



COMMISSIONE EUROPEA

SINTESI

Per un turismo urbano di qualità

Gestione integrata della qualità (GIQ) delle destinazioni turistiche urbane

Direzione generale Imprese
Unità Turismo



Bruxelles, 2000

Numerose altre informazioni sull'Unione europea sono disponibili su Internet via il serveur Europa (<http://europa.eu.int>).

Una scheda bibliografica figura alla fine del volume.

Lussemburgo: Ufficio delle pubblicazioni ufficiali delle Comunità europee, 2000

ISBN 92-828-7841-4

La presente pubblicazione è stata preparata nel quadro di un contratto di studio. I punti di vista espressi non possono in alcun caso essere considerati una presa di posizione ufficiale della Commissione europea.

© Comunità europee, 2000

Riproduzione autorizzata con citazione della fonte.

Printed in Belgium

STAMPATO SU CARTA SBIANCATA SENZA CLORO

Prefazione

Il turismo è essenziale per la realizzazione dei grandi obiettivi dell'Unione europea, vale a dire la promozione dell'interesse del cittadino europeo, la crescita e l'occupazione, lo sviluppo regionale, la gestione del patrimonio culturale e naturale, il rafforzamento dell'identità europea.

Le aree urbane meritano un'attenzione particolare, come evidenziato dalla comunicazione della Commissione dell'ottobre 1998 relativa a un «Quadro d'azione per uno sviluppo urbano sostenibile nell'Unione europea», la quale mira, in particolare, a rafforzare la prosperità economica e l'occupazione nelle città e a migliorare l'ambiente urbano.

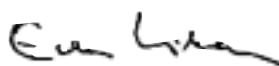
Un turismo di qualità può contribuire allo sviluppo sostenibile delle aree urbane, migliorando la competitività delle imprese, rispondendo alle aspirazioni sociali e preservando l'ambiente culturale e naturale.

La realizzazione contemporanea di questi diversi obiettivi a livello di destinazione turistica richiede un approccio globale incentrato sulla soddisfazione del turista e basato sui principi dello sviluppo sostenibile, approccio che, nella presente pubblicazione, viene definito «Gestione integrata della qualità (GIQ)».

Benché l'approccio GIQ sia relativamente recente, diverse sono le destinazioni turistiche urbane impegnate concretamente in questa direzione. Queste hanno definito strategie con i partner chiave, applicano norme di buona pratica e sviluppano continuamente strumenti di monitoraggio e di valutazione per adeguare l'approccio stesso in funzione dei suoi effetti economici, sociali e ambientali. Lo scopo della presente pubblicazione è quello di trarre degli insegnamenti dall'esperienza di queste destinazioni, formulando raccomandazioni utili alle destinazioni turistiche urbane.

La comunicazione della Commissione dell'aprile 1999, intitolata «Aumentare il potenziale del turismo per l'occupazione», sottolinea l'importanza di una larga diffusione di questo tipo di lavoro. Sulla base di questa comunicazione, il Consiglio dei ministri del 21 giugno 1999 ha dato un nuovo impulso alle azioni volte a promuovere la qualità e il turismo sostenibile. Gli orientamenti relativi ai programmi previsti per il periodo 2000-2006 raccomandano, inoltre, che i fondi strutturali sostengano uno sviluppo del turismo che persegua questi stessi obiettivi.

La Commissione intende continuare a favorire lo scambio di buone prassi nel campo del turismo, con l'aiuto di tutti i partner pubblici e professionali interessati.



Erkki Liikanen
Membro
della Commissione europea

Introduzione

Il turismo urbano

Quasi l'80 % della popolazione europea vive nelle città, il che fa dell'Europa il continente più urbanizzato del mondo e della questione urbana una delle maggiori sfide dei prossimi anni.

E se, da un lato, gli agglomerati urbani accentuano le difficoltà che la società europea nel suo complesso si trova ad affrontare — problemi di traffico, inquinamento, insicurezza e disoccupazione — dall'altro lato essi rappresentano non solo il luogo principale di creazione di ricchezza e il centro dello sviluppo culturale e sociale, ma anche, per i cittadini, un luogo di vita, di lavoro, di consumo e di svago.

