

IL PROGETTO DI *VISITOR MANAGEMENT* PER LO SVILUPPO TURISTICO
REGIONALE DELLA REGIONE PIEMONTE: IL LAGO D'ORTA

Sara LEVI SACERDOTTI¹, Giulio MONDINI², Stefania MAURO¹, Emanuela GASCA²,
Giuseppe Bartolomeo POLLICHINO³, Andrea ROSA¹ e Fabrizio STUPINO¹, Elena
GIANASSO³

1 SiTI – Istituto Superiore sui Sistemi Territoriali per l'Innovazione, via Pier Carlo Boggio 61, 10138, Torino
Politecnico di Torino, Dipartimento

2 Politecnico di Torino, Dipartimento di Ingegneria del Territorio, dell'Ambiente e delle Geotecnologie, corso Duca
degli Abruzzi 24, 10129, Torino

3 Politecnico di Torino, Dipartimento Casa Città, viale Mattioli 39, 10125, Torino

SOMMARIO

Il presente *paper* illustra l'applicazione di una metodologia ad un caso studio reale: il Lago d'Orta. Il fine è di fornire linee guida per migliorare l'*Accoglienza e gestione dei visitatori* sul territorio piemontese così come richiesto dal Piano Strategico Regionale per il Turismo del Piemonte. SiTI – Istituto Superiore sui Sistemi Territoriali per l'Innovazione e Politecnico di Torino – DiCAS hanno, relativamente alle tre fasi di *tourism management* (*destination*, *demand* e *site*) sottoposto ad analisi tre tematiche ritenute fondamentali per il turismo: **Accessibilità**, **Accoglienza** e **Informazione**. A complemento di tali analisi sono stati realizzati studi preliminari sulla domanda e sull'offerta e percorsi di partecipazione con gli attori del territorio inclusi in un ulteriore tema denominato **Trasversalità**. Nel processo di analisi molta importanza è stata data all'utilizzo di tecniche innovative, sia in termini di metodologia sia tecnologici. Ad esempio: studio dei comportamenti spazio-temporali dei flussi turistici attraverso GPS, analisi comparative dei siti internet con oggetto la destinazione turistica "Lago d'Orta", censimento e analisi del sistema della cartellonistica turistica, analisi delle esigenze della comunità locale attraverso una metodologia europea, ecc. Le modalità d'analisi e i rispettivi risultati sono sinteticamente chiariti all'interno del *paper*.

1. INTRODUZIONE

Lo studio *Accoglienza e gestione dei visitatori* si configura come uno dei primi casi in Italia di applicazione della metodologia di *visitor management*, più diffusa invece nei paesi anglosassoni, in quanto, non solo coniuga contemporaneamente le tre tematiche di Accessibilità, Accoglienza e Informazione, ma viene anche sperimentato su tre differenti tipologie territoriali (sia in senso geografico sia turistico), focalizzando l'attenzione durante le fasi d'analisi sull'utilizzo di tecniche innovative sia per quanto riguarda la metodologia sia per quanto riguarda le tecnologie utilizzate. Lo scopo del lavoro realizzato da SiTI - Istituto Superiore sui Sistemi Territoriali per l'Innovazione e DICAS - Dipartimento Casa Città del Politecnico di Torino, è quello di fornire delle linee guida operative, utili al *policy maker*, per migliorare in termini di gestione e accoglienza il sistema turistico locale preso in esame. Il *visitor management* è stato applicato a differenti prodotti turistici e contesti (Lago d'Orta, Venaria Reale, Valle di Susa) permettendo di adattare di volta in volta la metodologia per renderla flessibile in relazione alle esigenze specifiche del momento.

L'impegno rivolto nello studio dei fenomeni turistici, e dunque l'attenzione al *visitor management*, trae le sue origini dalla crescente attenzione che negli ultimi anni la Regione Piemonte ha rivolto a questo settore. In particolare il turismo è diventato una filiera sempre più rilevante dell'economia del Piemonte a partire dalle Olimpiadi del 2006: in tale ottica gli investimenti finanziari e la riorganizzazione della governance in materia di politiche volte al turismo erano cominciati diversi anni prima. Gli ultimi dati confermano che i flussi turistici dal 2000 a oggi, hanno visto in Piemonte un incremento del 43% delle presenze e di oltre il +37% degli arrivi, con un trend che vede la Regione crescere più in fretta della media nazionale. Il 2008 ha rappresentato un'ulteriore conferma portando, con 11,5 milioni di pernottamenti, a superare il record olimpico e a diventare una "case history" a livello internazionale.

La visione del turismo come settore trainante per lo sviluppo del territorio sia in termini economici, sociali, sia di governance tra gli attori coinvolti è stata formalizzata nel Piano Strategico Regionale per il Turismo (PSRT, 2008). Tale Piano, costruito in modo innovativo attraverso un modello *bottom up*, è una delle eredità più importanti del post-olimpico in termini di governance. Esso è composto da un "piano di azioni" che delinea le iniziative che la Regione Piemonte intende mettere in atto a favore del turismo su differenti fronti tra i quali quello relativo proprio al miglioramento dell'*accoglienza e della gestione dei visitatori*.

Di seguito è presentata la sintesi in termini di metodologie applicate, risultati ottenuti e politiche proposte, del lavoro svolto per il caso studio del Lago d'Orta considerato come un sistema territoriale tendenzialmente omogeneo e riconducibile al prodotti turistico lacuale. In

questo caso il *visitor management* è stato applicato allo scopo di razionalizzazione i flussi turistici valorizzando altre porzioni di territorio oltre a quelle rivierasche.

L'intero studio è stato realizzato secondo lo schema di Tabella 1 che ne illustra la struttura in termini di volumi ed analisi contenute.

Introduzione
Volume I – <i>Teoria e best practices</i>
1. Visitor management
2. Diagramma metodologico
3. Casi studio
4. Glossario
Volume II – <i>Analisi territoriale</i>
1. Inquadramento territoriale
2. Inquadramento socio-economico
3. Analisi degli strumenti di pianificazione e delle progettualità
4. Localizzazione degli attrattori turistici
Volume III – <i>Analisi trasversali</i>
1. Analisi della domanda turistica attraverso i questionari
2. Monitoraggio dei flussi turistici reali con GPS
3. Partecipazione
4. Analisi storica dei beni culturali
Volume IV – <i>Accoglienza</i>
1. Analisi dell'offerta ricettiva locale
2. Servizi e strutture per l'accoglienza
3. Cultura dell'accoglienza
Volume V – <i>Informazione</i>
1. Analisi sitografiche
2. Sistema Informativo locale
3. Sistema della cartellonistica turistica
Volume VI – <i>Accessibilità</i>
1. Accessibilità esterna
2. Accessibilità interna
Volume VII – <i>Linee guida</i>
1. Trasversalità
2. Accoglienza
3. Informazione
4. Accessibilità
5. Strumenti finanziari

Tabella 1. Struttura del visitor management per il caso studio del Lago d'Orta.

2. TEORIA E BEST PRACTICES

Il primo volume prodotto fornisce una base conoscitiva ed interpretativa sulla quale sviluppare il progetto e di formulare la teoria del *visitor management* in sintonia con la letteratura di settore.

Una prima parte dunque contestualizza il lavoro nell'ambito dei principi, ormai consolidati, del turismo sostenibile facendo riferimento ai concetti del ciclo di vita delle destinazioni turistiche ed inserisce la situazione turistica regionale all'interno dei trend e degli scenari di sviluppo di livello mondiale, europeo e nazionale.

Una seconda parte definisce la metodologia del *visitor management* messa a punto grazie all'analisi della letteratura sul *tourism management* e alla rassegna delle *best practices*. Per chiarire i temi del progetto e le relazioni che legano questi con la gestione del visitatore è stato preparato un diagramma metodologico (fig. 1) articolato in 5 parti:

- A. esperienza del turista;
- B. elementi chiave del sistema turistico presi in considerazione;
- C. fasi di pianificazione;
- D. partecipazione;
- E. strumenti di analisi.

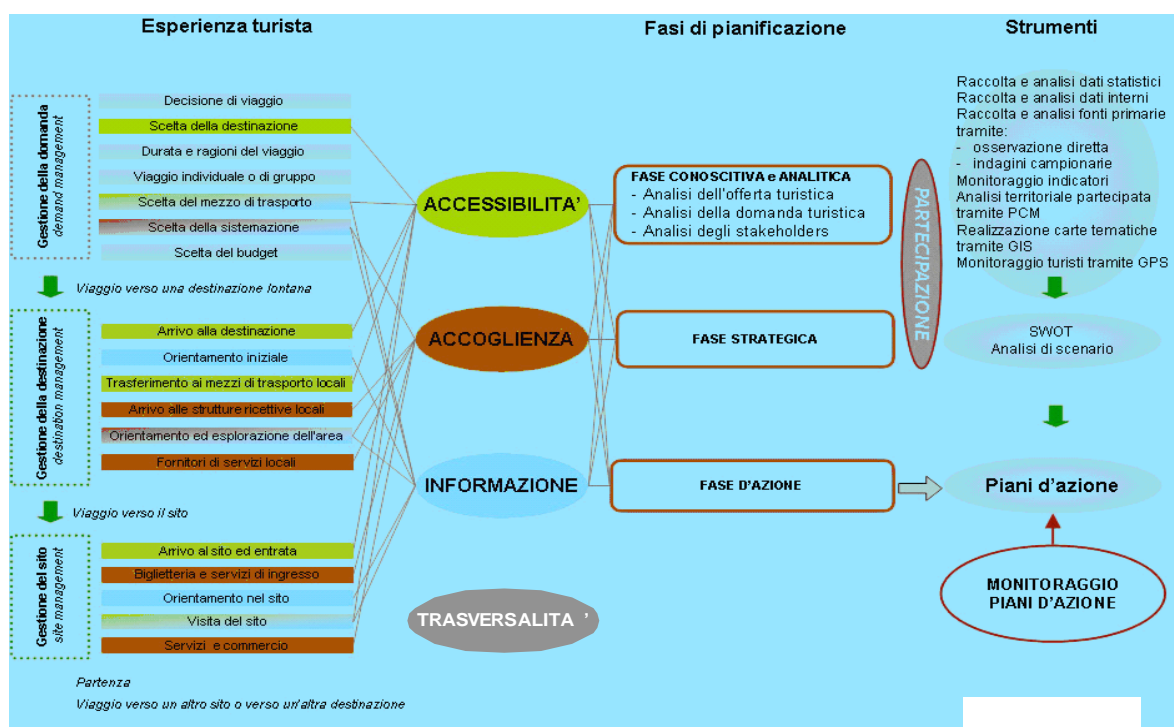


Figura 1. Diagramma metodologico del *visitor management*. Fonte: SiTI, 2007.

