

Documento di indirizzo metodologico

**Nicolò Costa,
Sociologo del turismo e
dello sviluppo locale**

Parere di expertise n. 1

Premessa

Il presente parere viene proposto a seguito degli incontri svoltisi nei locali del Comune di Cetraro l'11 gennaio 2010 con il sindaco e alcuni amministratori pubblici (dalle 17.00 in avanti) e il 12 gennaio 2010 con i responsabili impegnati nella redazione del PSC (dalle 16.00 in avanti).

Durante tali incontri, si converge verso la seguente idea-guida: procedere sul piano *metodologico* per compattare il gruppo di lavoro con lo scopo di operare secondo i moderni criteri della programmazione partecipata, costituendo cioè un *modello organizzativo orizzontale che opera per obiettivi*.

La divisione del lavoro, secondo le delibere ufficiali, che specificano i compiti individuali dei partecipanti, viene accettata e rafforzata con l'impegno ad evitare eccessive gerarchie proprio per interpretare lo 'spirito' del PSC nel modo più corretto, cioè come uno strumento basato sulla programmazione aperta agli *scambi*.

Prima di procedere nell'insegnare agli attori locali come si fa *ad avviare i processi aggregativi a livello di popolazione locale*, si reputa opportuno che gli esperti diano il 'buon esempio'. Perciò, gli amministratori e i tecnici cominciano da subito a sviluppare scambi informativi e partnership collaborative tra di loro, formando una 'comunità di apprendimento' in cui si socializzano le competenze in un clima amichevole e propositivo allo scopo di 'cominciare bene' nell'interpretare e applicare le 'Linee di indirizzo politico per il PSC'

Il vantaggio di operare in tale direzione è dato dal fatto che la fase istituzionale è stata già realizzata: esiste una leadership politico-amministrativa con una struttura tecnica istituzionalizzata. Adesso, occorre puntare sul coordinamento interno a tale modello organizzativo al fine di mettere a lavorare gli operatori del settore privato che, nel turismo, costituiscono l'ossatura dello sviluppo locale.

Il ruolo del turismo nel PSC: cinque conseguenze procedurali

a) Prima questione: il turismo è un amalgama di attività che possono trascinare lo sviluppo di Cetraro all'interno di una programmazione più ampia e articolata. Così si legge nelle Linee del PSC

“Nel disegno della nuova Cetraro, l'obiettivo è (ri)costruire l'identità Cetraro attraverso un insieme sistematico e integrato di strategie e azioni, materiali e immateriali la cui finalità è raggiungere una nuova dimensione per Cetraro, quella turistica. La dimensione turistica deve essere capace di innestare meccanismi di sviluppo territoriale, integrato e sostenibile. Integrato nella valorizzazione delle risorse presenti nel territorio, integrato nelle metodologie e integrato nelle strategie e nelle azioni. I tasselli di questo complicato puzzle urbano devono riguardare gli elementi caratterizzanti Cetraro. Non solo turismo balneare, ma turismo storico-artistico, montano, culturale e naturalistico che devono essere messi in rete e , attraverso l'individuazione di super luoghi caratterizzanti, riuscire a trasformare il territorio in rete urbana turistica (p. 1)

Il PSC di Cetraro si caratterizza per una peculiarità strategica: affidare all'economia turistica una funzione economica complessiva per il rilancio di tutto il territorio, per raggiungere una 'nuova dimensione' che prevede la re-invenzione dell'identità urbana attraverso l'economia delle relazioni e degli scambi. Tuttavia, sarebbe opportuno sottolineare che il turismo, inteso nella sua versione più ristretta, non è un toccasana economico per Cetraro ma un supplemento per l'economia locale. La 'messa in rete' delle varie risorse turistiche, potenziali e attuali, ha successo se al turismo si attribuisce una mission più allargata. Ad altri settori economici.

Prima conseguenza:

il PSC prefigura *processi di trasformazione urbana* attraverso un modello di governance che deve avere come headline condivisa a livello di élite amministrativa e poi testata a livello di popolazione locale. Essa può essere ‘Cetraro, città ospitale’ oppure ‘Cetraro, città dell’accoglienza’, da mettere come titolo-brand per il PSC, attualmente privo di una frase sintetica che ne colga l’essenza. Si tratta di dare un’anima alle definizioni e ai concetti elaborati a livello amministrativo con le Linee.

b) Andiamo avanti. Cetraro vuole acquisire una nuova popolazione di transitori o di city users che investano il loro denaro in attività e consumi, rivitalizzando le funzioni urbane già esistenti e re-inventarne delle nuove. Pertanto è Cetraro che *si trasforma*, che lavora su se stessa, per accogliere i visitors e non questi ultimi che devono cambiare se stessi per andare a Cetraro.

