



Regione Toscana



Provincia di Siena

COMUNE DI  
CHIANCIANO  
TERME



# PIANO STRUTTURALE



Ufficio comunale di Piano per la redazione  
del Piano Strutturale e del Regolamento  
Urbanistico Istituito con Delibera di  
Giunta Comunale n.274 del 21.12.04

Responsabile del procedimento:  
Arch. Anna Maria Ottaviani

Garante della comunicazione:  
Ing. Danilo Volpini Saraca.

Responsabile Servizio Urbanistica, Edilizia  
privata, Grandi opere, Mobilità:  
Ing. Giuliano Solfanelli

## QUADRO CONOSCITIVO

## STUDI DI ECONOMIA TERRITORIALE Dott. Domenico Nevoso

aprile 2007

Andrea Filpa (Coordinamento),  
Sonia Occhi (Urbanistica),  
Domenico Nevoso - Intrares srl (Economia Territoriale),  
Marcello Palazzi (Geologia),  
Massimo Ferrini (Mobilità),  
Wladimiro Gasparri, Annalisa Cauteruccio (Diritto amministrativo),  
Etruria Telematica (Cartografia Informatizzata)

**PIANO STRUTTURALE DI CHIANCIANO TERME**

**LO SVILUPPO ECONOMICO SOCIALE A CHIANCIANO TERME**

**DOMENICO NEVOSO**

aprile 2007

**INDICE**

<b>1</b>	<b>PREMESSA .....</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>CHIANCIANO: SINTETICI PROFILI CONOSCITIVI.....</b>	<b>2</b>
2.1	Dinamiche demografiche e sviluppo economico.....	2
2.1.1	<i>Popolazione residente ed immigrazione .....</i>	<i>2</i>
2.1.2	<i>Proiezioni demografiche e punti di attenzione .....</i>	<i>4</i>
2.1.3	<i>Imprese, unità locali ed addetti .....</i>	<i>6</i>
2.1.4	<i>L'offerta ricettiva: dimensioni e caratteristiche .....</i>	<i>6</i>
<b>3</b>	<b>LA SFIDA DEL PS: CONIUGARE POLITICHE URBANE E POLITICHE DI SVILUPPO.....</b>	<b>9</b>
3.1	Sviluppo economico e domanda urbana.....	9
3.2	Lo stato dell'arte: l'analisi ricognitiva.....	10
3.3	I centri gravitazionali .....	11
3.4	La distintività vocazionale .....	12
3.5	Le linee di sviluppo economico .....	13
3.6	Dal presente per il futuro.....	13
3.7	La multicittà dell'ospitalità .....	14
3.8	La città termale.....	15
3.9	La città congressuale .....	16
3.10	La città della cultura, sport e tempo libero .....	16
3.11	Terziario avanzato e territorio .....	17
3.12	Il sistema urbano.....	17
3.13	Il consumo visuale.....	18
<b>4</b>	<b>LE IDEE FORZA PER LA CHIANCIANO DEL 2020 .....</b>	<b>21</b>
4.1	L'integrazione delle persone .....	21
4.2	L'integrazione dei luoghi .....	21
4.3	Le trasformazioni del patrimonio edilizio esistente .....	21
4.4	La collocazione delle nuove funzioni di rango elevato.....	22
4.5	La riprogettazione del paesaggio urbano.....	22
4.6	Politiche per il sostegno allo sviluppo del sistema economico-produttivo .....	23

## 1 PREMESSA

Il **Comune di Chianciano Terme** si avvia a predisporre il proprio Piano Strutturale, strumento che dovrà aiutare a gestire l'assetto ed i processi di sviluppo del territorio dei prossimi anni. Processo che parte da una situazione non facile dal punto di vista economica, che vede il tradizionale settore trainante del turismo termale in profonda crisi (dal 1990 ad oggi si sono perse più di 500.000 presenze all'anno) e con l'esigenza di ridisegnare nuovi equilibri contestuali (un patrimonio costruito enormemente cresciuto negli anni a cui va ridata una finalità più funzionale alle esigenze del territorio), relazionali (i rapporti ed i collegamenti con gli altri comuni del circondario) e di servizio per la popolazione (invecchiamento e rimodulazione del sistema dei servizi).