Dall'inizio degli anni 80, il turismo urbano sta conoscendo un ritorno d'interesse e una crescita apprezzabile, beneficiando, senza dubbio, della combinazione di diversi fattori quali il movimento di rivalorizzazione e risanamento dei centri storici delle città, l'ampliamento e la diversificazione delle attività culturali, l'interesse notevole, da parte dei consumatori, per il patrimonio e l'urbanistica, la ricerca di animazione e di opportunità di fare acquisti.

Il frazionamento delle ferie, l'avvento del mercato unico e l'aumento generale della mobilità rappresentano tutti fattori che favoriscono lo sviluppo del turismo urbano europeo.

L'offerta si diversifica non solo in base all'evoluzione delle esigenze dei visitatori in termini di attività e di svago, ma anche grazie alla presa di coscienza e alla volontà sempre più decisa dei responsabili politici di promuovere il turismo come asse di sviluppo economico e come veicolo di ricchezza ed occupazione.

Il turismo rappresenta una componente strategica per ogni politica di pianificazione urbana che miri a proporre un'offerta competitiva volta a soddisfare le aspettative dei visitatori contribuendo, allo stesso tempo, in modo positivo allo sviluppo della città e al benessere dei suoi abitanti.

La Gestione integrata della qualità (GIQ) rappresenta un modo di procedere su due fronti — lo sviluppo economico, da una parte, e quello urbano, dall'altra — offrendo un'esperienza unica e originale al visitatore e soddisfacendo al meglio le legittime aspirazioni della popolazione a uno sviluppo economico e sociale armonioso e rispettoso dell'ambiente.

La presente pubblicazione riassume i fattori di successo di questi processi, evidenzia alcuni modi di procedere e illustra le iniziative messe in atto e i risultati ottenuti partendo dallo studio di quindici casi di destinazioni turistiche urbane europee.

A chi si rivolge questa pubblicazione

Il presente documento è uno strumento destinato a tutti gli operatori pubblici e privati che si occupano della gestione delle destinazioni urbane. Ci si riferisce naturalmente ai responsabili e ai fornitori di servizi e prodotti turistici a livello di destinazione, ma anche a coloro che si occupano dello sviluppo urbano (servizio di pianificazione e urbanistica, agenzie di svi-

luppo e per l'ambiente ecc.). Le esperienze e le raccomandazioni contenute nel documento costituiscono inoltre indicazioni utili per le autorità pubbliche locali, regionali e nazionali, l'industria del turismo e in particolare le PMI, che rappresentano un motore e un sostegno essenziali per i processi di qualità delle destinazioni urbane.

Allo stesso modo, le aziende turistiche possono trovarvi tutta una serie di indicazioni sul modo di contribuire individualmente o in gruppo al miglioramento della qualità delle destinazioni.

Quali destinazioni urbane sono state prese in considerazione per l'analisi

Oggetto dell'analisi sono alcune destinazioni urbane appartenenti allo Spazio economico europeo classificate come destinazioni turistiche. Si tratta allo stesso tempo di piccole città e di grandi metropoli, di città di tradizione turistica e di città che hanno acquisito tale status solo di recente, come anche di città attive in più segmenti del turismo urbano (città culturali, centri di svago, centri d'affari, città di fiere e congressi). Le città residenziali e quelle con meno di 20 000 abitanti sono state escluse dall'ambito dei casi studiati.

Metodo di lavoro

Questa pubblicazione è il risultato di uno studio realizzato dalla società belga OGM (Organisation Gestion Marketing) per l'unità Turismo della direzione generale Imprese della Commissione europea.

Il processo di individuazione e di selezione dei quindici casi studiati si basa su una vasta raccolta di informazioni presso organismi europei, nazionali e regionali e sull'esame delle risposte fornite a un questionario di autovalutazione inviato individualmente a 171 destinazioni urbane ubicate all'interno dello Spazio economico europeo.

Una prima selezione, effettuata da un gruppo di esperti, ha ridotto a 28 il numero delle destinazioni. Un'ulteriore fase di ricerche integrative ha infine portato a quindici le destinazioni da studiare in modo approfondito (in particolare attraverso una visita sul posto).

