la destagionalizzazione della domanda;
- la qualità della vita e del lavoro sia dei residenti che delle risorse umane impiegate.



SESSIONE 2

La promozione turistica del futuro

Anche le modalità da adottare nella promozione dei prodotti turistici, così come i prodotti stessi si legano strettamente ai cambiamenti in atto sul versante della domanda di consumo turistico a livello nazionale e internazionale.

A questo proposito è noto come nel decennio tra il 1997 e il 2007 siano diminuiti i pernottamenti negli alberghi a 2 e ad 1 stella, parallelamente ad una crescita degli alberghi a 5, 4 e 3 stelle oltre che negli agriturismo e negli affittacamere, mentre la situazione è sostanzialmente stabile per campeggi e villaggi turistici.

Nel corso degli ultimi anni è inoltre aumentato l'utilizzo di internet da parte della potenziale domanda, non solo nella ricerca di informazioni, ma come luogo di scambio e passaparola, in grado di incidere sensibilmente sulla reputazione diffusa di una destinazione, oltre che per la prenotazione e l'acquisto. Questi cambiamenti si sono accompagnati alla diminuzione del ruolo delle agenzie di viaggio locali e ad una sempre maggiore concentrazione del servizio di e-booking nelle mani pochi soggetti internazionali, oltre che e all'incremento della quota di turisti che si spostano con il trasporto aereo².

Le domande a cui rispondere nel corso della discussione riguardano dunque il modo per innovare la promozione del prodotto turistico per rispondere meglio alle domande del mercato, ossia (in riferimento al tema del proprio tavolo)

- **Quale tipo di promozione si vuole sviluppare e quali mezzi occorre privilegiare?**
- **Promuovere in modo integrato significa collaborare. Cosa si vorrebbe dal proprio vicino di tavolo?**
- **Cosa significa innovazione nella promozione turistica?**

Alcuni possibili temi da sviluppare nella discussione possono riguardare:

- il ricorso alle tecnologie informatiche, l'e-commerce e le opportunità della rete internet;
- le modalità di coordinamento nella promozione tra il livello regionale e locale;
- le modalità per combinare la differenziazione delle offerte e delle destinazioni con l'unitarietà della promozione.

² Nel 2005 su oltre 37.000.000 di viaggiatori stranieri che hanno pernottato sul territorio il 43% ha viaggiato in aereo e di questi oltre il 33% ha viaggiato con vettori low cost (Centro Studi Turistici, fonte dei dati: Ufficio Italiano Cambi).

SESSIONE 3

fare impresa nel turismo

Le innovazioni nell'offerta turistica e nella promozione non possono che essere accompagnate anche da innovazioni nelle imprese turistiche e nelle modalità stesse di fare impresa nel turismo.

La Toscana è la quinta regione in Italia (dopo Emilia Romagna, Trentino Alto Adige, Veneto e Lombardia) per capacità ricettiva alberghiera, con 193 mila posti letto, e la seconda (dopo il Veneto) per capacità ricettiva extralberghiera, con 317 mila posti letto (Centro Studi Turistici, fonte dei dati: Istat, 2009) ed è caratterizzata per la diffusione della piccola e media impresa.

La piccola dimensione delle imprese turistiche se da un lato favorisce una maggiore autenticità dell'offerta e un maggiore contatto con il territorio, rischia di limitare la propensione all'innovazione, anche in rapporto alla minore disponibilità di risorse per investimenti³.

Le domande a cui rispondere nel corso della discussione riguardano dunque il modo per innovare il modo per fare impresa per rispondere meglio alle domande del mercato, ossia (in riferimento al tema del proprio tavolo)

- **Quale tipo di cambiamento devono compiere le imprese e come possono essere aiutati dalla Regione?**
- **Lo sviluppo del turismo richiede alle imprese un'azione integrata. Cosa si vorrebbe dal proprio vicino di tavolo?**
- **Cosa significa innovazione nell'impresa turistica?**

Alcuni possibili temi da sviluppare nella discussione possono riguardare:

- lo sviluppo aziendale e le aggregazioni tra imprese;
- il rapporto tra impresa e pubbliche amministrazioni;
- la qualità del lavoro e delle risorse umane impiegate;
- il rapporto con il credito e le banche;
- fare impresa all'estero.

³ Necondo una indagine presentata nel 2010 dal Centro Studi Turistici a questo proposito, "l'84% degli imprenditori intervistati ha espresso la convinzione che una impresa alberghiera non può operare in maniera proficua sul mercato senza sviluppare opportune sinergie o forme di collaborazione tra operatori", ma di essi solo il 71% aderisce a qualche forma di raggruppamento di imprese o a forme di gestione associative (Centro Studi Turistici, dati presentati a Montecatini Terme il 30 settembre 2010).

**Toscana turistica e sostenibile e competitiva.
Un Town Meeting per la formazione del piano
regionale di sviluppo economico**



This project was part funded by the European Commission under the CIP (ICT-PSP) Call 3b of 2009

Crediti

Regione Toscana

Direzione generale
Organizzazione e risorse

Direzione generale
Competitività del Sistema
Regionale e Sviluppo delle Competenze



In collaborazione con:

Segreteria Assessore
Cristina Scaletti

Progetto PARTERRE

www.parterre-project.eu
info@parterre-project.eu
Social Network: parterre.ning.com



Si ringrazia Toscana Promozione

per il lavoro svolto di indagine/interviste
propedeutico al Town Meeting.



**Progettazione e gestione
dell'evento Town Meeting:**

Avventura Urbana



**Redazione testi
della guida alla discussione:**

Avventura Urbana
con la collaborazione
di Gianfranco Pomatto

Progetto grafico

Regione Toscana

Stampa

Centro stampa Giunta
Regione Toscana

Foto

Archivio Fotografico Regione Toscana
Foto eventi: Duccio Burberi e Michele D'Ottavio
per Avventura Urbana