Un quadro contestuale impegnativo che dà ulteriori significati alla redazione di questo Piano Strutturale e soprattutto sul progetto di sviluppo collettivo che esso deve contenere e rappresentare. Non a caso l'Amministrazione Comunale ha inteso costruire, oltre all'Ufficio di Piano con proprie risorse, un gruppo di lavoro multidisciplinare e dare uno spazio non consueto ai temi ed alle dinamiche dello sviluppo economiche e sociali che investono il territorio. In questo senso si può dire che il Piano Strutturale cerca ulteriore connotazione specifica, oltre che al disegno proprio dell'assetto del territorio, alla costruzione di un progetto di sviluppo che ridia prospettiva alla propria specificità (innanzitutto dell'ospitalità termale, congressuale e per il tempo libero) e che si riconnetta fortemente al sistema locale del circondario Val di Chiana di cui fa parte.

Un progetto di sviluppo che indichi le linee su cui il territorio intende muoversi e costruire una propria configurazione di sostenibilità economica, sociale ed ambientale e che rappresenti uno dei punti di riferimento concettuale e di sfondo alle ragioni ed alle scelte che verranno poi in ambito urbanistico presentate e proposte nel Piano Strutturale.

L'articolato del Piano Strutturale si arricchisce così di ulteriori connessioni con le finalità del mandato del Sindaco (sviluppo economico e sociale) e con gli altri strumenti di governo del territorio presenti (PTC, Circondario, Tavolo Circondariale, ecc.) e si finalizza nello specifico con la costruzione delle **linee di sviluppo socio-economico per Chianciano Terme**.

L'intervento che si richiede alla competenza specifica dell'economista è finalizzato a costruire il quadro di sviluppo economico e sociale che deve fare da riferimento all'impostazione del Piano Strutturale. Questo lavoro ha almeno due peculiarità:

- la prima, "pre-urbanistica" che indaga e riconfigura le opzioni di sviluppo competitivo (capacità di creare ricchezza), di coesione sociale (capacità di distribuire reddito e servizi alla popolazione residente) e di tutela ambientale (salute e salvaguardia del patrimonio naturale e culturale) che ha e/o può avere questo territorio;
- la seconda, "intra-urbanistica" che deve verificare insieme agli urbanisti la declinazione nel territorio del progetto di sviluppo che si vuole realizzare.

Un intervento impegnato da un lato a costruire la cornice di riferimento dello sviluppo possibile e dall'altro ad evidenziare la connotazione "economica" e "sociale" che il Piano Strutturale sottende. Un intervento concentrato a proporre delle linee di sviluppo per un comune che deve però allo stesso tempo guardare allo sviluppo dell'area sistema in cui è inserito. Un lavoro "border line" di lettura multipla che deve arrivare a divenire una proposta strumentale a chi deve contribuire a regolare, sostenere, riordinare e promuovere l'assetto del territorio.

I contenuti del presente report raccolgono i principali materiali predisposti per la redazione del Quadro Conoscitivo e del Disegno di Governo e rappresentano un estratto di sintesi del lavoro realizzato per ricostruire la trama della proposta di sviluppo economico che viene avanzata in sede di Piano Strutturale di Chianciano Terme in corso di stesura.

## 2 CHIANCIANO: SINTETICI PROFILI CONOSCITIVI

### 2.1 Dinamiche demografiche e sviluppo economico

#### 2.1.1 Popolazione residente ed immigrazione

Il quadro demografico dell'ultimo decennio del comune di Chianciano Terme evidenzia un leggero aumento della popolazione (+2,41%) ed un aumento sia della popolazione anziana (+10,60% che raggiunge oltre il 26% del totale dei residenti) e sia di quella compresa tra i 0 – 14 anni (+8,54%).