Le 15 destinazioni scelte sono rappresentative della diversità delle destinazioni turistiche urbane europee sotto tutti i punti di vista: ubicazione, dimensioni, grado di apertura al turismo e di dipendenza da esso, maturità dei processi di qualità e del modo di gestirli, obiettivi e strategie. Non si tratta di situazioni uniche, ma di situazioni che riflettono esperienze reali a carattere illustrativo e che non pretendono in nessun modo di essere considerate dei modelli.

Struttura della sintesi delle raccomandazioni

Dinamica di partenariato: creare le condizioni per favorire lo sviluppo di un processo di Gestione integrata della qualità	7
Strutturazione e tipologia dei soggetti interessati	8
Ripartizione dei ruoli tra i diversi soggetti	8
Dinamica di concezione: piani strategici e obiettivi	9
Analisi dell'esistente	9
Definizione degli obiettivi e delle linee direttrici del processo	9
Ambiente e sviluppo sostenibile	9
Risorse umane e iniziative di formazione	9
Dinamica di attuazione	9
Le iniziative delle autorità pubbliche	9
L'ambiente e lo sviluppo sostenibile	10
L'accessibilità e la mobilità	10
La sicurezza	10
Servizi e sostegno dell'autorità comune agli operatori	10
La comunicazione interna e l'animazione	10
La promozione e la comunicazione esterna	11
Le nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione	11
La formazione	11
I servizi offerti ai turisti	11
L'informazione e l'accoglienza	11
Alloggio e ristorazione	12
Attrazioni, manifestazioni, prodotti combinati	12
Dinamica di monitoraggio	12
Soddisfazione dei turisti	12
Soddisfazione dei professionisti del turismo	13
Valutazione dell'impatto del turismo sull'economia, l'ambiente e la qualità di vita degli abitanti	13
Dinamica di valutazione e di ridefinizione degli elementi del processo seguito	13
Conclusioni	13

Sintesi delle raccomandazioni

Le raccomandazioni che seguono sono destinate principalmente a quegli operatori del turismo pubblici e privati che intendono contribuire a uno sviluppo armonioso dell'industria del turismo sul territorio della loro città e dei suoi dintorni, ottimizzando gli effetti positivi sia a livello di soddisfazione dei turisti che a livello socioeconomico e della qualità di vita dei loro concittadini.

Queste raccomandazioni si basano sull'analisi dei fattori che si sono rivelati determinanti nel successo della Gestione integrata della qualità delle destinazioni turistiche urbane e riguardano sia la fase di concezione del processo, gli obiettivi e le strategie che l'attuazione, i mezzi, le misure e i risultati.

Si tratta di indicazioni di tipo pratico, volte a rispondere ai bisogni concreti degli operatori del turismo, che sentono spesso parlare di Gestione integrata della qualità delle destinazioni turistiche senza coglierne realmente né la portata, né le implicazioni, né il modo di impostare e realizzare un simile processo.

È necessario, innanzitutto, fare alcune premesse:

- le ricette proposte non sono né universali, né esaurienti, ma illustrative delle prassi che hanno avuto successo e che sono in ogni caso trasferibili nella sostanza;
- la Gestione integrata della qualità è un approccio manageriale nuovo a livello di destinazione turistica: i pionieri si collocano, per la maggior parte, nel periodo di apprendimento in cui successi e fallimenti continuano a coesistere;
- il concetto stesso di Gestione integrata della qualità è sconosciuto a un gran numero di operatori del settore: vi sono, per esempio, destinazioni diverse da quelle selezionate che rientrano sicuramente tra quelle che adottano un simile approccio pur non avendo mai avvertito l'esigenza di collegarlo al concetto di Gestione integrata della qualità;
- i risultati del presente studio vanno interpretati come un contributo alla politica europea di promozione della qualità e alla sua strategia d'azione volta, tra l'altro, alla diffusione di buone prassi all'interno degli Stati membri.

La realizzazione di questo studio ha consentito di sviluppare uno schema del processo GIQ proposto per le destinazioni turistiche che è servito da filo conduttore nella presentazione dei casi selezionati. Si tratta di uno schema globale e sistematico, flessibile ed adattabile, che rappresenta, in qualche modo, un sistema di riferimento evolutivo e iterativo.