L'elemento fondamentale del diagramma è costituito dall'*esperienza del turista* suddivisa nei tre livelli di gestione: *domanda*, *destinazione* e *sito*. Questo perché l'identificazione di tutte le azioni che compie il turista nel suo viaggio, dalla scelta della destinazione al ritorno a casa, permette di riconoscere ed isolare per l'analisi tutti gli elementi inerenti all'offerta turistica che contribuiscono o no alla soddisfazione del turista. Questi elementi si riferiscono a dei grandi temi: **Accessibilità**, **Accoglienza**, **Informazione** e **Trasversalità**.

Il visitatore prova un'esperienza influenzata da più aspetti (naturali, economici, culturali, ecc.), la cui qualità è determinata dal livello di risposta alle sue aspettative. Il *visitor management*, attraverso l'analisi delle aspettative dei turisti, la valutazione degli impatti, la gestione delle destinazioni, indirizza le politiche ed i processi di amministrazione in modo da permettere un'alta qualità di esperienza dell'ospite, tutelare l'ambiente e mantenere un'adeguata redditività.

Al fine di tracciare e definire una casistica consolidata di esperienze di applicazione del *visitor management* sono stati raccolti e classificati trentanove casi di località turistiche dove sono state attuate misure per la gestione dei visitatori. Dei trentanove casi, 28 sono situati in Europa (4 in Italia), gli altri in paesi extra-europei (11). Rilevante la presenza di siti appartenenti alla lista del Patrimonio dell'Umanità UNESCO (18 casi). Nella maggioranza dei casi le soluzioni adottate appartengono all'ambito dell'accessibilità e/o dell'informazione, in molti meno casi vengono intraprese azioni di gestione dell'accoglienza.

3. ANALISI TERRITORIALE

Il percorso progettuale ha origine dall'analisi approfondita delle caratteristiche territoriali e socio-economiche del contesto analizzato oltre che della pianificazione vigente e delle progettualità attivate sul territorio. Il metodo è quello di "conoscere per progettare" per questo sono stati analizzati il territorio, il quadro socio-economico, gli strumenti di pianificazione e le progettualità attivate, l'offerta in termini di attrattori turistici.

Il territorio del Lago d'Orta, denominato Cusio, si estende su ventiquattro comuni che fanno capo all'Ecomuseo *Cusius del Lago d'Orta e Mottarone* ente locale (riconosciuto ed istituito dalla Regione Piemonte con la LR 31/95) che ha svolto, in linea con la sua *mission*, il ruolo di intermediario con il territorio e dunque di referente e supporto per lo sviluppo delle singole progettualità. Dall'analisi geo-politica si evince come il territorio sia rappresentativo di un'accentuata frammentazione amministrativa, ventiquattro amministrazioni comunali, due provinciali (Novara e Verbano Cusio Ossola), tre Comunità Montane (enti locali associativi composti da Comuni montani, disciplinati e costituiti con legge regionale, con finalità

essenzialmente legate alla pianificazione per lo sviluppo economico e sociale delle aree montane) ed una Comunità Collinare.

L'analisi socio-economica è stata realizzata facendo riferimento al livello provinciale e prendendo in considerazione variabili quali: popolazione, mercato del lavoro, struttura economica, valore aggiunto, apertura dei mercati, distretti industriali, qualità della vita, competitività del territorio, ecc. Dal punto di vista del settore turistico l'analisi delle presenze, degli arrivi e dell'offerta ricettiva è stata concretizzata su tre diversi livelli territoriali: Distretto Turistico dei Laghi (la Regione Piemonte è suddivisa in nove Agenzie di Accoglienza Turistica Locale – ATL che hanno come missione la promozione e la valorizzazione turistica del territorio piemontese), province di Novara e del Verbano Cusio Ossola, comuni ricadenti nel Cusio.

L'analisi della pianificazione, della programmazione e delle progettualità dell'area è mirata a comprendere quali siano le politiche, le tendenze e gli indirizzi attinenti le tre tematiche del *visitor management* secondo i tre differenti livelli amministrativi: regionale, provinciale e sub provinciale. Per il primo livello si sono studiati il Piano Territoriale Regionale (PTR, 1997) e i documenti intermedi di aggiornamento (Documento Programmatico per un nuovo Piano Territoriale, 2005 e Quadro di riferimento strutturale del PTR, 2007), il Piano Paesaggistico Regionale (PPR, 2007) e il Piano Strategico Regionale per il Turismo (PSRT, 2008). Per il livello provinciale sono stati analizzati il Piano Territoriale Provinciale di ordinamento delle province di Novara (PTCP di Novara, 2004) e del Verbano Cusio Ossola (PTCP del VCO, 2006) e il Piano Strategico del Verbano Cusio Ossola (2004). Per il livello sub-provinciale sono stati studiati strumenti di programmazione e progettazione quali il PISL “Un patto per lo sviluppo dell'area urbana dei laghi” (2006), il Programma Territoriale Integrato del VCO “Qualità in movimento” (2007), il Piano Integrato d'Area del VCO, Piano Territoriale Integrato di Borgomanero e i progetti legati a Leggi regionali e fondi strutturali oltre che le progettualità specifiche transfrontaliere nate dall'Interreg Italia-Svizzera quali *Itineracharta*, *Un webgis per l'area transfrontaliera*, *Insubria*, *La terra dei laghi*, *La strada dei sogni*, *Rete dei sacri monti alpini*, *Infobus*, *Alplakes*, *Cuore Verde tra Due Laghi*.

L'ultima sezione del volume riguarda la ricerca, la localizzazione e la georeferenziazione in ambiente GIS degli attrattori culturali e naturali, di quelli ricreativi (sport estivi e montani) e di quelli non attribuibili ad una specifica categoria quali, in questo caso, gli “spacci” del casalingo. Infine si sono identificati i prodotti agroalimentari e artigianali tipici, le manifestazioni e gli eventi ricorrenti e gli itinerari escursionistici.

4. ANALISI TRASVERSALI

In questa parte sono state affrontate tutte le analisi che non si riferiscono in maniera univoca ad una sola delle tre tematiche definite dal *visitor management* ma che studiano argomenti “trasversali” alle tre. La Trasversalità implica dunque che ognuna delle analisi svolte porta a definire problematiche e successivamente linee guida d’azione riferibili a più di una tematica.

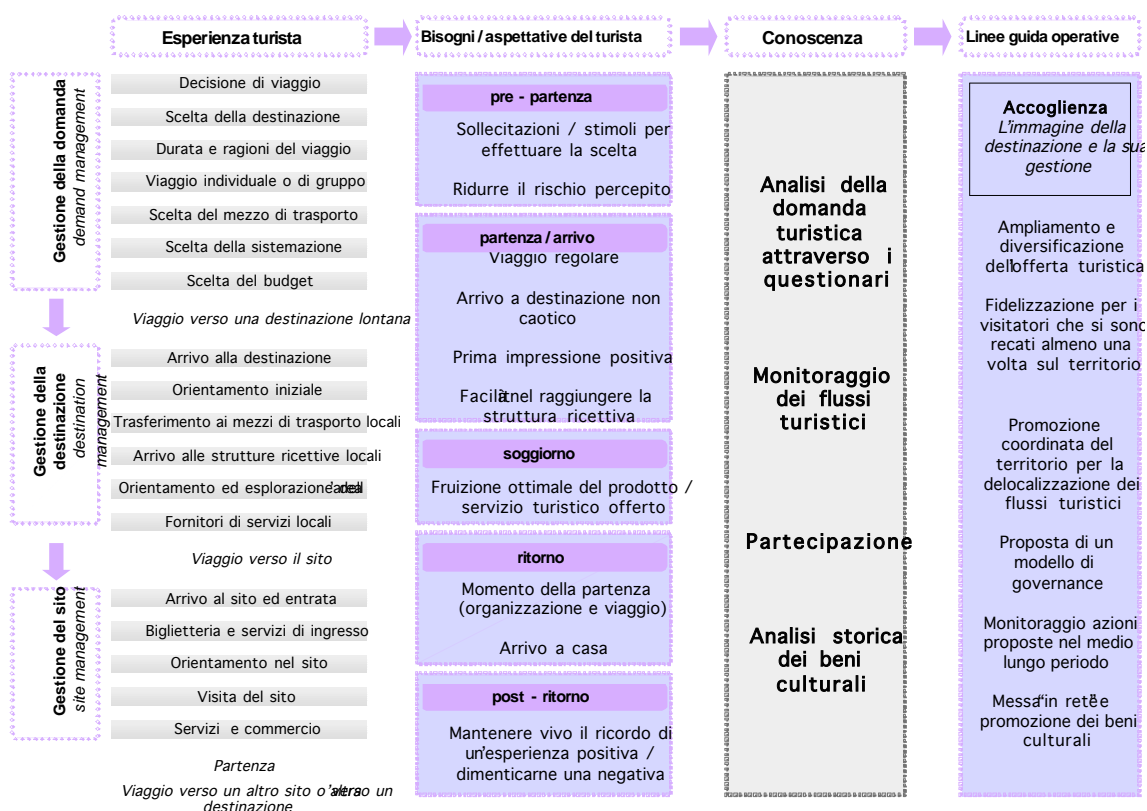


Figura 2. Diagramma Metodologico riferito alle analisi trasversali evidenziando i momenti di studio sviluppati. Fonte: SiTI, 2008.