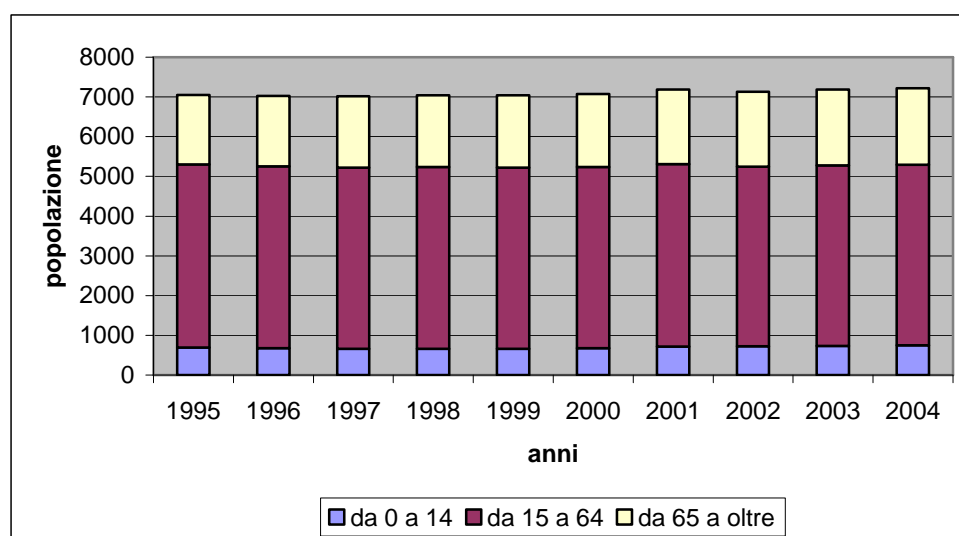
	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	variazione 2004-1995	
da 0 a 14	691	676	663	663	660	675	719	728	736	750	59	8,54%
da 15 a 64	4614	4578	4557	4575	4563	4559	4590	4518	4540	4540	-74	-1,60%
da 65 a oltre	1746	1769	1799	1800	1821	1843	1876	1883	1912	1931	185	10,60%
tot	7051	7023	7019	7038	7044	7077	7185	7129	7188	7221	170	2,41%

(elaborazione su dati forniti dal Comune di Chianciano Terme 2005)

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
da 0 a 14	9,80%	9,63%	9,45%	9,42%	9,37%	9,54%	10,01%	10,21%	10,24%	10,39%
da 15 a 64	65,44%	65,19%	64,92%	65,00%	64,78%	64,42%	63,88%	63,37%	63,16%	62,87%
da 65 a oltre	24,76%	25,19%	25,63%	25,58%	25,85%	26,04%	26,11%	26,41%	26,60%	26,74%
totale	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

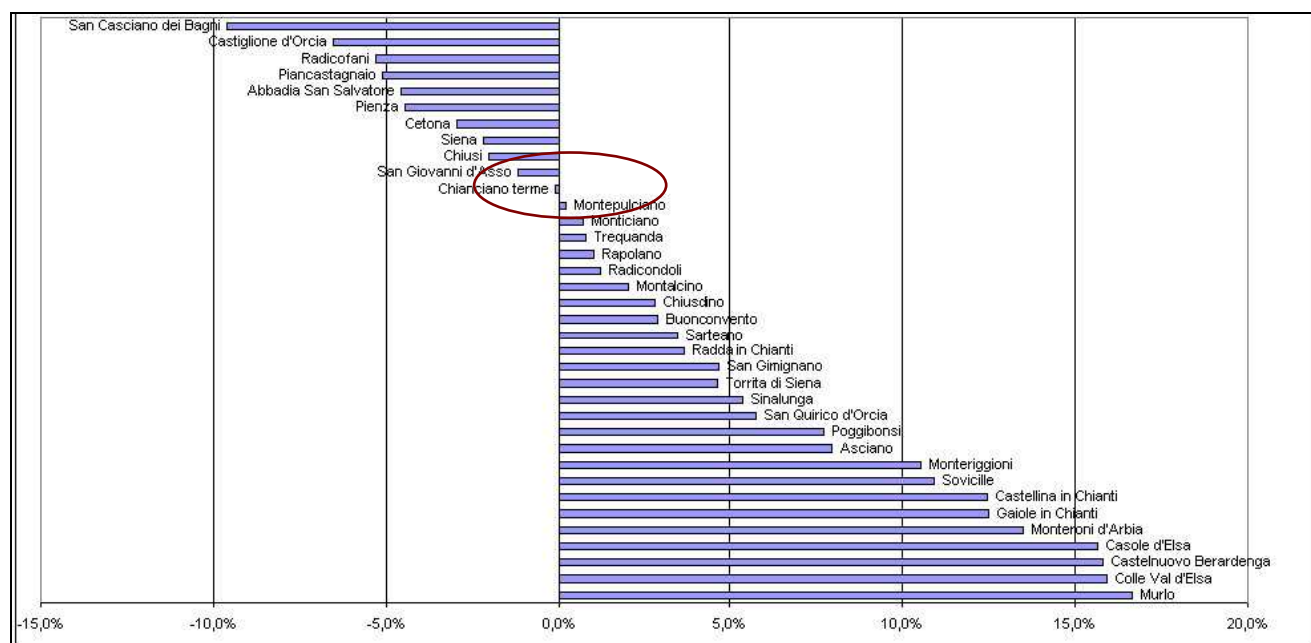
(elaborazione su dati forniti dal Comune di Chianciano Terme 2005)