Dinamica di partenariato: creare le condizioni per favorire lo sviluppo di un processo di Gestione integrata della qualità

Non esiste una ricetta precisa per realizzare con successo un progetto qualità per una destinazione turistica urbana. Il soddisfacimento, tuttavia, di un certo numero di condizioni di base aumenta la probabilità di un miglioramento sostenibile della qualità.

In linea generale, la Gestione integrata della qualità rappresenta un processo iterativo e partecipativo.

Nel campo del turismo, e in particolare a livello urbano, questo processo comporta una politica di gestione integrata, che deve coinvolgere, cioè, tutti i soggetti che operano sia nell'ambito dell'offerta turistica di base, fonte di attrazione per il visitatore, che in quello dei servizi secondari, sostegno importante dell'esperienza globale vissuta.

Sei sono le condizioni che stimolano, sviluppano e mantengono viva la dinamica di partenariato dei diversi soggetti:

- predisporre una direzione forte, ben strutturata, istituzionalizzata e dotata di strumenti d'azione (finanziari e umani), che goda di autonomia e di responsabilità e che benefici del sostegno dei poteri pubblici, degli operatori del settore privato e della popolazione locale;
- intraprendere, dalla fase di definizione del progetto a quella di monitoraggio della sua realizzazione, un processo di partenariato basato su una collaborazione stretta e coerente tra tutti i soggetti interessati a livello locale, regionale, nazionale, e persino internazionale, beneficiando, in tal modo, degli effetti delle sinergie, della demoltiplicazione delle azioni e delle economie di scala che ne derivano;
- elaborare una visione comune dello sviluppo del turismo basata sulla concertazione tra gli operatori, la consultazione della popolazione locale e un sistema efficiente di circolazione interna dell'informazione;
- ricercare una distribuzione equilibrata degli effetti positivi dello sviluppo turistico urbano tra visitatori, professionisti del settore e relativo personale, e popolazione locale. Si tratta, insomma, di creare le condizioni per un gioco vincente da cui ciascuno possa ricavare un valore aggiunto;
- definire una politica coerente e coordinare sul campo l'azione dei servizi che si occupano del turismo e degli altri servizi responsabili dello sviluppo urbano che contribuiscono in modo sostanziale alla qualità dell'esperienza del visitatore (trasporti pubblici, nettezza urbana, polizia ecc.);
- predisporre incentivi che favoriscano la nascita e lo sviluppo dell'iniziativa privata nel miglioramento della qualità del turismo, incentivi costruttivi o repressivi che potranno prendere forme molteplici (misure fiscali, aiuti e sussidi, informazione e promozione, premi e ricompense, formazione ecc.).

Federare i partner intorno a un'autorità comune: la Gestione integrata della qualità richiede un'autorità forte e riconosciuta.

Strutturazione e tipologia dei soggetti interessati

Il piano strategico di sviluppo dovrebbe:

- identificare i diversi soggetti interessati: rappresentanti delle autorità politiche e amministrative a tutti i livelli (locale, regionale, nazionale, europeo), professionisti del turismo del settore pubblico e privato (enti pubblici del turismo, associazioni professionali, proprietari e gestori di aziende turistiche), rappresentanti della società civile (organizzazioni non governative, rappresentanti della popolazione, cittadini);
- definire le strutture di concertazione, consultazione e informazione dei diversi partner e descrivere le relative modalità operative (gruppi di lavoro, riunioni di quartiere, inchieste, metodi di monitoraggio e di valutazione dei risultati ecc.).

Ripartizione dei ruoli tra i diversi soggetti

Il piano strategico di sviluppo dovrebbe descrivere in modo preciso il ruolo, le responsabilità e i diritti di ciascun soggetto per ciascuna delle fasi del processo di Gestione integrata della qualità.

Dinamica di concezione: piani strategici e obiettivi

La scelta degli obiettivi dipende da fattori legati al contesto, alla collocazione e agli orientamenti della politica di sviluppo turistico. Idealmente, la definizione di tali obiettivi dovrebbe essere coerente con la politica di sviluppo urbano. L'attuazione della Gestione integrata della qualità delle destinazioni turistiche urbane presuppone che un'attenzione particolare sia riservata:

- all'analisi dell'esistente;
- alla definizione degli obiettivi e delle linee direttrici del processo;
- all'ambiente e allo sviluppo sostenibile;
- alle risorse umane e alle iniziative di formazione.