Nel terzo gruppo del grafico, la “Conoscenza”, sono citate le analisi realizzate. Nei paragrafi successivi si dettagliano le modalità, gli strumenti utilizzati ed alcuni dei risultati ottenuti per il tema trasversale.

4.1 Analisi della domanda turistica attraverso i questionari

L’analisi della domanda turistica è stata realizzata attraverso l’analisi statistica dei dati registrati dalla Regione e attraverso la somministrazione di questionari dedicati a capire comportamenti ed eventuali esigenze o problematiche riscontrate dai turisti durante la loro

esperienza di viaggio. L'elaborazione si è svolta attraverso la definizione del questionario, la definizione del campione, l'analisi delle risposte, l'identificazione dei profili turistici prevalenti e la comparazione delle risposte fornite dai diversi profili turistici estratti. Gli argomenti trattati nel questionario, articolati trasversalmente secondo le tre tematiche del visitor management (accessibilità, informazione e accoglienza), sono:

- profilo;
- motivazioni di scelta del viaggio;
- informazione;
- trasporti e mobilità;
- preferenze di visita;
- pernottamento: tipologie e preferenze;
- soddisfazione e fidelizzazione turistica.

In totale sono stati somministrati circa 750 questionari presso i poli di maggior affluenza turistica sul territorio in due periodi di rilevazione differenti: estate 2007 e primavera 2008. Attraverso l'analisi della frequenza delle risposte per ogni domanda si è definito il profilo medio e attraverso alcune *queries* si sono caratterizzati tre profili turistici: cultura e ambiente (PT1), natura e territorio (PT2), sport e divertimento (PT3).

Per quanto riguarda il **profilo medio** del visitatore del Lago d'Orta rispetto agli argomenti trattati i risultati sono sintetizzati di seguito:

- profilo (36-45 anni, genere femminile, provenienza prevalentemente nazionale. Il 21% è di provenienza straniera e arriva principalmente da Germania, Gran Bretagna, Francia e Paesi Bassi. I fruitori nazionali provengono da Piemonte e Lombardia).
- motivazioni di scelta del viaggio (In primo luogo per gli aspetti paesaggistici e naturalistici del territorio ed in secondo luogo per le attrattive legate alla cultura locale, le tradizioni e i beni culturali).
- informazione (Prevalentemente il passaparola).
- trasporti e mobilità (I turisti del Lago si muovono con la propria famiglia attraverso il proprio mezzo privato lamentando problemi per la mancanza di parcheggi, per il caro soste, per le code e la scarsa segnaletica. I mezzi di trasporto pubblici per spostarsi all'interno della meta non sono utilizzati).
- preferenze di visita (Esistono alcune polarizzazioni di visita maggiormente concentrate sulle sponde lacuali. Le attività svolte dai turisti all'interno della visita sono di carattere paesaggistico e naturalistico e in secondo luogo attività legate alla fruizione della cultura materiale ed immateriale locale. Il Lago d'Orta è la meta principale dei turisti intervistati e la sua visita è correlata fortemente a quella del Lago Maggiore).

- pernottamento: tipologie e preferenze (La maggioranza degli intervistati è escursionista, la rimanente parte predilige per il pernottamento le strutture alberghiere in ordine presso Orta San Giulio e Pettenasco. in generale i turisti del Lago d'Orta si sentono soddisfatti della propria vacanza).
- soddisfazione e fidelizzazione turistica (I turisti del lago sono in prevalenza fidelizzati e si sentono soddisfatti generalmente della loro visita).

4.2 Monitoraggio dei flussi turistici attraverso GPS

Al fine di comprendere i comportamenti spazio-temporali reali dei turisti all'interno del territorio oggetto d'indagine sono stati monitorati i flussi attraverso l'utilizzo di strumenti GPS (GPS data logger) e metodologie di allineamento sequenziale (mutuati dalla bioinformatica) per l'aggregazione in cluster di comportamento dei dati ottenuti. Attraverso l'analisi di un questionario somministrato contestualmente ai turisti monitorati è stato possibile legare gli spostamenti a comportamenti con specifiche caratteristiche (o profili) ottenuti con la segmentazione dei dati rilevati. La predisposizione di tale studio ha seguito alcune fasi preparatorie riguardanti la definizione dell'ambito territoriale di indagine e individuazione degli attori locali coinvolti (studio degli attrattori, dei trasporti e della viabilità, ecc), la preparazione del campione, la creazione delle mappe usando strumenti GIS (pre-processing), la somministrazione e rilevazione dei dati, la rielaborazione dei dati (post-processing), l'elaborazione primaria dei risultati e la creazione di mappe tematiche. Gli aspetti evidenziati attraverso la produzione delle mappe tematiche sono:

- presenze di visita dell'intero campione e dei profili di visita;
- definizione dei poli notevoli di visita e sintesi dei percorsi generati dalle singole strutture ricettive;
- presenze di visita in funzione delle fasce orarie;
- focus di presenze di visita su base territoriale;
- tracciati di visita con sovrapposizione degli attrattori turistici.

Ad esempio la Figura 3 illustra, attraverso una modellazione tridimensionale, degli istogrammi indicativi delle "presenze", ovvero il numero di turisti per il tempo trascorso da ciascuno sull'unità di spazio, del territorio del Cusio.

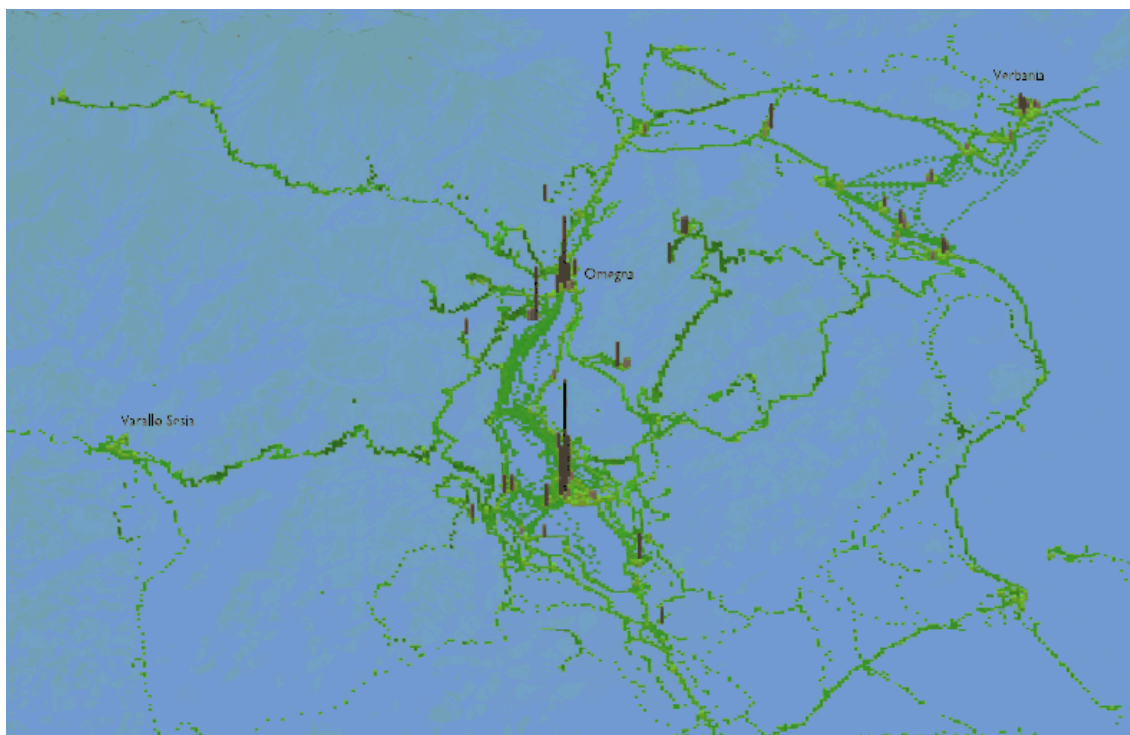


Figura 3. Presenze di visita nell'area del Cusio. Fonte: SiTI, 2008.