All'interno del quadro demografico provinciale, Chianciano mostra una dinamica relativamente stazionaria (appare interessante come le stesse dinamiche demografiche interessino e in alcuni casi siano più marcate anche nelle altre città vicine quali Chiusi, Cetona, Montepulciano, Pienza come a significare un problema sviluppo di bacino) rispetto ad altri comuni della provincia.



Il dato della popolazione è nella sostanza stazionario e non deve fuorviare l'incremento del +2,41% (pari a 170 residenti) perché come si può evincere dal grafico seguente che fa riferimento agli anni 1994 – 2004 (quindi che tiene conto anche di un anno precedente), l'incremento risultante dalle tabelle precedenti è completamente riassorbito (nel 1994 la popolazione di Chianciano era di 7.229 unità così come risulta dai dati riportati dall'Osservatorio Sociale Provinciale di Siena pubblicato nel 2004).

Analisi variazione popolazione residente per comune 1994-2004



(fonte Osservatorio Sociale Provinciale di Siena 2004)

Approfondendo l'analisi sui dati, si evidenzia inoltre un altro aspetto rilevante collegato ai flussi migratori di cittadini stranieri che in questi ultimi anni sono aumenti in modo consistente.

	2003	2004	differenze	% incremento
<b>immigrati stranieri residenti</b>				
maschi	210	254	44	21,0%
femmine	255	299	44	17,3%
totale	465	553	88	18,9%
<b>totale residenti Chianciano T</b>	7188	7221	33	0,5%
% stranieri rispetto alla popolazione residente	6,47%	7,66%	1,19%	

(elaborazione su dati forniti dal Comune di Chianciano Terme 2005)

La tabella riportata consente di fare alcune importanti considerazioni riconducibili ai seguenti aspetti:

- a fronte di una crescita totale del numero dei residenti di 33 unità l'incremento del numero degli stranieri è stato di 88 unità il che evidenzia che senza l'arrivo/presenza di questi ultimi ci sarebbe stato un decremento demografico (indice naturale negativo);
- la popolazione straniera contribuisce a contenere l'incidenza dell'invecchiamento della popolazione e a sostenere la popolazione della fascia di età da 0 a 14 anni (delle 553 unità straniere 113 hanno meno di 18 anni, ovvero più del 24% del totale);

- l'aumento dell'incidenza della popolazione straniera su quella italiana (al 31 dicembre 2004 è del 7,66%) introduce nuove problematiche di coesione sociale che dovranno essere affrontate con le minoranze etniche che si vanno formando (secondo l'Annuario della CM del Cetona oltre l'80% gli stranieri hanno una provenienza extracomunitaria).

Più in generale l'insieme delle dinamiche demografiche che interessano Chianciano possono essere riassunte nella tabella seguente che riporta per 1000 abitanti gli indici di natalità, mortalità, immigrazione ed emigrazione raffrontati con i dati medi provinciali negli ultimi anni disponibili (2003 e 2004).

