

Patrimonio, Turismo e Sviluppo

Unesco World Heritage 2002

di Paolo Costa

Sindaco di Venezia

I flussi turistici mondiali sono destinati a crescere in misura esponenziale nel corso del XXI secolo. Nei due Paesi più popolati –India e Cina- sta maturando una nuova classe media, che sarà presto pronta a spendere e a viaggiare. I siti Patrimonio dell’Umanità sono un naturale polo d’attrazione per il turismo culturale, e per primi si troveranno ad affrontare l’aumento della presenza turistica. La nostra ambizione è di unire la salvaguardia dei siti, per consegnarli intatti alle future generazioni, alla possibilità di una fruizione immediata e sostenibile. Venezia in questo senso ha molto da insegnare. L’equilibrio delicato tra il forte interesse turistico e la protezione del suo paesaggio naturale e culturale ci obbliga a trovare soluzioni nuove, che potranno divenire replicabili anche altrove.

Il turismo, grande risorsa per Venezia, è allo stesso tempo anche una minaccia che incombe su questa città. Per questo, stiamo costruendo una strategia complessiva di gestione delle presenze, attraverso la prenotazione premiante dei servizi (Venice Card, ZTL). Inoltre, per andare oltre la semplice gestione della presenza turistica e affinché i turisti stessi possano visitare una città viva e vera, è necessario che Venezia continui ad essere un luogo dove abitare, dove lavorare, dove vivere. Per questo stiamo favorendo l’insediamento di nuove attività produttive, in particolare nel campo delle tecnologie dell’informazione (VDI).

* * * * *

Shared Legacy, Common Responsibility: questo il tema su cui siamo chiamati a confrontarci oggi a Venezia. Ed è vero che i circa 730 siti Patrimonio dell’Umanità condividono una sorte contraddittoria. Tutti, in tempi e per motivi diversi, sono stati riconosciuti degni di rientrare nella lista delle moderne meraviglie del mondo, preziose per la loro bellezza e fragilità. I siti culturali e naturali sono la destinazione prima dei turisti di tutto il mondo, attratti dalla meraviglia dei luoghi e dal privilegio di poterli visitare e scoprire “senza veli”. Da un lato questa è una fortuna, perché la presenza turistica tiene viva l’attenzione sull’unicità dei siti e sull’importanza della loro conservazione. Ma allo stesso tempo, proprio un eccessivo carico di visitatori può essere fatale ad un sito, che rischia di essere snaturato e reso irriconoscibile, quando non addirittura danneggiato in maniera irreparabile, dalle persone che vi erano giunte per ammirarlo.

I fenomeni turistici, anche per questi motivi, vanno studiati con attenzione. Non possiamo prescindere da essi: dobbiamo piuttosto trovare il modo di gestirli al meglio, assicurando a ciascuno il diritto di godere dei tesori che ci sono stati consegnati in custodia, ma anche

conservandoli intatti per le generazioni future. Non c'è modo di evitare che il flusso turistico mondiale cresca ancora, come già ha fatto in misura considerevole negli ultimi decenni. Nei due paesi più popolosi in assoluto, l'India e la Cina, sta crescendo una classe medio-alta che non esisteva, e che tra breve si presenterà alle porte delle mete turistiche tradizionali, pronta a spendere ed a chiedere in cambio beni, servizi, e soprattutto il diritto di godere con noi delle bellezze del pianeta. Possiamo facilmente immaginare che proprio i siti Patrimonio dell'Umanità, spesso già sotto pressione, saranno tra le prime destinazioni di questa nuova categoria di turisti.

Venezia, la città che ho il piacere e l'onere di amministrare, è stata riconosciuta con la sua laguna Patrimonio Culturale dell'umanità nel 1987 ed è meta turistica per eccellenza, visitata ogni anno da più di 12 milioni di persone. Senza dubbio, un simile afflusso di persone porta a Venezia benessere, ricchezza ed occupazione, alimentando le attività legate alla ricettività e alla fornitura di servizi al visitatore e mettendo in moto numerose attività economiche non direttamente legate al turismo. Ma allo stesso tempo la presenza quotidiana di decine di migliaia di turisti rappresenta per la città un limite che difficilmente potrà essere mantenuto, o superato, senza danni per il patrimonio culturale, naturale e umano della laguna intera.