4.3 Partecipazione

La partecipazione è fondamentale per permettere da un lato di trarre informazioni e mettere in luce problematiche di sistema e dall'altra di coinvolgere attivamente il territorio nella costruzione di un progetto condiviso. L'applicazione di metodi partecipativi nel caso studio del Lago d'Orta è stata finalizzata a fornire delle informazioni più approfondite circa le tematiche dell'offerta e della domanda turistiche, dell'accessibilità, dell'informazione e dell'accoglienza presso i soggetti del territorio direttamente interessati a queste tematiche. Si è scelto di utilizzare una tecnica partecipativa mista che unisce gli strumenti del *focus group*, del *brainstorming* e del PCM. Il percorso partecipativo messo a punto è stato realizzato attraverso una riunione plenaria preliminare di avvicinamento e tre *focus group* successivi. Questo primo incontro con gli operatori turistici, le associazioni culturali e le amministrazioni locali era volto ad identificare le problematiche del sistema turistico locale attraverso il *brainstorming*. I problemi emersi sono stati successivamente organizzati e sistematizzati con un *Albero dei Problemi* che ha individuato le relazioni di causa- effetto tra gli argomenti messi in luce. In un secondo momento i problemi sono stati tramutati in obiettivi costruendo l'*Albero degli Obiettivi* e sulla base di questo si sono individuati degli *Ambiti di intervento* omogenei per tematica. Gli attori locali hanno poi dichiarato quale per loro fossero gli *Ambiti*

di intervento ritenuti prioritari fornendo al tempo stesso alcune suggerimenti circa le soluzioni e le soluzioni da adottare.

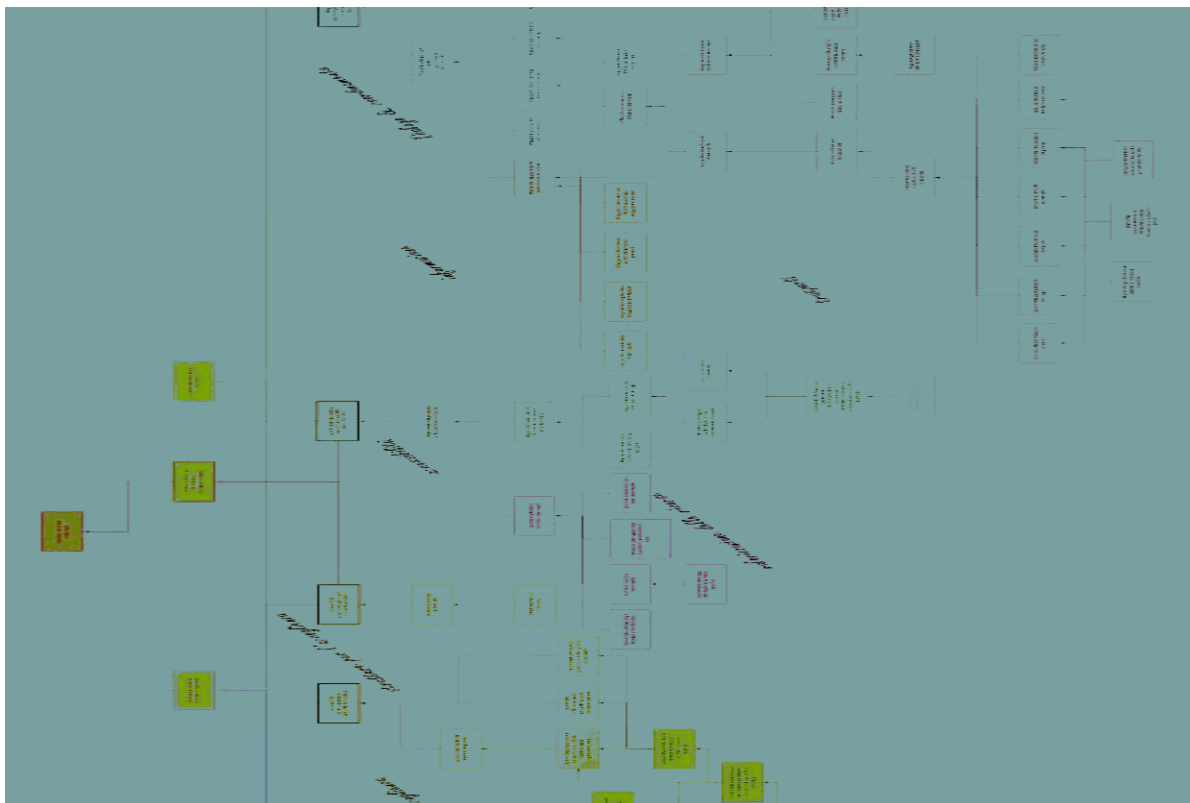


Figura 4. Albero degli obiettivi per il caso studio del Lago d'Orta e identificazione degli ambiti di intervento. Fonte: SiTI, 2008.

Nello specifico sono stati individuati **nove ambiti di intervento**: trasporti, informazione, cultura dell'accoglienza, valorizzazione delle risorse, strutture per l'accoglienza, servizi per il turismo, dialogo e coordinamento, accessibilità, caratteristiche del territorio. Gli ambiti di intervento considerati **prioritari** dagli attori locali sono:

- **Trasporti**: necessità di migliorare il trasporto pubblico rivolto ai turisti, inclusa la navigazione sul lago, in termini di integrazione, frequenza e conoscenza; intensificazione dei collegamenti da/per Aeroporto di Malpensa; realizzazione di servizi quali radio-taxi o bus a chiamata e attenzione a mezzi di trasporto sostenibili.
- **Informazione**: necessità di miglioramento della segnaletica stradale; maggiore informazione sui servizi turistici presenti; maggiori indicazioni per chi arriva dal Lago Maggiore; depliant meno numerosi ma con più contenuti; accesso più efficiente alle informazioni via internet.
- **Cultura dell'accoglienza**: aumento predisposizione di locali per l'accoglienza dei turisti; offerta formativa allargata ad un maggior numero di operatori turistici; aumento propensione all'apertura di attività ricettive; miglioramento della qualità dell'accoglienza. (capacità di dialogo con gli stranieri e competenze specifiche

(conoscenza lingue straniere); sensibilizzazione della popolazione residente all'accoglienza (aumentare la predisposizione al "sorriso").

4.4 Analisi storica dei beni culturali

Al fine di comprendere la reale offerta locale e le potenzialità del sistema turistico considerato è stata svolta un'analisi storico-critica approfondita degli attrattori culturali presenti nel contesto territoriale del Lago d'Orta. Lo studio ha riguardato dunque la catalogazione degli attrattori culturali e la contestualizzazione rispetto alle tematiche del *visitor management* e la proposizione di linee guida d'azione suddivise per comune, singoli attrattori, aspetti di accessibilità, accoglienza e informazione.

La metodologia di ricerca storica, in questo caso, ha privilegiato una lettura di «sistema» finalizzata a superare il concetto di emergenza architettonica o ambientale per trovare strumenti interpretativi rapportabili con discipline di carattere economico o territoriale.

Obiettivo primario del lavoro è stato quindi l'identificazione dei principali attrattori culturali e dei fondamentali sistemi di attrattori culturali che possono essere studiati per presentare itinerari turistici alternativi, evidenziando le relazioni intercorrenti tra essi. La ricerca indica – unitamente a una precisa localizzazione geografico amministrativa – la fondamentale cronologia costruttiva di riferimento, la tipologia edilizia, la definizione culturale e le caratteristiche architettoniche essenziali di ogni attrattore e/o di ogni sistema di attrattori, specificando la bibliografia e/o la sitografia consultata. I dati concernenti l'accessibilità, l'accoglienza e l'informazione relativi a ogni attrattore culturale – desunti unicamente nell'ambito delle analisi storico-critiche - si pongono come elementi fondamentali per integrare la ricerca storica con le altre analisi effettuate nell'ambito dell'applicazione della teoria del *visitor management*.

Il costante raffronto critico tra la ricerca storica e le problematiche connesse alle tre tematiche fondamentali del *visitor management*, evidenziate anche a seguito di specifici sopralluoghi, è sintetizzato in un ampio repertorio di schede, strutturate criticamente in funzione di differenti criteri di ricerca, puntualmente riferite sia ad ogni attrattore turistico segnalato, sia a ogni sistema di attrattori turistici strutturato. Ogni comune è introdotto da un elaborato che propone una lettura generale del territorio comunale, comprensiva altresì di un elenco esteso dei beni culturali localizzati entro i confini amministrativi.

L'attribuzione di un giudizio di valore a ogni attrattore culturale – scaturita dal confronto comparativo tra considerazioni storico-critiche e analisi concernenti l'accessibilità, l'accoglienza e l'informazione confluite in un'opportuna tabella di sintesi – permette di

organizzare una gerarchia di attrattori culturali utili a segnalare le architetture caratterizzanti il territorio che potranno essere oggetto di specifici progetti di valorizzazione turistica.

La ricerca ha riconosciuto 132 attrattori culturali, ubicati nei ventiquattro comuni considerati, segnalando altresì altre 185 architetture qualificate come beni culturali. Puntualmente schedati nel dossier allegato, gli attrattori culturali si inseriscono in un quadro più ampio delineato attraverso lo studio puntuale di alcuni sistemi di attrattori culturali, riconosciuti quale strumento primario per una fruizione turistica consapevole. Il lavoro, pur confermando il ruolo di Orta San Giulio, Gozzano e Omegna quali centri principali nell'intorno del lago d'Orta, propone la valorizzazione delle due sponde del lago, tracciando nuovi itinerari aperti dalla sponda destra, in direzione del Mottarone e a nord, della valle Strona.