		2003		2004	
per 1000 abitanti		Chianciano	Prov. Siena	Chianciano	Prov. Siena
	indice di natalità	7,3	8,2	7,9	8,6
	indice di mortalità	12,3	12,9	12,3	11,9
	indice di immigrazione	60,0	47,1	41,8	39,2
	indice di emigrazione	26,6	24,6	38,9	27,9

(fonte Osservatorio Sociale Provinciale di Siena 2004)

Le analisi di impatto sociale che derivano dal quadro demografico invece possono essere riassunte nella tabella seguente:

		2003		2004	
per 1000 abitanti		Chianciano	Prov. Siena	Chianciano	Prov. Siena
	indice vecchiaia	263,04	220,83	257,73	213,76
	indice dipendenza	58,77	57,67	59,1	57,9
	indice dipendenza senile	42,58	39,69	42,58	39,45
	indice dipendenza giovanile	16,19	17,97	16,52	18,45

(fonte Osservatorio Sociale Provinciale di Siena 2004)

Il quadro demografico d'insieme che emerge è quello di una realtà in evoluzione forse più di quello che può essere comunemente percepito e sulla quale occorre porre particolare attenzione soprattutto per gli impatti che si potranno avere nei prossimi anni.

### 2.1.2 Proiezioni demografiche e punti di attenzione

Sviluppare delle proiezioni statistiche è sempre un'operazione delicata, i fattori che negli anni possono intervenire sono molteplici e spesso imprevedibili e portare poi a risultati significativamente differenti dalle ipotesi iniziali.

L'esercizio delle proiezioni resta comunque un'attività importante che deve essere fatta se non altro perché stimola a riflettere sugli scenari possibili e sulle situazioni che si potrebbero verificare. Le proiezioni hanno poi, a secondo dei casi, una loro diversa probabilità di concretizzarsi e la loro utilità non è tanto nel riuscire ad "indovinare i numeri" quanto a "rilevare la tendenza" e i significati che questa contiene,

Con queste premesse è stata realizzata un'analisi da cui si è proceduto a costruire una proiezione che si basa su una serie di ipotesi che tengono conto di una serie di variabili.

L'ipotesi adottata è quella che nei prossimi anni si avrà un quadro evolutivo di continuità rispetto ai dati degli ultimi censimenti con alcuni aggiustamenti che determineranno una serie di "correzioni evolutive" su alcune tendenze demografiche e sociali.

Gli aggiustamenti che vengono apportati si pongono l'obiettivo di introitare sia gli ultimi dati disponibili (es. consistenze della popolazione degli anni successivi all'ultimo censimento) e sia alcune tendenze generali in atto negli ultimi anni (es. il ritorno di una maggiore natalità, l'ulteriore allungamento della vita media, l'aumento di numero di popolazione che vive da sola, ecc.).

Aggiustamenti che mediano inoltre i dati locali con le medie provinciali e, in un contesto di continuità, si ipotizzano alcune tendenze positive quali un possibile piccolo incremento della popolazione residente e un aumento di popolazione giovane sotto i 14 anni.

L'elaborazione dei dati porta poi un aumento percentuale di popolazione anziana e una diminuzione in percentuale della popolazione attiva (che aumenta in valori assoluti di 20 unità).

Il quadro di sintesi che risulta fuori dall'elaborazione della proiezione viene presentato nella tabella seguente.

ipotesi di proiezione 2010 (conservativa)		ipotesi al 2010	stime	valori di riferimento al 2010	censimento 2001	censimento 2001	delta popolazione 2010-2001	delta percentuale 2010-2001
popolazione	stazionaria	7.300						
popolazione da 0 a 14 anni	consolidamento	0,700%	10,84%	791	705	10,14%	86	0,70%
popolazione da 15 a 64 anni	a calcolo	differenza	60,25%	4.398	4.378	62,95%	20	-2,70%
popolazione 65 ed oltre	consolidamento	2,00%	28,92%	2.111	1.872	26,92%	239	2,00%
			100,00%	7.300	6.955	100,00%	345	
indice di vecchiaia		calcolo		266,84	265,53			
n. medio famiglia	stazionaria	2,30		2,30	2,30			
n. famiglie	dimin.rapporto	-2%	66%	2.099	2.060	68,12%	39	-2,00%

Il commento complessivo a questi numeri è che in questi dati c'è comunque un'idea di cauto ottimismo e di inizio di superamento di una situazione della crisi economica.

I numeri indicano una possibilità strutturale prudente ed ottimistica che per realizzarsi dovrà però avere in qualche misura il supporto di un nuovo quadro di sviluppo e di attive ed adeguate politiche di sostegno.

L'impegno del governo del territorio diventa in questo contesto una determinante intenzionale che può contribuire con opportune politiche a migliorare questi numeri sia sotto il profilo quantitativo (aumento della popolazione) che qualitativo (miglioramento della qualità della vita per il maggior numero possibile di residenti).