Proprio le condizioni "estreme" che Venezia si trova ad affrontare ogni giorno, ne fanno il laboratorio ideale per sperimentare soluzioni nuove per la gestione dei flussi turistici e per la rivitalizzazione del centro storico; sistemi che potranno in seguito essere applicati anche altrove.

E' compito di chi amministra le risorse, assicurare che si mantenga l'equilibrio tra i beni disponibili sul mercato e la conservazione delle risorse non riproducibili, che non possono essere sottoposte a pressioni eccessive, pena il loro deterioramento. La soglia critica per la conservazione di questo equilibrio è stata definita **capacità di carico** (*carrying capacity*) e corrisponde al numero massimo di turisti che una destinazione può sopportare, oltre il quale gli impatti tra il turista e la destinazione si traducono in un danno netto (prevalente cioè sui vantaggi che vengono dalla stessa presenza turistica). Se la capacità di carico di una destinazione viene superata, si rischia il deteriorarsi della risorsa turistica, e la conseguente contrazione della richiesta turistica. Per il calcolo della capacità di carico di un sito, vanno considerati diversi profili, in particolare quelli fisico, economico e sociale.

La capacità di carico fisica, limite valido per ogni risorsa culturale e naturale, corrisponde semplicemente al limite oltre il quale la risorsa si deteriora o si degrada in maniera irreversibile; questa soglia può essere definita in maniera piuttosto precisa, ma corrisponde in genere ad un intervallo piuttosto che a un numero esatto di visitatori.

La capacità di carico economica è il limite oltre il quale la qualità della visita si riduce drasticamente, al punto di determinare una contrazione della domanda e, pertanto, dell'attività e del reddito locali. Questo aspetto rispecchia il punto di vista del turista, che non desidera

essere solo nella visita (il turismo è anche un'esperienza collettiva); ma è disposto ad accettare la presenza di altri visitatori, purché questa non superi un dato limite. In concreto, se il turista viene a sapere che la destinazione sarà troppo affollata per le sue aspettative, potrebbe anche rinunciare alla visita. Questa situazione, portata all'estremo, può comportare una riduzione della domanda, fino al limite teorico della sua eliminazione. In concreto, ciò che si verifica è piuttosto la scomparsa di alcuni segmenti, con un conseguente calo di qualità o di capacità di spesa.

La capacità di carico sociale riflette invece il punto di vista del sito, ed è il limite superato il quale le funzioni non turistiche dell'area risultano danneggiate o ostacolate: ad esempio, il superamento sistematico di questa soglia comporta che le attività turistiche urbane divengano molto più convenienti agli operatori, e finiscano per soppiantare le attività destinate ai residenti – la cui qualità della vita ne esce degradata.

Il limite fisico, economico e sociale di un sito possono corrispondere a cifre diverse; in generale, la capacità di carico dovrebbe corrispondere al limite più basso. D'altra parte, stabilita una soglia di attenzione oltre la quale la situazione rischia di diventare critica, altri fattori vanno considerati. Ad esempio, l'eccezionalità di un evento, la quale può rendere sopportabili per il visitatore e per il residente condizioni altrimenti inaccettabili. Il limite, perciò, può essere occasionalmente superato. Rimane il problema di come calcolare queste soglie, trovando il punto di equilibrio tra rispetto del sito e ottimizzazione del risultato (vale a dire, ottenimento del massimo reddito possibile, nel rispetto delle risorse riproducibili e non).

Nel caso di Venezia, il reddito turistico proviene da tre categorie di visitatori: residenti in hotel, residenti in altre strutture, e non residenti o escursionisti –che spendono in città cifre via via più basse, passando da una categoria all'altra.

Tra i vincoli legati a risorse rinnovabili, troviamo: il numero di posti letto alberghieri (11.000–12.500) e non alberghieri (2.000–4.000) in centro storico; la capacità di offerta di ristorazione (40.000–70.000 pasti nella fascia oraria del pranzo); i posti auto disponibili; le disponibilità di trasporto; la capacità di smaltimento dei rifiuti.