5. ACCOGLIENZA

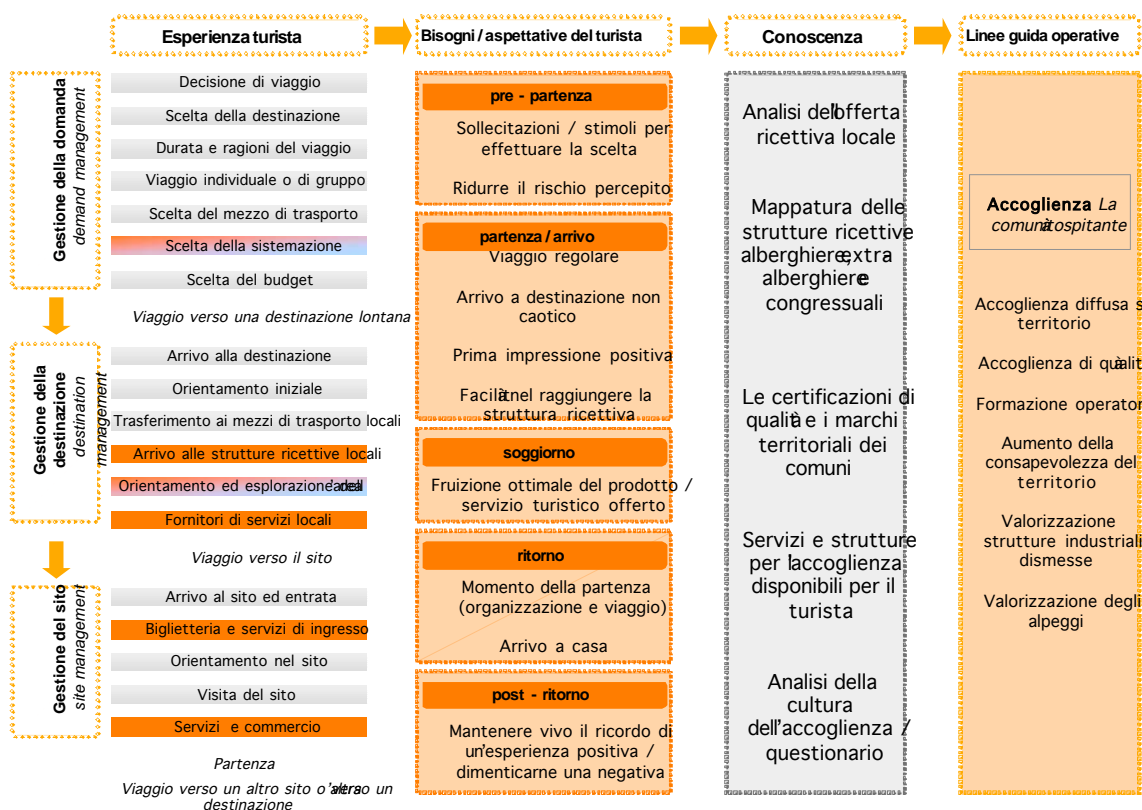


Figura2. Diagramma metodologico per la definizione degli elementi di valutazione del sistema locale dell'accoglienza turistica. Fonte: SiTI, 2008.

L'Accoglienza è intesa sia come la dotazione di strutture ricettive alberghiere ed extra - alberghiere, sia come insieme degli aspetti metodologici e di formazione degli operatori: in

altre parole sono stati distinti i fattori immateriali e sociali, che fanno capo alla cultura dell'accoglienza, e quelli che riguardano principalmente le caratteristiche fisiche delle strutture ricettive. Entrambi i fattori determinano, agendo in concomitanza, la qualità e l'efficienza del sistema dell'accoglienza.

L'implementazione e l'approfondimento del diagramma metodologico proposto per il *visitor management* attraverso l'analisi, suddivise nelle fasi del viaggio, dei bisogni e delle aspettative del turista, aiuta ad individuare gli elementi utili per la valutazione del sistema dell'accoglienza come precedentemente descritto.

La "Conoscenza" evidenzia cinque momenti di studio. I paragrafi successivi prendono in esame l'analisi dell'accoglienza turistica intesa in senso *hard*, ovvero riferita alle strutture ricettive e ai servizi aggiuntivi forniti al turista, e quella intesa in senso *soft*, ovvero la percezione dei turisti sulla qualità dell'accoglienza da parte del territorio.

5.1 Servizi e strutture per l'accoglienza

L'offerta ricettiva focalizzata sui ventiquattro comuni presi in esame per il caso studio del Lago d'Orta e caratterizzata secondo gli indicatori classici di offerta ricettiva (numero strutture, numero letti, tipologia alberghiera ed extra – alberghiera) è stata resa al livello grafico attraverso la georeferenziazione, e conseguente creazione di carte tematiche, dei dati raccolti *on desk* e in sito durante lo svolgimento del progetto. Attenzione è stata rivolta anche alle differenti certificazioni di qualità riscontrabili sul territorio, da certificazioni d'area a certificazioni di servizi e prodotti.

Le analisi hanno evidenziato un sensibile problema di disomogeneità spaziale e dimensionale dovuta a:

- problemi di polarizzazione dell'offerta turistica (alberghiera ed extra-alberghiera) nei comuni localizzati a sud del Lago;
- problemi di distribuzione territoriale in termini di dimensione media degli esercizi alberghieri (rapporto tra la somma del numero di esercizi e la somma del numero di posti letto): anche in questo caso si verifica una polarizzazione di strutture più grandi nella porzione territoriale a sud del Lago;
- disomogeneità di distribuzione per quanto riguarda l'offerta ricettiva rapportata alla popolazione residente: la Comunità Collinare Unione dei Comuni del Cusio, in cui è disponibile quasi un posto letto ogni tre abitanti residenti (0,319), e Comunità Montana dello Strona e Basso Toce, in cui è disponibile un posto letto ogni cento abitanti residenti circa (0,012).

Inoltre per quanto riguarda la qualità strutturale dell'offerta ricettiva merita attenzione l'assenza di strutture a cinque stelle. La prevalenza è della categoria a tre stelle.

Emerge una situazione generale di debolezza del sistema turistico ricettivo extra - alberghiero soprattutto per quanto riguarda i territori più rurali e meno densamente abitati dove, la morfologia e la vocazione naturalistica, suggeriscono uno sviluppo di questa tipologia di offerta ricettiva piuttosto che grandi strutture alberghiere.

Anche in termini di servizi di accoglienza al turista permangono problemi di polarizzazione: un esempio è quello dell'offerta balneare localizzata esclusivamente in un tratto della riva orientale scarsamente dotata di servizi offerti ai bagnanti.

5.2 Cultura dell'accoglienza

L'analisi della percezione dell'accoglienza da parte dei visitatori è stata realizzata a mezzo questionario a risposta chiusa (circa 500 interviste realizzate). Le variabili di visita – in termini di qualità dell'accoglienza - trattate ed analizzate nel questionario, attraverso l'elaborazione dei giudizi espressi dai turisti, sono state:

- operatori turistici;
- operatori dei servizi pubblici;
- residenti;
- territorio (nel senso complessivo).

L'analisi delle risposte è stata effettuata considerando la frequenza delle risposte per ogni domanda e attraverso la caratterizzazione di tre profili in funzione della “disponibilità economica – spesa” dei turisti. Ne è emersa una situazione generalmente soddisfacente. Globalmente il territorio registra un ottimo coinvolgimento da parte dei turisti che rimangono efficacemente impressionati dalle peculiarità del paesaggio, e dalle manifestazioni sensibili dell'ambiente circostante. Al crescere della spesa degli utenti, diminuisce la propensione a fornire giudizi positivi sull'accoglienza da parte degli operatori turistici e degli addetti ai servizi pubblici, giudizio dal quale il territorio in quanto luogo fisico rimane esonerato, allora appare evidente che non solo questo tipo di turista è più esigente per ciò che riguarda i servizi ma esprime anche una necessità di essere maggiormente informato sulle potenzialità e le offerte del luogo.

6. INFORMAZIONE

L'Informazione a livello turistico ha lo scopo di indirizzare i turisti verso le destinazioni, modificare il loro comportamento e orientarne gli spostamenti lungo le direttrici di visita specifiche individuate. Anche in questo caso le strategie si muovono attraverso le tre scale d'azione: gestione della domanda (informazioni fornite nella scelta della destinazione attraverso siti internet, guide turistiche, ecc.), gestione della destinazione (orientamento ed esplorazione dell'area influenzata dall'efficienza/efficacia degli operatori locali quali ProLoco e IAT, dal materiale informativo disponibile, dalla cartellonistica/segnaletica, ecc) e gestione del sito (materiale informativo, pannelli descrittivi relativi a singoli attrattori).