Su questa lunghezza d'onda si richiamano almeno tre temi importanti che vanno posti all'attenzione e su cui occorrerà intervenire:

- il primo, riguarda il sostegno alle giovani famiglie che ricompono al proprio interno le questioni della natalità e del rinnovo generazionale, ma anche la politica per la casa e per i servizi e non ultimo quello di promuovere maggiori opportunità occupazionali;
- il secondo, riguarda l'attenzione alle dinamiche dei flussi migratori che non vanno intesi solo come la gestione delle migrazioni degli extracomunitari (che rappresenta comunque uno degli aspetti più rilevanti) ma anche la possibilità di aumento di popolazione tramite l' "attrazione" di nuovi cittadini che possono trovare vantaggio a trasferire la propria residenza a Chianciano, a questo proposito si parla soprattutto di giovani, famiglie, lavoratori dipendenti, autonomi ed imprenditori, di italiani o stranieri che siano interessati a divenire parte della comunità chiancianese;
- il terzo, riguarda l'invecchiamento della popolazione che apre tutto il problema dell'assistenza sociale, della sicurezza e dell'accessibilità ai servizi ed alla vita cittadina; i dati dell'Osservatorio Sociale Provinciale evidenziano degli indici di dipendenza superiori a quelli provinciali, ma Chianciano ha però il vantaggio di avere la quasi totalità dei propri cittadini residenti nei centri urbani che potrebbe consentire una più agevole organizzazione dei servizi.

Tre ambiti che devono trovare declinazione all'interno del PS in corso di redazione e che richiamerà a determinare delle scelte precise in ambito di sviluppo economico, di sistema sociale e soprattutto per il riassetto urbanistico e dell'organizzazione dei servizi.

Promuovere un incremento demografico non tanto per creare le premesse di una crescita di tipo espansivo quanto quella di poter ricondurre l'impianto insediativo attuale all'interno di un nuovo equilibrio in grado di consentire da un lato un migliore uso del patrimonio immobiliare esistente (sia in termini di riqualificazione patrimoniale, di riattribuzione della destinazione d'uso e sia nella capacità di produrre reddito) e dall'altro poter raggiungere una più solida massa critica di popolazione in grado, tramite i volumi di domanda che è in grado di generare, di sostenere l'erogazione di servizi e le attività economiche locali (in primis le attività commerciali).



2.1.3 Imprese, unità locali ed addetti

I dati riportati nella tavola successiva riportano i dati strutturali del sistema economico-produttivo chiancianese che si caratterizza, in linea col dato provinciale, formato da micro-imprese (il rapporto unità attive/addetti è di 1,2).

SEZIONI ATTIVITA' ECONOMICHE	UNITA' LOCALI										
	imprese		attive		di cui artigiane		classe di adt				
	registrate	attive	n	adt	n	adt	0-5	6-19	20-49	50-99	100-oltr.
agricoltura, caccia e silvicoltura	82	81	83	82	2		82	1			
attività manifatturiere	56	49	70	110	45	73	66	4			
costruzioni	101	91	104	209	81	144	92	12			
commercio ingrosso e dettaglio	334	300	464	530	44	71	451	12	1		
alberghi e ristoranti	295	255	338	377	4	12	331	7			
trasporti, magazz. comunicazioni	24	23	35	35	16	19	34	1			
intermediaz. monet. e finanziaria	23	22	34	86			30	3	1		
attiv. immob. noleggio, inform. ric.	123	100	121	124	14	13	118	3			
istruzione	1	1	3	1			3				
sanità e serv. sociali	2	1	4	7			4				
altri serv. pubblici soc. personali	61	59	69	139	48	59	67	1			
imprese non classificate	65	4	23	11	3	4	23	44	2	1	
<b>totali</b>	<b>1167</b>	<b>986</b>	<b>1348</b>	<b>1711</b>	<b>257</b>	<b>395</b>	<b>1301</b>	<b>88</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>0</b>

(fonte annuario statistico 2006 CM del Cetona, dati del 2003)

I settori più significativi per numerosità sono tre: costruzioni con 209 adt, il commercio con 530 adt, alberghi e ristoranti con 377 adt che da soli impegnano più del 65% degli occupati.