Tra le risorse non riproducibili di Venezia, ci si è basati sulla capacità di carico massima (13.500-16.500 visite al giorno, ossia 400-500 persone presenti contemporaneamente) della Basilica di San Marco, meta della grande maggioranza dei visitatori di Venezia, residenti e non.

Tenendo conto di tutti questi fattori, la capacità di carico di Venezia si aggira intorno alle 21.000-22.000 presenze giornaliere: un limite da tenere presente, nella programmazione delle politiche del turismo da mettere in atto a Venezia. Queste ultime dovrebbero mirare a:

- un allargamento dell'offerta, in modo che –ad esempio- chi è già stato a Venezia in precedenza non ritorni a visitare gli stessi monumenti ma si orienti verso altre risorse cittadine;

- interventi di educazione della domanda;
- sostituire in parte i turisti escursionisti con quelli che pernottano in centro storico (operazione che va in senso opposto alle politiche perseguite fino a non molti anni fa, che puntavano a limitare la pressione turistica evitando la costruzione di alberghi in centro storico);
- creare o orientare servizi complementari.

La strategia in atto oggi a Venezia si articola principalmente su tre punti:

- la gestione dell'emergenza, attraverso uno strumento che renda conveniente al turista la prenotazione dei servizi; e che allo stesso tempo permetta a noi di conoscere con anticipo le presenze in un dato periodo e -a regime- di mantenerle entro i limiti che la città può sopportare;
- la partecipazione del turista alle spese aggiuntive che la sua presenza comporta per la città, attraverso il pagamento di un *ticket*;
- il rilancio del centro storico come centro produttivo e residenziale, grazie all'insediamento di imprese innovative mirate allo sviluppo di nuove tecnologie.

* * * * *

Gestione dei flussi turistici

Da anni ormai molte città d'arte italiane si stanno ponendo il problema di creare nuovi strumenti per governare i flussi turistici e per conciliare la vita quotidiana dei cittadini con l'afflusso di visitatori. Ogni città, come abbiamo visto, può sopportare, secondo le sue caratteristiche, un dato numero di visitatori, superato il quale sorgono problemi di congestione e sovraffollamento. Una soglia che, con i 32.000 visitatori in media presenti ogni giorno a Venezia, è superata ormai quasi quotidianamente. Per ovviare a questa situazione e per prevenire i danni che ne derivano, sarebbe necessario contenere il numero dei visitatori, distribuendo meglio le attività nell'arco dell'anno in modo da evitare i picchi improvvisi, fonte di particolare disagio: basti pensare a che cosa significano per la nostra città il Carnevale, i mesi estivi o settembre, ricco di appuntamenti di richiamo internazionale; e limitare per quanto possibile la presenza di turisti "mordi e fuggi", la cui gestione è particolarmente difficile. La **Venice Card**, lanciata all'inizio di quest'anno, rappresenta un primo vero tentativo di attuare concretamente la gestione dei flussi turistici a Venezia. Nata con l'obiettivo di offrire pacchetti di servizi turistici prenotabili, per disincentivare il turismo improvvisato e coinvolgere i turisti nella gestione della città, la Venice Card, la cui prima idea risale al 1990, punta a migliorare