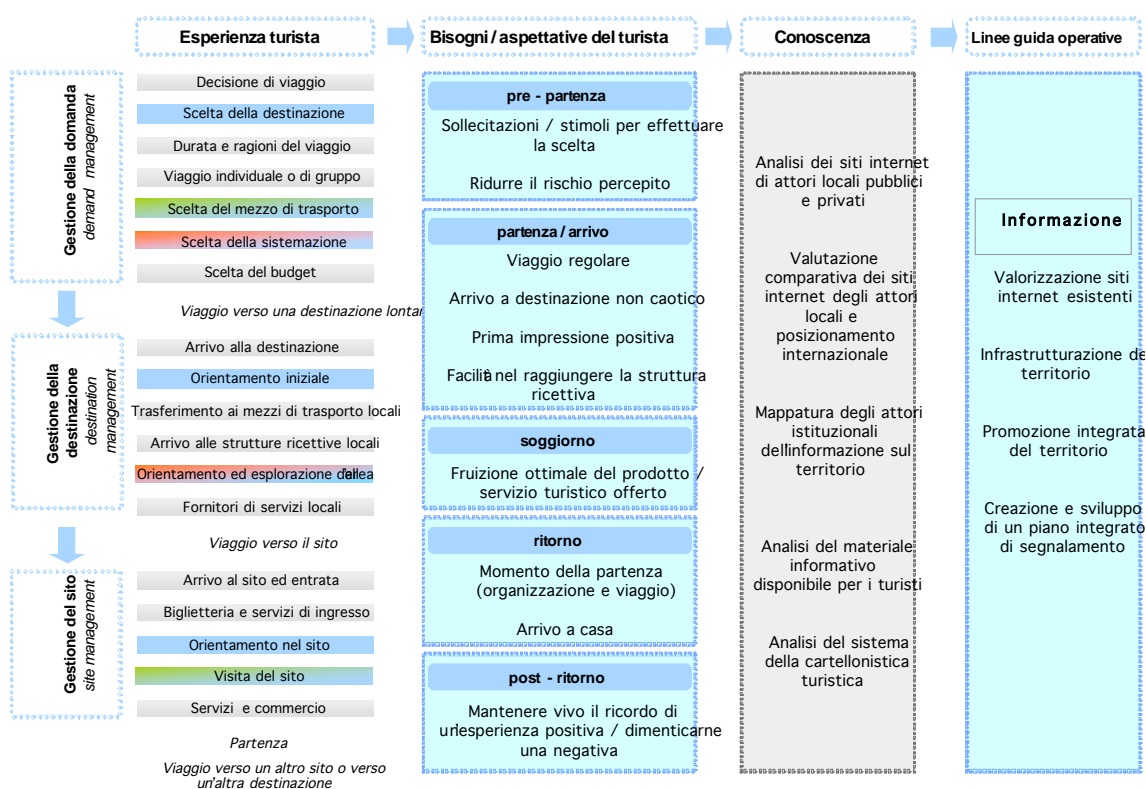


Figura 3. Diagramma metodologico per la definizione degli elementi di valutazione del sistema locale dell'informazione turistica. Fonte: SiTI, 2008.

In un'ottica funzionale ai principi appena espressi di seguito sono presentate due delle analisi della "Conoscenza" atte ad approfondire la conoscenza del sistema informativo turistico locale.

6.1 Analisi sitografiche

Questa analisi tratta l'informazione al livello della domanda analizzando i siti internet degli attori locali pubblici e privati, riguardanti la meta turistica del Lago d'Orta, attraverso l'identificazione di parametri caratterizzanti i siti efficienti e attraverso l'elaborazione di una griglia valutativa. Il risultato fa emergere il livello qualitativo dei siti dedicati alle componenti del sistema turistico del Lago d'Orta.

Lo studio è stato svolto grazie alla realizzazione di una griglia di valutazione – impostata in modo da raccogliere dati su tutte e tre le tematiche del *visitor management* – tale da permettere l'analisi dei siti internet degli attori locali. Gli oggetti web da analizzare sono stati scelti interrogando i più diffusi motori di ricerca – su scala internazionale – con alcune “key words” indicative del sistema turistico locale.

La metodologia descritta ha portato alla definizione e all'assegnazione di una serie di punteggi ai siti analizzati fornendo una graduatoria di efficienza tale da suggerire le strategie adottabili dai possessori/gestori dei siti web per migliorare il proprio posizionamento. A livello di posizionamento internazionale dai risultati ottenuti emerge un contesto debolmente “presente”.

6.2 Analisi del sistema della cartellonistica turistica

Per l'analisi del sistema della segnaletica rivolta ai turisti è stato realizzato un censimento con una campagna di rilievo diretto sul territorio. Attraverso una successiva georeferenziazione in ambiente GIS di ogni singolo cartello e delle caratteristiche ad esso associate si sono poi create delle mappe tematiche in grado di fornire utili spunti ed indicazioni circa lacune, carenze e problemi del sistema segnaletico. L'interpretazione delle mappe prodotte è stata realizzata attraverso l'identificazione di una struttura logica dell'informazione considerata ottimale per il territorio del Lago d'Orta (cfr. *Grafo delle relazioni*).

Le fasi dell'analisi sono:

- definizione dell'ambito territoriale di indagine e degli attrattori toponimi;
- rilievo diretto della cartellonistica “on the road”;
- progettazione della tabella dati per l'organizzazione dei dati acquisiti.
- estrazione dei frame corrispondenti ai cartelli di interesse e georeferenziazione in ambiente GIS dei dati acquisiti.
- elaborazione dei dati ed estrapolazione in rappresentazioni grafiche.
- identificazione dei criteri di analisi delle mappe e successiva analisi.

In totale sono stati censiti 637 cartelli e classificati secondo il testo, il comune e la provincia di appartenenza, l'esatta collocazione sul tracciato stradale, la visibilità, la tipologia di attrattore segnalato, la direzione indicata. L'analisi descrittiva e critica delle carte prodotte ha evidenziato alcune problematiche ricorrenti. Altre problematiche sono invece emerse dall'osservazione diretta, durante i sopralluoghi in situ, e dai colloqui condotti con gli attori territoriali coinvolti nei *focus group*. In particolare:

- problemi di chiarezza e omogeneità del messaggio segnaletico;
- problemi di discontinuità e assenza di informazione;
- scarsa visibilità della meta del "Lago d'Orta";
- assenza di un brand o un messaggio accattivante di benvenuto riferito alla meta "Lago d'Orta";
- commistione tra la segnaletica di informazione pubblicitaria privata e le indicazioni stradali e toponomastiche;
- confusione nella codifica dei messaggi segnaletici in prossimità di incroci strategici e rotonde a causa dell'elevata numerosità di cartelli (privati e pubblici).

7. ACCESSIBILITA'

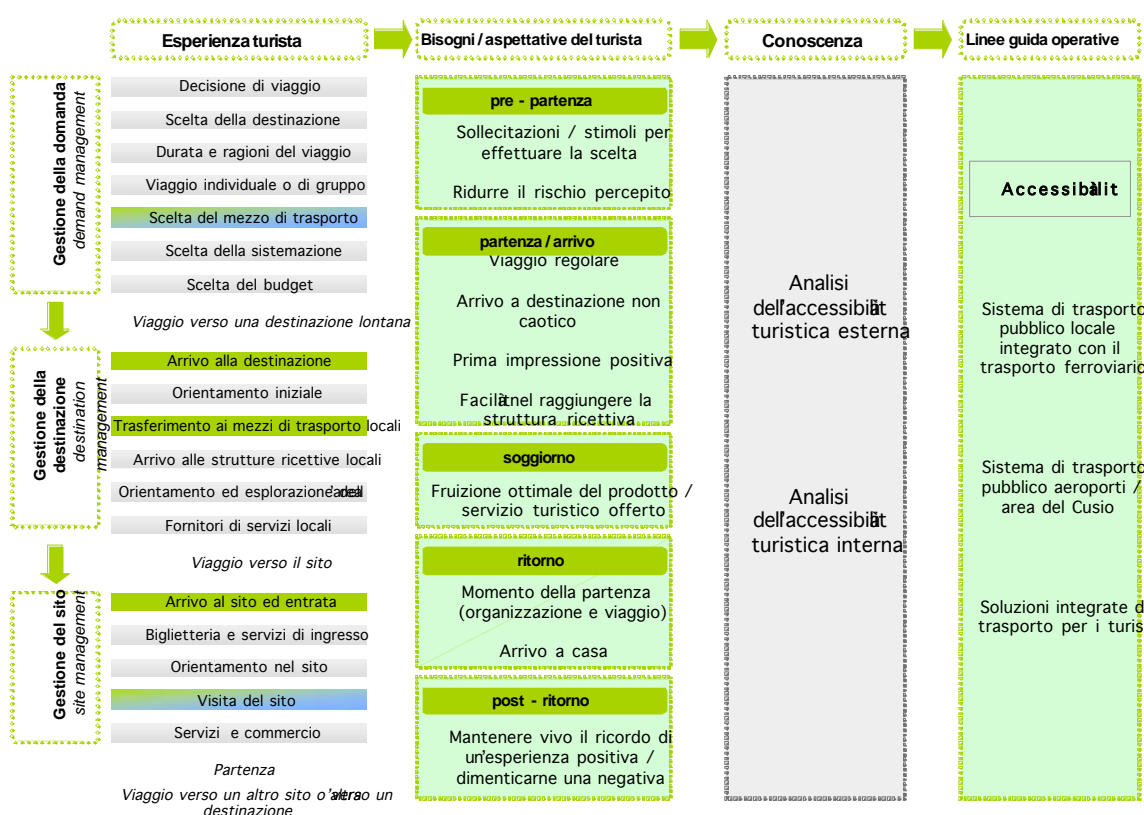


Figura 1. Diagramma metodologico per la definizione degli elementi di valutazione dell'accessibilità. Fonte: SiTI, 2008.

Il termine accessibilità viene inteso come capacità di “accedere” ad una determinata destinazione, o in altre parole, come facilità con cui questa può essere raggiunta dagli utenti che, partendo da un altro luogo, intendono raggiungere la destinazione viaggiando sulle reti di trasporto. Per il turismo l’accessibilità di una località è un elemento focale in quanto la difficoltà di accesso alla destinazione e/o le scarse modalità di mobilità all’interno di una località o di un territorio incidono sull’attrattività e quindi la competitività di quel sistema¹.

Le analisi della “Conoscenza” si distinguono tra accessibilità esterna (si riferisce alla facilità di raggiungere una località turistica attraverso le reti dei trasporti nazionali ed internazionali) e accessibilità interna (si riferisce alla facilità di spostamento all’interno della località o del sistema turistico di destinazione per raggiungere le attrazioni ed i prodotti secondari).