La polverizzazione in tante micro-imprese del sistema economico-produttivo locale rappresenta un forte vincolo e limite allo sviluppo delle stesse e nella competizione sui mercati.

In particolare, da un lato le modifiche della domanda di consumo ed i connessi cambiamenti strutturali dell'organizzazione della distribuzione commerciale rappresentano una forte minaccia alla sopravvivenza di molti piccoli esercizi indipendenti che si trovano a competere direttamente con le catene commerciali e di franchising, sia in relazione ai prezzi di vendita che della gamma di assortimento dei prodotti; dall'altro per i piccoli alberghi con una bassa offerta di numero di stanze il ritrovarsi nella doppia morsa di dover sostenere una maggiore incidenza di costi di struttura e di maggiori oneri per promuovere i propri servizi sui mercati, in un contesto di crisi che dura da molti anni, richiederebbe un intervento robusto rivolto a rilanciare l'intera economia locale con iniziative di forte cambiamento organizzativo e nella costruzione di strategie di sviluppo in grado di dare un posizionamento competitivo sui mercati di riferimento alle imprese locali.

2.1.4 L'offerta ricettiva: dimensioni e caratteristiche

Lo sviluppo economico chiancianese passa principalmente tramite la sua industria dell'ospitalità. I dati strutturali che più di ogni considerazione fotografano questi ultimi anni possono essere riassunti nelle tabelle seguenti.

	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	var. % 1992-2004
Chianciano	238	237	232	228	225	219	218	215	209	208	207	204	200	-15,97%
Totale Provincia	454	459	449	446	444	445	447	446	475	478	496	501	508	10,35%
Rapporto %	52,42%	51,63%	51,67%	51,12%	50,68%	49,21%	48,77%	48,21%	44,00%	43,51%	41,73%	40,72%	39,37%	

(fonte Amministrazione Provinciale di Siena)

Consistenza delle strutture extra-alberghiere della Provincia di Siena - Anni 1992-2004														
	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	var. % 1992-2004
Chianciano	94	77	71	69	64	64	59	63	56	57	52	45	45	-52,13%
Totale Provincia	382	427	495	558	615	685	763	996	1192	1317	1484	1640	1769	363,1%
Rapporto %	24,61%	18,03%	14,34%	12,37%	10,41%	9,34%	7,73%	6,33%	4,70%	4,33%	3,50%	2,74%	2,54%	

(fonte Amministrazione Provinciale di Siena)

Consistenza delle strutture alberghiere ed extra-alberghiere della Provincia di Siena - Anni 1992-2004														
Comune	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	var. % 1992-2004
Chianciano	332	314	303	297	289	283	277	278	265	265	259	249	245	-26,20%
Totale Provincia	836	886	944	1004	1059	1130	1210	1442	1667	1795	1980	2141	2277	172,37%
Rapporto %	39,71%	35,44%	32,10%	29,58%	27,29%	25,04%	22,89%	19,28%	15,90%	14,76%	13,08%	11,63%	10,76%	

(fonte Amministrazione Provinciale di Siena)

L'infrastruttura alberghiera ed extra-alberghiera chiancianese dal 1992 al 2004 è diminuita di oltre del 26% a fronte di una crescita per lo stesso periodo nel resto della provincia di oltre il 172%. A Chianciano nel 1992 erano presenti quasi il 40% dell'intera offerta alberghiera ed extra-alberghiera della provincia, nel 2004 non arriva all'11%.

Questi dati riassumono i termini della crisi strutturale presente nel territorio e della necessità di affrontare nei giusti termini le questioni centrali: ovvero il riposizionamento competitivo sul mercato salutistico e turistico, la necessaria ristrutturazione dell'offerta alberghiera ed extra-alberghiera per allinearla alle esigenze del mercato di oggi.