nell'insieme la qualità della visita. Il Comune di Venezia detiene il 70% del capitale di Venice Cards – Le Carte di Venezia Spa; le quote rimanenti sono suddivise tra società di matrice pubblica che partecipano al progetto in qualità di fornitrici di servizi o di supporto logistico (ACTV Spa, Ve.La. Spa, Alata Scarl, ASM Spa, Venis Spa, Vesta Spa). Il progetto Venice Card consiste nella possibilità, data al turista, di prenotare servizi (trasporti pubblici in città, *toilettes*, parcheggio auto, transito da e per l'aeroporto) e visite alle principali risorse artistiche e culturali. La prenotazione, possibile via internet o attraverso *call centers* dedicati, deve essere fatta almeno 48 ore prima dell'arrivo a Venezia; ciò permetterà, gradualmente, un'effettiva gestione dei flussi turistici, rendendo noti in anticipo il numero dei visitatori attesi e suggerendo ai turisti in eccedenza di prenotare in periodi di minore affollamento. A pieno regime, solo un numero limitato di Venice Card sarà disponibile giornalmente, e ciò renderà di fatto impossibile prenotare e quindi accogliere i visitatori che eccedono questo limite. E' evidente quanto sia importante cercare di indurre il maggior numero possibile di turisti a visitare Venezia utilizzando la Venice Card, senza per questo privare nessuno della libertà di arrivare in città autonomamente. Risulta quindi fondamentale dotare la carta di servizi particolarmente interessanti per i turisti. Questi, che saranno inseriti gradualmente in una *smart card* su supporto magnetico, consisteranno nella possibilità di ottenere un accesso agevolato alle attività promosse dal Gran Teatro La Fenice e da La Biennale di Venezia, ma anche in numerose altre opportunità ora in fase di studio. Sono già definiti gli accordi con l'Associazione Veneziana Albergatori, per creare una sinergia con i canali di prenotazione e di distribuzione del settore alberghiero locale; con il Servizio Politiche Giovanili del Comune di Venezia per un'integrazione con il progetto "Rolling Venice", la carta destinata specificatamente al pubblico giovanile; con AEPE e con Confartigianato. Sono inoltre allo studio le soluzioni da adottare nei rapporti con gli intermediari, *tour operators* e agenzie di viaggi, uno dei comparti fondamentali del sistema turistico veneziano presso il quale la Venice Card ha suscitato notevole interesse.

Il futuro della Venice Card appare quindi ricco di opportunità di sviluppo già nel breve periodo. Se le aspettative da parte del mondo turistico locale sono giustamente elevate in considerazione degli obiettivi strategici prefissati, forte è anche il desiderio di tentare in concreto di dare un nuovo volto alla gestione del turismo veneziano per poter finalmente passare dalle parole ai fatti.

* * * * *

Ticket di ingresso a Venezia

Una seconda iniziativa del Comune di Venezia, mirata come questa alla gestione dei flussi turistici ma anche alla partecipazione del turista ai maggiori costi causati dalla sua presenza, è

l'istituzione –avviata nella scorsa primavera- delle Zone a Traffico Limitato (**ZTL**): aree per accedere alle quali è stata prevista l'emissione di un lasciapassare oneroso, destinato inizialmente ai bus turistici ed esteso in un secondo momento anche ai lampioni granturismo e mirato a regolare l'accesso, la circolazione e la sosta dei mezzi turistici nel territorio del Comune di Venezia, rendendo compatibile lo straordinario afflusso turistico con la vita ordinaria dei cittadini residenti. Anche in questo caso, la prenotazione è possibile e premiante, giacché assicura l'applicazione di tariffe ridotte, libera dall'obbligo (per i bus) di transitare attraverso i punti *check-in* e garantisce la possibilità di accesso anche in periodi di massimo afflusso.

La possibilità per i Comuni di istituire forme di lasciapassare onerosi a carico dei visitatori giornalieri è riconosciuta dalla legge e mira a porre a carico degli utenti effettivi almeno una parte dei maggiori costi dei servizi loro erogati, che diversamente ricadrebbero sui cittadini residenti. Questa operazione fa parte della strategia che tende a portare il turista a partecipare ai costi della città. Gravando in modo minimo sul singolo visitatore, si ottengono grandi vantaggi: da un lato un maggiore controllo sull'accesso e sulla circolazione di mezzi turistici nel nostro comune, dall'altro la previsione di un introito, utilizzabile per coprire i costi derivati dal turismo, senza spese aggiuntive per i cittadini.

In questo senso vanno anche alcuni degli emendamenti che abbiamo proposto al testo dell'ultima Finanziaria: per i Comuni capoluogo delle aree metropolitane e per le città d'arte è stata chiesta la facoltà di richiedere, anche ai visitatori che pernottano in città, un contributo minimo alla gestione dei servizi cittadini; e la possibilità di applicare ai non residenti, a fronte dei maggiori oneri per i servizi richiesti dalla presenza turistica, una tariffa di ingresso ai centri storici.