Analisi dell'esistente

Gli operatori delle destinazioni urbane disporranno di un'analisi approfondita di tipo SWOT sulla collocazione del turismo rispetto alle grandi tendenze del mercato, sulle sue potenzialità e sui limiti del suo sviluppo sostenibile, sul suo impatto positivo e sui relativi ostacoli.

Definizione degli obiettivi e delle linee direttrici del processo

I motivi che giustificano la predisposizione di un processo di Gestione integrata della qualità saranno espressi in modo chiaro, onde evitare di deludere ulteriormente le aspettative degli operatori pubblici e privati e della comunità locale. Questi motivi avranno preferibilmente una connotazione positiva e preventiva piuttosto che negativa e correttiva.

Gli obiettivi saranno operativi, valutabili e scaglionati nel tempo. Limitati nel numero, essi potranno essere comunicati più facilmente, favoriranno la federazione tra i vari soggetti, rafforzeranno la mobilitazione interna della destinazione e accresceranno l'informazione di visitatori sempre più sensibili alle idee consumeristiche.

Ambiente e sviluppo sostenibile

Questi obiettivi si inseriranno in una strategia globale di sviluppo urbano che miri a massimizzare gli effetti socioeconomici locali e ad ottimizzare la qualità della vita sia per il presente che per le generazioni future. Essi saranno, inoltre, in linea con i temi di Agenda 21.

Risorse umane e iniziative di formazione

Il fattore umano rappresenta una delle chiavi di successo di una destinazione turistica urbana. Quello di cui il visitatore si ricorderà e di cui parlerà più spesso a chi lo circonda sarà proprio la qualità dei contatti umani. Nella scelta degli obiettivi, quindi, si dovrà tenere sempre conto della soddisfazione del personale, moltiplicando le fonti di sviluppo individuale attraverso una politica di formazione continua e di miglioramento delle condizioni di lavoro.

Dinamica di attuazione

Le iniziative delle autorità pubbliche

Ogni destinazione urbana sceglie le proprie priorità per l'attuazione del suo piano di Gestione integrata della qualità. Questa scelta, spesso legata agli stessi motivi che hanno portato a una prima riflessione sulla qualità come anche alle risorse turistiche di ciascuna città, si traduce in una vastissima diversità di azioni, spesso su iniziativa delle autorità pubbliche e in particolare nell'ambito:

- dell'ambiente e dello sviluppo sostenibile;
- dell'accessibilità e della mobilità;
- della sicurezza.

L'ambiente e lo sviluppo sostenibile

Le politiche di sviluppo turistico includeranno misure di tipo pratico che copriranno gli aspetti più svariati della destinazione, inserendosi in modo coerente in una politica generale di tutela e gestione dell'ambiente. Questi provvedimenti riguarderanno in modo particolare l'integrazione, nei piani regolatori, dello sviluppo di infrastrutture turistiche e di programmi di risanamento edilizio nel centro delle città, la raccolta dei rifiuti ecc.

L'accessibilità e la mobilità

I flussi turistici urbani generati dall'uso dei mezzi di trasporto individuali vanno ad aggiungersi ai problemi quotidiani di traffico e di inquinamento delle città. È necessario, quindi, che le autorità locali sviluppino un approccio globale costituito da incentivi e misure dissuasive. Tale approccio dovrà prevedere essenzialmente:

- lo sviluppo di trasporti pubblici intermodali efficienti e a prezzi competitivi;
- la vendita di prodotti e servizi specifici che incoraggino i turisti e i residenti a privilegiare l'uso dei trasporti pubblici;
- la predisposizione di parcheggi di dissuasione e di zone ad accesso e traffico limitati.

Un'attenzione del tutto particolare dovrà, inoltre, essere riservata al problema dei portatori di handicap.

La sicurezza

Il miglioramento reale e soggettivo della sicurezza di una destinazione contribuisce alla sua immagine e al suo potere di attrazione turistica. Questa percezione sarà rafforzata da azioni di tipo preventivo, dall'istituzione di un servizio di aiuto alle vittime e dalla formazione della polizia locale all'accoglienza dei turisti e al trattamento rapido delle loro lagnanze.