È interessante sottolineare come, mentre si può assumere che l’accessibilità esterna sia determinata in buona parte dal tempo di viaggio, per gli spostamenti all’interno di una località può essere interessante assumere che la durata costituisca solo uno degli aspetti che contribuisce alla percezione della qualità del viaggio insieme, ad esempio, al comfort o alla presenza di attrazioni lungo il percorso o alla bellezza naturalistica dell’itinerario.

L’accessibilità, intesa come indicato in questa sezione e come generalmente avviene nell’ingegneria dei trasporti, può essere quindi un utile punto di partenza anche per valutazioni riguardanti la qualità dell’esperienza turistica. Infatti, mentre l’accessibilità esterna è generalmente riferita ad un viaggio effettuato per raggiungere una destinazione e può essere considerata slegata (sebbene con una certa forzatura) dall’esperienza turistica, quella interna si riferisce ai viaggi effettuati all’interno di una località o di un sistema turistico e risulta parte integrante dell’esperienza turistica (si pensi, ad esempio, a gite in battello) o costituirla nel complesso. In questo caso il concetto di accessibilità percepita risulta strettamente connesso alla qualità dell’esperienza turistica.

Come evidenziato all’inizio delle sezioni che descrivono le metodologie di lavoro, l’analisi dell’accessibilità di un sistema turistico non è un esame che possa contare su una o più metodologie di riferimento o diffusamente impiegate. Tuttavia, le analisi di accessibilità vengono realizzate spesso nell’ingegneria dei trasporti, facendo riferimento a parametri come tempi di accesso con i modi di trasporto di interesse o distanze o a indicatori che pesano i contributi all’accessibilità di un luogo dovuti a più elementi (distanza caselli autostradali, lunghezza di strade disponibili in una zona, distanza dagli aeroporti più vicini, numero di stazioni ferroviarie entro un certo raggio, e così via). I primi indicatori hanno il pregio di essere immediati anche nella presentazione ai non tecnici perché parte dell’esperienza comune

¹ Questa osservazione si può intendere in modo alternativo secondo il profilo dei turisti che si considerano: alcuni possono richiedere alta accessibilità e fruibilità di un sistema, altri sono attratti da sistemi o località remote o di difficile accesso.

delle persone. Sono però difficili da elaborare e presentare per la loro potenziale numerosità. Il secondo tipo di indicatori che varia da indici aggregati con pesi stabiliti nei casi specifici a misure basate sulla teoria dei modelli di scelta, hanno il pregio di essere sintetici e di consentire dei confronti immediati con indicatori omogenei ma sono difficili da comunicare perché troppo aggregati.

7.1 Analisi dell'accessibilità esterna

L'accessibilità esterna si riferisce alla facilità di raggiungere una località turistica attraverso le reti dei trasporti nazionali ed internazionali. Per l'analisi è stato valutato il grado di accessibilità di una località turistica dal punto di vista delle criticità e delle potenzialità, al fine di orientare le politiche di intervento sul territorio. L'accessibilità è stata indagata attraverso l'analisi delle due componenti principali in cui può essere scomposta:

- accessibilità dei grandi nodi delle reti dei trasporti (aeroporti nazionali ed internazionali, stazioni ferroviarie in cui fermano servizi nazionali ed internazionali, svincoli autostradali) da parte delle origini dei viaggi;
- accessibilità dell'area di studio da parte dei grandi nodi sopra individuati.

Rispetto a questo approccio sono dunque stati definiti i nodi (svincoli autostradali, stazioni ferroviarie e aeroporti), i quadranti di indagine con i relativi comuni porta, i percorsi minimi che conducono con trasporto privato e pubblico, verso i principali nodi di distribuzione di livello nazionale ed internazionale.

Rispetto al sistema autostradale i tempi medi di accesso ai comuni porta, considerando il complesso degli svincoli autostradali sono: Omegna (32 min), Pella (34 min), Valstrona (40 min) Orta San Giulio (41). i percorsi per raggiungere i comuni porta dagli svincoli sono di lunghezza maggiore più del 50% rispetto all'effettiva distanza in linea d'aria.

Rispetto al sistema ferroviario il tempo medio dal complesso delle stazioni ferroviarie esaminate con trasporto privato sono: Omegna (33 min), Pella (37 min), Valstrona (41 min), Orta San Giulio (42 min). Con trasporto pubblico i tempi medi sono: Omegna (46 min), Orta San Giulio (55 min), Pella (74 min), Valstrona (102 min).

Rispetto al sistema aeroportuale i tempi medi di accesso con trasporto privato sono: Pella (81 min), Omegna (87 min), Orta San Giulio (93 min), Valstrona (94 min). Con trasporto pubblico l'unico aeroporto accessibile è Milano Malpensa. Il servizio però risulta a prenotazione ed è diretto verso il lago Maggiore comportando un numero di trasbordi sempre maggiore di due.

7.2 Analisi dell'accessibilità interna

L'accessibilità interna si riferisce alla facilità di spostamento all'interno di un sistema territoriale meta di turismo per raggiungere le attrazioni ed i prodotti secondari considerando i diversi mezzi di trasporto disponibili nell'area: trasporto privato e taxi, trasporto pubblico su gomma (diretto e non diretto), trasporto su ferro, navigazione, trasporto combinato, trasporto non motorizzato (includendo bicicletta e piedi), nonché la fruibilità dell'offerta di trasporto da parte dei turisti. Lo studio si è svolto attraverso la valutazione di 112 indicatori.

In via preliminare il sistema territoriale è stato suddiviso in 11 zone definendo per ciascuna di esse delle origini e delle destinazioni (OD) e scegliendo dei centroidi per le origini e destinazioni di ciascuna zona. I dati riferiti agli indicatori selezionati sono stati riportati in alcune matrici.

Rispetto al trasporto privato si è riscontrata una buona disponibilità di collegamenti stradali sebbene siano da segnalare, soprattutto per le strade principali, problemi di traffico promiscuo (automobilistico, pesante, ciclistico, pedonale) ed alla presenza solo in tratti limitati di marciapiedi e illuminazione. La disponibilità di piste ciclabili è minima. Le uniche strade pianeggianti si trovano lungo il lago. La presenza di ZTL per alcune zone rende competitivi rispetto all'automobile i tempi di alcuni servizi di trasporto collettivo per Orta San Giulio. Il servizio taxi è presente solo nei comuni di Omegna e Gravellona Toce.

Rispetto al trasporto collettivo di terra (bus, ferrovia) si riscontrano problemi di corse ridotte nei giorni festivi lasciando supporre che il trasporto sia pensato solo per i residenti. Inoltre risultano esserci problemi di orari non cadenzati, servizi variabili. Emblematico il caso di Madonna del Sasso che non è servito né da ferrovia, né da linee di bus. Per i trasporti collettivi con bus i collegamenti risultano spesso poco frequenti ed in molti casi si registra la presenza di una sola corsa al giorno tra le origini e le destinazioni. Non tutte le coppie OD sono connesse in modo diretto ma è sovente necessario effettuare almeno un trasbordo per raggiungere la destinazione scelta. Omegna è il comune meglio servito. Da osservare che i comuni meno serviti, nel periodo non scolastico, sono Orta San Giulio e Pettenasco. Nei giorni festivi solo 4 dei comuni utilizzati come centroidi presentano collegamenti diretti con alcune delle altre zone, negli altri casi sono necessari almeno due trasbordi. Non sono previste tariffe integrate di spostamento sui mezzi di trasporto pubblico comportando prezzi elevati per lo spostamento. Le fermate dei bus sono difficilmente individuabili a causa di mancanza di paline e orari. Le stazioni della linea ferroviaria sono distanti dai centri sul lago e non presenziate. Ovunque è consultabile l'orario e sono disponibili parcheggi di interscambio. Sono quasi totalmente assenti segnali su strada per indicare la stazione. Infine il numero di corse diminuisce nei giorni festivi.

Il servizio di navigazione appare mirato soprattutto all'utenza turistica in quanto risulta attiva solo da marzo ad ottobre e i collegamenti aumentano considerevolmente di sabato e domenica (ma solo sul percorso triangolare che tocca Orta, l'Isola di San Giulio, Pella e San Maurizio d'Opaglio). Per alcune delle località servite i tempi di trasporto via acqua sono più brevi che quelli via terra. I costi dei biglietti risultano quasi sempre più elevati di quelli delle altre modalità di trasporto. Per alcune OD i battelli rappresentano l'unico tipo di collegamento disponibile. I punti di imbarco pubblico risultano facilmente distinguibili tuttavia in nessun caso c'è un'adequata segnaletica che permetta di raggiungere la zona di imbarco. In tutti gli approdi è possibile consultare gli orari.

Infine spesso risulta vantaggioso usare il trasporto combinato, a volte è l'unica opzione possibile. I diversi mezzi di trasporto non sono integrati.

8. LINEE GUIDA

Le linee guida elaborate, ed in parte esposte di seguito, riprendono le *funzioni generatrici del valore* riportate all'interno del Piano Strategico Regionale per il Turismo con particolare riferimento alle **tematiche specifiche** del *visitor management*: accessibilità, accoglienza e informazione. Le proposte operative ai quali si è giunti, attraverso analisi condotte con metodologie dedicate, si identificano, da un lato in operazioni a medio - lungo termine per raggiungere determinati obiettivi (*strategie*) e dall'altro in attività puntuali volte a rendere operativo l'obiettivo prefissato (*azioni*).