In tal senso, Cetraro vuol diventare una città che mette al centro del processo di programmazione i visitors che si vogliono selettivamente attrarre affinché l’impatto dei flussi porti vantaggi economici, sociali e culturali per la destinazione minimizzando gli impatti negativi (dalla dipendenza economica alla distruzione delle risorse ambientali). La domanda da cui partire non riguarda direttamente il territorio ma gli ospiti. Come facciamo per gli amici che invitiamo a casa, la domanda da porre è: chi vogliamo invitare a Cetraro? Non tutti i turisti sono uguali e non tutti possono essere invitati e attratti. Non c’è una Cetraro per tutti i turisti ma soltanto per segmenti profilati per stili di vita e adatti alle risorse (da migliorare) presenti nella destinazione.

Seconda conseguenza:

Occorre confermare, nel corso di una riunione tra amministratori e tecnici del PSC, il target di riferimento, che non è il turista di massa (emigranti della seconda casa, vacanzieri estivi) ma il ceto medio, nazionale e internazionale, con capacità di spesa medio-alta, che svolge un ruolo attivo sul piano sportivo, culturale e ambientale. E’ il post turista di massa a cui fanno riferimento le Linee quando sottolineano il ruolo dello sviluppo sostenibile, che è tale proprio perché mette limiti al turismo di massa e si rivolge ad un turismo a ciclo continuo, che duri, in prospettiva strategica, tutto l’anno ed è eco-compatibile, responsabile, alla ricerca di incontri autentici con le culture locali, le tradizioni e le tipicità artigianali e gastronomiche di Cetraro.

c) Ulteriore riflessione. Il PSC richiede comunque che i residenti siano i *protagonisti consapevoli* del processo. Così si esprimono le Linee nel paragrafo dedicato al ‘percorso dello sviluppo equilibrato e integrato dell’economia turistica (p.3):

“Il turismo, attualmente non trainante ma comunque valorizzante il contesto territoriale, deve essere al centro dell’attenzione connotando le scelte e le strategie. Il PSC deve costruire uno strumento le cui azioni, integrate tra di loro, possano costituire un’opportunità di sviluppo dell’intero territorio partendo proprio dallo stesso. Territorio e turismo, pianificazione e programmazione per un marketing territoriale consapevole e partecipato”.

Pertanto, in modo esplicito, si richiede che si avvii un Piano di *marketing territoriale* per il turismo che costituisca parte integrante del PSC. E il Piano di marketing territoriale (si confronti Kerry Godfrey e Jacke Clarke, ‘Manuale di marketing territoriale per il turismo’, Firenze, Le Monnier, 2002, che ho fatto tradurre e che si avvale di una mia introduzione) prevede che “lo sviluppo dell’intero territorio si avvii partendo proprio dallo stesso”, proprio come indicato dalle Linee.

Si tratta di un processo di *miglioramento endogeno* che vede l’ente locale come *regista* ma anche come *facilitatore* perché i *residenti riflettano in modo regolare e sistematico sulla nuova identità* e quindi *sviluppano un pensiero positivo, costruttivo, fiduciario*. Infatti, si pongono complessi problemi per integrare cultura locale, legata a tradizioni non turistiche o debolmente turistiche, cultura turistica, cioè l’insieme di

modi in cui si esplica il comportamento dei turisti in generale, e cultura importata tramite il turismo, cioè gli stili di vita e di consumo che distinguono i diversi target (balneare-marino, nautico, agriturismo, culturale) che si vogliono consapevolmente e selettivamente attrarre a Cetraro. La domanda è allora la seguente: come procediamo all'auto-valutazione dei cetraresi perché svolgano un ruolo attivo nel miglioramento di quella che le Linee definiscono la 'rete urbana turistica'?

Terza conseguenza:

Nella fase attuale, appare opportuna un'opera di sensibilizzazione sulle Linee. Il forum di ascolto appare il metodo migliore perché gli amministratori introducono brevemente i temi (input) e poi sollecitano gli stakeholders, che intervengono soprattutto a livello individuale, in quanto detentori di interessi specifici o in grado di scambiare competenze specifiche nel turismo (output). I risultati del Forum vengono registrati e danno luogo ad un Documento che serve ad integrare le Linee di indirizzo politico del PSC. Forse, già prima di organizzare il Forum sarebbe opportuno definire con più chiarezza qual è il rapporto tra forum e focus group rispetto ai Laboratori Urbani, specificando come e perché questi ultimi vengono inseriti nel PSC. Allo stato attuale, il Forum costituisce semplicemente un convegno in cui si dà *molto spazio ai cittadini* per interventi mirati su come si fa ad applicare nel modo migliore possibile le Linee e per far riflettere sugli impatti positivi e negativi del turismo (in generale) e a Cetraro (in particolare). La differenza con i convegni generali è che chi interviene ha già letto le Linee e noi consegniamo un documento specifico sul 'turismo' (da redigere).