Servizi e sostegno dell'autorità comune agli operatori

Ogni destinazione urbana impegnata nella realizzazione di un processo di Gestione integrata della qualità fornisce il suo sostegno agli operatori del turismo attraverso un insieme di servizi che coprono:

- la comunicazione interna e l'animazione;
- la promozione e la comunicazione esterna;
- le nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione;
- la formazione.

La comunicazione interna e l'animazione

La comunicazione interna dovrà:

- consolidare la legittimità della struttura direzionale assicurandole il sostegno attivo della popolazione locale nelle sue azioni di sviluppo turistico;
- mirare a bersagli diversi, assicurare gli scambi di informazione, creare collegamenti tra i vari soggetti e dinamizzare il settore del turismo;
- rafforzare l'identità della destinazione.

La comunicazione interna coprirà:

- le realtà del turismo urbano e le sue prospettive economiche;
- l'organizzazione, con tutti i soggetti interessati, di riunioni di lavoro e di concertazione sullo sviluppo del turismo nell'ambito della destinazione;
- il piano strategico di sviluppo del turismo e i risultati degli sforzi compiuti;
- una guida pratica ai servizi turistici offerti dalla destinazione.

La promozione e la comunicazione esterna

Ogni destinazione turistica svilupperà la sua politica di promozione secondo due assi:

- una presenza e una visibilità costante presso i professionisti del turismo, attraverso l'uso, in particolare, delle nuove tecnologie e la creazione di un sito Internet;
- una presenza sul campo tramite i promotori e gli ambasciatori occasionali della destinazione (agenti di polizia, tassisti e conducenti di mezzi di trasporto pubblico, commercianti ecc.).

Le nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione

Il leader della destinazione urbana incoraggerà gli operatori del turismo ad utilizzare le nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione allo scopo di:

- fornire un'informazione utile, automatica e continua, in loco o all'esterno della destinazione;
- facilitare il processo di prenotazione interattiva;
- incoraggiare il dialogo registrando le lagnanze e i commenti sia dei turisti che della popolazione locale.

La formazione

L'autorità locale incoraggerà il rafforzamento delle competenze del personale del settore turistico, al fine di migliorare la sua capacità di contatto e la qualità della sua accoglienza nei confronti dei visitatori. Gli ambiti formativi saranno diversificati e comprenderanno in particolare la qualità dell'accoglienza, la disponibilità, il coinvolgimento e la motivazione del personale, le lingue straniere, la conoscenza delle risorse della destinazione e delle manifestazioni specifiche, la capacità di aiutare il visitatore nell'organizzazione del suo soggiorno e così via.

I servizi offerti ai turisti

Un processo di Gestione integrata della qualità deve riservare un'attenzione costante alle esigenze dei turisti non solo durante il soggiorno ma già prima della partenza, durante il viaggio e dopo il ritorno a casa.

Le risposte fornite dovranno coprire:

- l'informazione e l'accoglienza;
- l'alloggio e la ristorazione;
- le attrazioni, le manifestazioni e i prodotti combinati.

L'informazione e l'accoglienza

L'informazione dovrà essere accessibile in modo permanente sia attraverso l'utilizzo delle nuove tecnologie che tramite gli operatori della destinazione.

Sarà un'informazione coerente, completa e attraente che risponda alle aspettative dei visitatori.

La qualità dell'accoglienza dei visitatori:

- sarà visibile in tutti i punti strategici della destinazione;
- si tradurrà nell'amabilità, la disponibilità e la competenza dei professionisti del turismo;
- sarà rafforzata dalla partecipazione attiva della popolazione locale;
- farà affidamento sull'uso delle nuove tecnologie (strumenti di pagamento, diffusione e accesso all'informazione ecc.).

Alloggio e ristorazione

- Realizzazione:

- di una classificazione nazionale o locale;
- di marchi di qualità e codici di condotta;
- di una valutazione comparativa dei sistemi di classificazione.
- Valorizzazione del patrimonio culinario della destinazione o della sua regione.
- Formazione specifica all'accoglienza del personale del settore alberghiero e di quello della ristorazione.
- Realizzazione di strutture che rispondano alle esigenze specifiche dei portatori di handicap.