* * * * *

Rilancio produttivo del centro storico

Eppure, tutte le iniziative mirate alla gestione dei flussi turistici non servono che a limitare i danni, attraverso un maggiore controllo delle presenze ed una partecipazione del turista alle maggiori spese che la sua presenza comporta alla città. Ciò non è sufficiente, se l'obiettivo è mantenere Venezia viva, e non solo permetterle di sopravvivere. E' questo un proposito più ambizioso, che abbiamo l'obbligo di porci se vogliamo che i tesori di Venezia non si riducano a reliquie sotto vetro.

Per questo motivo è stato presentato lo scorso marzo il progetto ***Venice District for Innovation***, con il quale l'Amministrazione non si limita a gestire le risorse della città, ma diviene propositiva, favorendo l'insediamento e lo sviluppo di attività produttive innovative in spazi prestigiosi, appositamente ricavati nel centro storico. Sono infatti in corso, e in parte già

concluse, numerose opere di restauro e di recupero funzionale di spazi qualificati, che potranno essere destinati a sede di attività alternative al turismo.

L'Arsenale, che copre circa un settimo della superficie di Venezia, è stato gradualmente abbandonato in seguito allo spostamento di funzioni e al superamento di attività che vi si svolgevano e rappresenta senz'altro l'area più estesa che potrà essere dedicata ad attività produttive. Inoltre, potremo contare su spazi prestigiosi alla Giudecca: l'immobile ex-Cnomv, con vista sul bacino di San Marco, e l'ex-Herion, chiesa trasformata per qualche decennio in stabilimento industriale. Immobili, questi ultimi, il cui restauro sarà finanziato con fondi FESR – Obiettivo 2 e Legge Speciale per Venezia.

Tutto ciò, in prospettiva, mira alla riqualificazione produttiva del centro storico veneziano e al riavvicinamento della popolazione residente, oggi sempre più spesso portata a trasferirsi in quartieri residenziali in terraferma, meglio serviti e disponibili a prezzi minori.

Nell'incoraggiare l'insediamento di nuove imprese a Venezia, si è dato particolare rilievo al settore ICT (*Information and Communication Technology*) e si è favorito in ogni modo il dialogo tra i potenziali investitori e le aziende già esistenti a Venezia. Oggi, un'impresa interessata ad un investimento in città può disporre di una postazione ufficio gratuita, fornita di linea telefonica urbana, fax, accesso ad internet e posta elettronica per il tempo necessario a stabilirsi in una sede definitiva (con un massimo di due mesi). E' previsto un appoggio da parte dell'Amministrazione perché l'impresa possa individuare gli spazi adatti all'insediamento. Inoltre, tra i servizi gratuiti erogati da VDI ci sono il *tutoring* per la ricerca delle risorse umane necessarie all'avvio dell'attività, assistenza nella ricerca dell'alloggio e un periodo di consulenza operativa qualificata nella fase di avvio.

A margine di tutto questo, c'è uno sforzo notevole di comunicazione, per diffondere un'immagine di Venezia indipendente da quella turistica. Venezia può vantarsi di essere una tra le città più sicure, con un tasso di criminalità minimo. La qualità della vita è molto alta, grazie alla possibilità di muoversi a piedi in un ambiente naturale e culturale unico; ed allo stesso tempo la città è dotata di servizi di qualità ed è al centro di un'area metropolitana ricca di opportunità di espansione e nodo strategico del nuovo sistema di mobilità rapida di persone e merci, in fase di progettazione avanzata. La presenza di due università e di numerose fondazioni culturali garantisce la presenza di risorse umane diversificate, con competenze specifiche. Tutto questo, unito alla presenza di infrastrutture tecnologiche adeguate e di prezzi competitivi rispetto ad altre capitali culturali europee, dovrebbe bastare ad incentivare gli investimenti non turistici nel centro storico veneziano; e a diffondere un'idea di Venezia vitale, luogo da vivere e non solo da visitare per un giorno; un Patrimonio che sapremo tramandare alle generazioni future integro e capace di adattarsi alle necessità di tempi nuovi.