Le linee guida sono così state suddivise in quattro parti ognuna relativa ad una tematica specifica: Trasversalità, Accoglienza, Informazione, Accessibilità. Nel particolare per ogni tematica si sono analizzati: lo stato di fatto (comprensivo della metodologia di analisi utilizzata e dei risultati/problematiche emerse), le proposte di intervento suddivise in linee guida (relativamente ai dati emersi attraverso le metodologie applicate), strategie ed azioni ed infine gli strumenti finanziari intercettabili per la realizzazione delle azioni.

Si è scelto di renderle inoltre “consultabili” secondo cinque differenti livelli di lettura:

- **livello di lettura 1** - descrizione schematica delle linee guida, delle strategie e delle rispettive azioni in riferimento alle problematiche e ai risultati evidenziati con le metodologie applicate sul campo;
- **livello di lettura 2** - descrizione estesa delle azioni applicabili sul territorio con riferimento alla strategia a cui si riferiscono;

- **livello di lettura 3** - azioni operative e relativi output, con riferimento alla temporalità d'azione, di competenza degli Enti identificati come promotori delle azioni proposte sul territorio;
- **livello di lettura 4** -coerenza con strumenti di pianificazione di recente redazione. Molte delle linee proposte ritrovano, infatti, corrispondenza in alcuni documenti istituzionali (e non) di recente elaborazione;
- **livello di lettura 5** - letteratura di riferimento.

Le linee guida sono al momento al vaglio dei *decision makers* e dei tecnici, nonché degli attori territoriali.

9. BIBLIOGRAFIA

Bacci L. (2002), *L'impatto del turismo nell'economia regionale e locale della Toscana*, IRPET, Firenze

Bimonte S., Punzo L. F. (2005), *A proposito di capacità di carico turistica. Una breve analisi teorica*, EdATS Working Papers Series, n.4

CIPRA Italia (a cura di) (2004), *Mobilità turistica nelle valli alpine, Problemi, proposte ed esperienze per soluzioni sostenibili*, Provincia di Torino

Colandrea A., Mirto A.P.M. (2001), *Il conto satellite del turismo: un'analisi preliminare delle definizioni, classificazioni e metodologie*, Working Paper ISTAT n.3

Corio G.F. (2005), *Una proposta di marketing territoriale: una possibile griglia di analisi delle risorse*, Working paper CERIS-CNR n.8, Moncalieri

Costa P., Manente M. (1996), *Monitoring excursionist flow. The case of Venice* , Ciset, Venezia

CulturAlp (2005), *Indicators and SWOT analysis*

De Vries S., Jellema A., Goosen M. (2004), *FORVISITS: modelling visitor flows at a regional level*, working paper of the Finnish Forest Research Institute

Eagles P.F.J., McCool S.F., Haynes C.D. (2002), *Sustainable tourism in protected areas. Guidelines for planning and management*, International Union for Conservation of Nature and Natural Resources, UNEP, WTO, Gland and Cambridge

Ferlaino F., Rota F.S. (2004), *Benchmarking dell'offerta di trasporto delle regioni dello spazio alpino. Il ruolo della Regione Piemonte*, IRES Piemonte, Torino

- Geurs K. T., van Wee B. (2004), *Accessability evaluation of land-use and transport strategies: review and research directions*, Journal of Transport Geography, vol. 12, n.2, pp. 127 – 140.
- Hall C. M., McArthur S. (1996), *Heritage Management I Australia and New Zealand*, The Human Dimension
- Hall C. M., McArthur S. (1997), *Integrated Heritage Management: Principles and Practice*, John Wiley & Sons Inc
- International Council on Monuments and Sites (1993), *Cultural Tourism. Tourism at World Heritage Sites: the site manager's hand book*, ICOMOS, Colombo
- IRES (2006), *Piemonte Economico Sociale 2005*, Torino
- IRES (2007), *Piemonte Economico Sociale 2006*, Torino
- Kopperoinen L., Shemeikka P., Lindblom V. (2004), *Environmental GIS in the management of visitor flows*, working paper of the Finnish Forest Research Institute
- Ling Kuo I. (2002), *The effectiveness of environmental interpretation at resource-sensitive tourism destinations* in «International Journal of Tourism Research» 4 (2), 87–101
- Manente M., Minghetti V. (2000), *Visitor and Mobility Management in tourism destinations. Spatial behaviour, accessibility and information*, Ciset, Venezia
- Mason P., *Visitor management in protected areas: from “hard” to “soft” approaches?*, Department of tourism, leisure and human resource management, University of Luton, UK
- Master D., Scott P., Barrow G. (2002), *Sustainable Visitor Management System: A discussion paper*
- McCool S.F. (2003), *Advancing the dialogue of Visitor Management: expanding beyond the culture of technical control*, paper presentato alla George Wright Society Biennial Conference Protecting Our Diverse Heritage, San Diego, California
- Medica T. (2003), *Distretti turistici, informatica e destination management system. Il sistema Tiscover*, estratto di tesi di laurea, Facoltà di Economia, corso di laurea in Economia del turismo, Università degli Studi di Perugia
- Minghetti V. (2006), *Gestire i flussi di visitatori in una destinazione “intelligente”: opportunità e sfide, presentazione al convegno: Cultura per le masse. Il ruolo delle nuove tecnologie per la gestione dei flussi turistici nelle destinazioni culturali*, Venezia
- Pedersen A. (2002), *Managing tourism at World Heritage Sites: a practical manual for World Heritage Sites managers*, UNESCO World Heritage Center, Paris
- Russo A. P., Friel M. M. (2004), *Offerta turistica, marketing e governance nel Monferrato. Ipotesi di ristrutturazione*

Russo A. P. (2002), *The sustainable development of heritage cities and their regions*, Tesi di dottorato, Univerity of Rotterdam, relatore: J.H. van Bommel

Russo A.P. (2006), *The role of organizational structure on the effectiveness of tourism promotion. The case of Catalonia*

Shackley M. (1998), *Visitor Management. Case studies from World Heritage Sites*, Butterworth & Heinemann

Unioncamere Emilia Romagna (2001), *L'economia del turismo in Emilia Romagna*. Quinto rapporto dell'Osservatorio Turistico Regionale, Franco Angeli ed.

Van der Borg J., Rumi G. (1998), *The visitor-friendly metropolis. An international comparative investigation into the hospitality offered to visitors of Birmingham, Lisbon, Lyons, Nantes, Rotterdam and Turin, Final Report*, EURICUR, Erasmus University Rotterdam

Van der Borg J. (1998), *Tourism and the City: Some Guidelines for a Sustainable Tourism Development Strategy*

Van der Borg J., Russo A. P. (1997), *Un sistema di indicatori per lo sviluppo turistico sostenibile a Venezia*

Van der Borg J. (s.d.), *L'offerta turistica, Le risorse turistiche primarie, Impatto del turismo e sviluppo turistico sostenibile*

Van der Borg J. (2005), *Verso Una Politica Turistica Moderna a Venezia*

Van der Borg J. (s.d.) , *La sostenibilità dello sviluppo turistico di Venezia: problemi e prospettive*

Van der Borg J. (s.d.), *La Tassa Turistica nella Finanziaria e Tassare i turisti*

World Tourism Organisation (2004), *Tourism congestion management at natural and cultural sites. A guidebook*, WTO, Madrid

World Tourism Organisation, United Nations Environment Programme (2005), *Making tourism more sustainable. A guide for policy makers*

ABSTRACT

This project aims to develop a measure of Piedmont Region Tourism Strategic Plan that deals with the *hospitality and management of the visitors*. Tourism is becoming an increasingly important component of the Piedmont system, therefore the management of tourist flows together with the valorisation of the territory become a key priority for Region Piedmont. The interpretation that Politecnico di Torino together with SiTI, in agreement with the Piedmont Region, has chosen is the application of one of the tourism management theories already developed in anglo-saxon countries named *visitor management*, which combines three requirements of tourism policies: Accessibility, Hospitality and Information and crossing all the information deliver the status quo of one place. The methodology of the *visitor management*, through the analysis of the tourists expectations, the stakeholders involvement, addresses its policies and administration processes to provide a high quality of the guest experience, to protect the environment and to maintain a profitability for the local community. Strategies must converge towards objectives of efficient flows management in relation with the specific needs of the tourist attractor observed, working on three issues closely interrelated between them: Accessibility Hospitality, Information. We have to stress that this study represents the first application in Italy of the visitor management. In agreement with the Region Piedmont three heterogeneous areas, characterized by different types of tourism, has been selected: Lago d'Orta, Valle di Susa, Reggia di Venaria. In this paper we illustrate the case study of Lago d'Orta.

CASE STUDY I - Lago d'Orta. It has been considered as a homogeneous territorial system, characterized by lake tourism. In this first case, visitor management is applied to rationalize tourists flows in order to enhance other parts of the area, apart from the lake, and to manage consequently the shift of tourists. The framework of the case study is divided into seven volumes, including the theory and the best practice. The second volume deals with spatial analysis (socio economic, planning tools existing, the list of projects in this area, a place of tourist attraction). The third volume deals with the analysis across the three main themes: analysis of the demand with direct approach, monitoring of tourist flows with innovative use GPS data logger in a broad area, and another very important transversal analysis is about the participation of the local players and we use the EU method named Project Cycle Analysis, and finally, 'historical analysis of cultural attractors. The fourth volume is mainly on the host culture (intangible), and analysis of the structure (material). The fifth volume is the information in the extended sense it is: the analysis of web sites and analysis of tourist road signs. The sixth volume deals with the internal and external accessibility with a new method devised by experienced sites. The last volume suggests some guidelines in order to share them with policy makers.