Ogni singola azione dovrà contribuire all'immagine positiva della destinazione turistica, permettendo ai turisti di apprezzare in tutta tranquillità e fiducia la qualità e la diversità dei servizi di alloggio e di ristorazione.

Attrazioni, manifestazioni, prodotti combinati

La diversità delle risorse e la capacità della destinazione urbana di associare le attrazioni e le manifestazioni determinano in buona parte l'attrattiva della città e il livello e la qualità degli effetti positivi prodotti dal turismo.

Ciò comporta un approccio integrato e diversificato:

- di valorizzazione delle risorse della destinazione;
- di controllo e di canalizzazione dei flussi nella città;
- di ottimizzazione dell'accessibilità sia per i visitatori che per gli abitanti della città;
- di organizzazione delle visite secondo bersagli diversi.

Dinamica di monitoraggio

La Gestione integrata della qualità si basa sul principio dell'iterazione. È fondamentale, quindi, alimentare il processo tramite un'informazione regolare e puntuale sui risultati ottenuti in termini di soddisfazione e sull'evoluzione del contesto e delle tendenze.

Soddisfazione dei turisti

Diversi saranno gli indicatori utilizzati e la raccolta di informazioni, dati e cifre sarà effettuata, possibilmente, prima, durante e dopo la visita e/o il soggiorno del visitatore nella destinazione turistica.

Un primo tipo di inchieste, condotte prima e durante la visita, consentirà:

- di anticipare le grandi tendenze del mercato del turismo urbano e di determinare la posizione della città rispetto a tali tendenze;
- di identificare i profili dei visitatori e i loro comportamenti;
- di descrivere l'immagine della destinazione agli occhi dei visitatori, così come agli occhi dei visitatori potenziali e non;
- di scoprire le aspettative dei visitatori e dei visitatori potenziali;
- di verificare l'immagine della destinazione diffusa dai formatori di opinione e dai venditori presso i visitatori potenziali e non della destinazione.

Un secondo tipo di inchieste, effettuate al momento della partenza o dopo la visita, permetterà:

- di valutare in quale misura sono state soddisfatte le aspettative del visitatore e qual è il suo livello di soddisfazione;
- di valutare se l'immagine della destinazione è cambiata in seguito alla visita;
- di determinare come questo cambiamento d'immagine si riflette a livello di soddisfazione espressa dal visitatore e il modo in cui quest'ultimo la trasmette a parenti ed amici dopo il suo ritorno;
- di raccogliere a caldo commenti e suggerimenti dei visitatori.

Soddisfazione dei professionisti del turismo

Si tratterà di predisporre indicatori quantitativi e qualitativi che consentano:

- di valutare le prestazioni del settore turistico per categoria di visitatori e di servizi offerti;
- di misurare gli sforzi compiuti dai professionisti dei diversi rami del turismo per allinearsi agli standard, alle norme e ai marchi di qualità adottati e sviluppati dalle relative associazioni professionali e/o dalle autorità responsabili dell'attuazione del processo di Gestione integrata della qualità;
- di valutare la qualità dei contratti di lavoro e delle possibilità di carriera offerte ai professionisti del settore.

Valutazione dell'impatto del turismo sull'economia, l'ambiente e la qualità di vita degli abitanti

Gli indicatori di valutazione dovranno essere allo stesso tempo quantitativi e qualitativi e consentire, tra l'altro, di misurare:

- la percezione da parte della popolazione degli effetti del turismo, dei suoi vantaggi e dei suoi fattori nocivi;
- gli effetti socioeconomici, la creazione di posti di lavoro e di reddito (ricchezza), le nuove infrastrutture e il miglioramento di attrezzature e servizi pubblici grazie all'attività turistica;
- l'impatto positivo del processo di Gestione integrata della qualità sulla qualità reale e soggettiva della vita, così come viene percepita dagli abitanti della città e da quelli delle zone limitrofe;
- l'impatto positivo o negativo reale di ogni tipo di sviluppo dell'attività turistica sulla qualità dell'ambiente e l'incidenza del processo sullo sviluppo sostenibile.

Queste valutazioni dell'impatto percepito o reale comportano una riflessione di fondo sui parametri da prendere in considerazione, la scelta degli indicatori più adeguati e l'integrazione dei dati raccolti nelle politiche e nelle strategie. Questi indicatori dovrebbero applicarsi anche agli effetti sulle zone circostanti, in particolare quelle rurali.