d) Importante è il ruolo dei tecnici (ingegneri, architetti) come intermediari di cultura turistica. Perciò, in parallelo, i tecnici del PSC hanno un ruolo rilevante di *accompagnamento*, oltre quello di svolgere un ruolo di alto profilo professionale. Se si ha l'ambizioso obiettivo di 'ri-costruire' l'identità di Cetraro attraverso il turismo 'allargato', il Comitato tecnico è chiamato a definire un *quadro informativo* sul territorio che, sin dal suo avvio, non costituisce un'analisi enciclopedica di tutto e di ogni cosa ma è 'pre-disposto' in modo da interagire continuamente con i processi di miglioramento 'dal basso' verso la città ospitale. Il quadro informativo utilizza in modo alternato dati raccolti in modo top down e a tavolino e dati raccolti su specifiche risorse turistiche locali, facendoli emergere dal 'basso' (bottom up) attraverso analisi puntuali e circoscritte alla stessa risorsa

Proprio perché il PSC non è il Piano regolatore di Cetraro ma un piano che deve definire dei 'percorsi programmatici e di sviluppo' (p. 2), la raccolta dei dati è a geografia variabile. I dati dovrebbero essere raccolti e catalogati in modo da essere *utili* a migliorare i processi decisionali degli amministratori (il che è ovvio) ma anche dei cittadini, interessati ad essere protagonisti della città ospitale, delle particolari tipologie turistiche da attrarre e dei potenziali finanziatori, pubblici e privati, esterni a Cetraro, che sono disponibili ad investire nella città ospitale (il che non è del tutto ovvio).

La domanda da porsi è allora la seguente: come costruire un data base, come costruire l'indispensabile quadro informativo in funzione dei 'percorsi' che portano alla città ospitale?

Quarta conseguenza:

Realizzare un *Piano di verifica delle risorse turistiche*. I fattori turistici di una Cetraro che programma se stessa come ospitale, sono rappresentati in primo luogo dalle bellezze ambientali, naturali, storico-culturali (musei, monumenti, chiese, centri storici, luoghi della memoria legati a fatti, personaggi, eventi), ma anche dei servizi organizzativi: infrastrutture viarie (strade, parcheggi, percorsi), impianti e attrezzature

(per la visita del posto o per l'esercizio sportivo), dotazioni di ricevimento e alloggio (ristoranti, trattorie, alberghi, agriturismi, bed & breakfast, attività commerciali comuni o tipiche (artigianato, negozi, cantine, spacci, mercati e mercatini) e tutto ciò che permetta il pieno apprezzamento del luogo in termini di fruibilità, godimento, soddisfazione, ricordo. Il censimento di tali risorse avviene tramite apposite schede di rilevazione in rapporto all'unicità, alla qualità e all'appeal di ciascuna risorsa e poi tramite i miglioramenti che occorre apportare per ottenere anche eventuali finanziamenti per generare la rete urbana dell'accoglienza

Quinta conseguenza:

Mentre si definisce tale quadro informativo, si decide a livello di élite politico-amministrativa quali sono gli *attrattori* che costituiscono già adesso una *risorsa principale* (per risorsa principale si intende quella che da sola costituisce o potrebbe costituire il motivo per scegliere Cetraro, mentre le altre sono secondarie perché rafforzative e specificanti quella principale, ma da sole non costituiscono un fattore di scelta).

Da una prima analisi, si propone di scegliere come risorsa principale il *Porto turistico*: si tratta di un case –study per descrivere le connessioni attuali e future con il centro storico, l'impatto attuale sui flussi turistici, i servizi di diretto e indiretto supporto per soddisfare i turisti nautici ecc.

Step immediato

Si propone che l'Ufficio del Piano, con la regia del sindaco e degli altri assessori, organizzi per i primi di marzo un Forum aperto ai cittadini denominato 'Cetraro, città ospitale' in cui vengono riprese, approfondite e meglio specificate nei dettagli le idee evidenziate precedentemente. A tal fine, sarebbe opportuno creare una comunità di apprendimento tramite scambio di e-mail, con il coordinamento del Sindaco e dell'ing. Giuliana Cangelosi e dell'ing Nadia Pugliese, per preparare al meglio l'incontro (obiettivi e traguardi da raggiungere tramite la comunicazione e coordinamento degli interventi per mostrare un gruppo coeso e quindi affidabile)