Dinamica di valutazione e di ridefinizione degli elementi del processo seguito

Occorre ricordare che la gestione della qualità si basa sul principio di retroazione e di iterazione all'interno di un processo ciclico di miglioramento continuo. Ne consegue che la valutazione della qualità costituisce un passaggio obbligato per trasformare un processo puntuale in sistema permanente di evoluzione.

Ciascuna delle misurazioni d'impatto fornite dagli indicatori quantitativi e qualitativi consentirà di procedere alle necessarie valutazioni e alle eventuali azioni correttive, fornendo agli operatori un'idea delle loro prestazioni e assicurando al processo di Gestione integrata della qualità una base permanente.

Conclusioni

L'autorità comune assicura un ruolo:

- di leader del processo di Gestione integrata della qualità della destinazione turistica urbana;
- di federatore dei diversi soggetti interessati attraverso la predisposizione di strutture di concertazione e consultazione;
- di promotore di azioni specifiche che favoriscono il miglioramento della qualità dei servizi e dei prodotti turistici offerti ai visitatori;
- di integratore di tale processo nel quadro più ampio dello sviluppo generale della destinazione e della regione circostante;

- di garante di una politica di sviluppo sostenibile del turismo basato su un'utilizzazione ottimale delle risorse della destinazione.

I prestatori di servizi turistici, pubblici e privati, dovrebbero:

- essere i partner dell'autorità pubblica per la definizione, l'attuazione e il monitoraggio del processo di Gestione integrata della qualità;
- aderire alle norme, agli standard e ai marchi di qualità (e di rispetto dell'ambiente) ed impegnarsi costantemente nella ricerca del miglioramento dei servizi e dei prodotti offerti ai turisti;
- ascoltare l'opinione dei visitatori e del proprio personale, al fine di arricchire il dibattito e il processo stesso di Gestione integrata della qualità;
- contribuire, tramite iniziative individuali e collettive, ad accrescere il potere di attrazione della destinazione;
- preservare, sviluppare, se non imporre, agli occhi dei visitatori l'immagine positiva e la peculiarità della destinazione urbana.

La popolazione locale dovrebbe:

- partecipare alle riunioni di concertazione e alle inchieste organizzate dall'autorità pubblica nel quadro della definizione, attuazione e monitoraggio del processo di Gestione integrata della qualità;
- partecipare attivamente al miglioramento dell'accoglienza attraverso l'atteggiamento, l'amabilità e la disponibilità nei confronti dei visitatori;
- rispettare e contribuire all'applicazione di misure e provvedimenti adottati dall'autorità pubblica e riguardanti, tra l'altro, la pulizia della città, il risanamento edilizio, il rispetto dell'ambiente, l'utilizzazione dei mezzi di trasporto pubblico, la sicurezza.

A tal proposito, i turisti dovrebbero essere invogliati a comportarsi in modo responsabile e a:

- essere sensibili al benessere della popolazione locale;
- rispettare le tradizioni e le specificità culturali degli abitanti della destinazione;
- osservare le misure adottate per minimizzare l'impatto negativo dei flussi turistici sull'ambiente.

Elenco degli studi di casi presentati nel documento integrale

Amsterdam (Paesi Bassi)
 Aix-en-Provence (Francia)
 Coimbra (Portogallo)
 Dublino (Repubblica d'Irlanda)
 Glasgow (Regno Unito)
 Göteborg (Svezia)
 Lipsia (Germania)
 Loutraki (Grecia)
 Málaga (Spagna)
 Orléans e Blois (Francia)
 Rodi (Grecia)
 St Andrews (Regno Unito)
 Stoccolma (Svezia)
 Volterra (Italia)
 Winchester (Regno Unito)

Commissione europea

Per un turismo urbano di qualità — Gestione integrata della qualità (GIQ) delle destinazioni turistiche urbane

Sintesi

Direzione generale Imprese, unità Turismo

Lussemburgo: Ufficio delle pubblicazioni ufficiali delle Comunità europee

2000 – 14 pagg. – 21 x 29,7 cm

ISBN 92-828-7841-4