Dal punto di vista dell'articolazione dell'offerta di ospitalità, secondo i dati forniti dal Comune a fine 2005, il quadro risulta essere il seguente:

Alberghi	numero	%	posti letto	%	posti / numero
4 stelle	20	8,26%	3.089	20,46%	154
3 stelle	112	46,28%	9.125	60,44%	81
2 stelle	47	19,42%	1.995	13,21%	42
1 stella	13	5,37%	383	2,54%	29
esercizi extralberghieri	39	16,12%	380	2,52%	10
agriturismi	11	4,55%	125	0,83%	11
<b>totali</b>	<b>242</b>	<b>100,00%</b>	<b>15.097</b>	<b>100,00%</b>	<b>62</b>

Sotto l'aspetto qualitativo e dell'aderenza dell'offerta rispetto all'attuale domanda del mercato, molti di questi alberghi risultano carenti sia nei servizi che oggi vengono richiesti dal mercato e sia per la parte strutturale (ad es. esiste ancora una consistente offerta di stanze a 4 letti ed esercizi con servizi igienici comuni ai piani, ecc.).

La crisi di questi ultimi anni non ha consentito e/o invogliato a realizzare quegli interventi di ristrutturazione necessari che però negli ultimi anni sta dando segni positivi (seppur ancora limitati). Si rilevano casi di imprenditori che stanno tornando ad investire per rammodernare i propri alberghi (le iniziative sono soprattutto indirizzate a migliorare gli spazi di servizio comuni come sale per riunioni, centri benessere, parcheggi, ecc.) e cercare nuovi segmenti di offerta.

Il passaggio delicato che ci si trova ad affrontare è quello di riuscire a mettere insieme un nuovo modello di proposta riarticolando ed integrando i segmenti di mercato tradizionali (cura idropinica innanzitutto) con altri nuovi per dare un'offerta articolata, ricca ed integrata in grado di soddisfare una domanda sempre più varia ed esigente e nello stesso tempo migliorare le strutture di offerta (es. aumento del numero medio delle stanze per albergo, ecc.)

Su questi temi dello sviluppo economico della Città, il PS porrà particolare attenzione, consapevole che come non mai il rilancio di Chianciano passa sempre più sia da un nuovo progetto di sviluppo dell'offerta di ospitalità (riposizionando ed espandendo alcuni segmenti di offerta e di servizio), ma anche da un nuovo progetto urbano volto alla riqualificazione di parti importanti pubbliche e private e dalla costruzione di nuovi contenitori come il Centro Congressi.

Nell'integrazione del nuovo modello economico-produttivo da ricostruire e nella riqualificazione del contesto urbano ed urbanistico si possono trovare le giuste sinergie di sviluppo per la Città.

### 3 LA SFIDA DEL PS: CONIUGARE POLITICHE URBANE E POLITICHE DI SVILUPPO

#### 3.1 Sviluppo economico e domanda urbana

La predisposizione del Piano Strutturale cade in uno dei momenti più delicati della storia recente di Chianciano. Un momento di cambiamenti e di crisi economica in cui la Città è impegnata a riflettere sulle difficoltà del proprio presente e tentare di rielaborare il proprio modello economico e sociale, per prendere decisioni importanti e fare le scelte giuste per il proprio futuro.

Il Piano Strutturale di Chianciano prende forma in questo contesto e ne diventa esso stesso momento ed occasione di riferimento per il dibattito più ampio e strumento di sistematizzazione dell'elaborazione strategica sul futuro della Città che essa intende portare avanti.

Il Piano Strategico diviene "collettore" e momento di verifica delle coerenze di insieme di tutti i principali progetti per la Città. Il Piano diventa lo strumento che deve portare a sistema una visione di insieme della Città e dare contenuto al significato complessivo a cui i singoli progetti tendono.

L'impostazione metodologica data alla costruzione del Piano Strutturale parte da questo insieme di cose e si impegna a trasformare le esigenze in proposte di soluzione che diano un'idea di città in cui i cittadini possano riconoscersi e spenderci il proprio futuro.

Più che mai diventa importante *coniugare politiche urbane con le politiche di sviluppo all'interno di un'unica visione d'insieme*. Anche per queste ragioni il Piano Strutturale è impegnato a costruire una proposta forte, orientata e selettiva, dove ogni iniziativa, progetto, regolazione e vincolo devono trovare coerenza all'interno di un unico disegno.

Non a caso le proposte del Piano Strutturale di Chianciano prendono avvio dalle risultanze di un modello d'analisi che correla contestualmente sia le esigenze dello sviluppo economico del territorio e sia quelle ricomprese nella cosiddetta "domanda urbana" (ovvero uso dei luoghi e fabbisogni che manifestano cittadini ed imprese rispetto ai vincoli normativi esistenti).

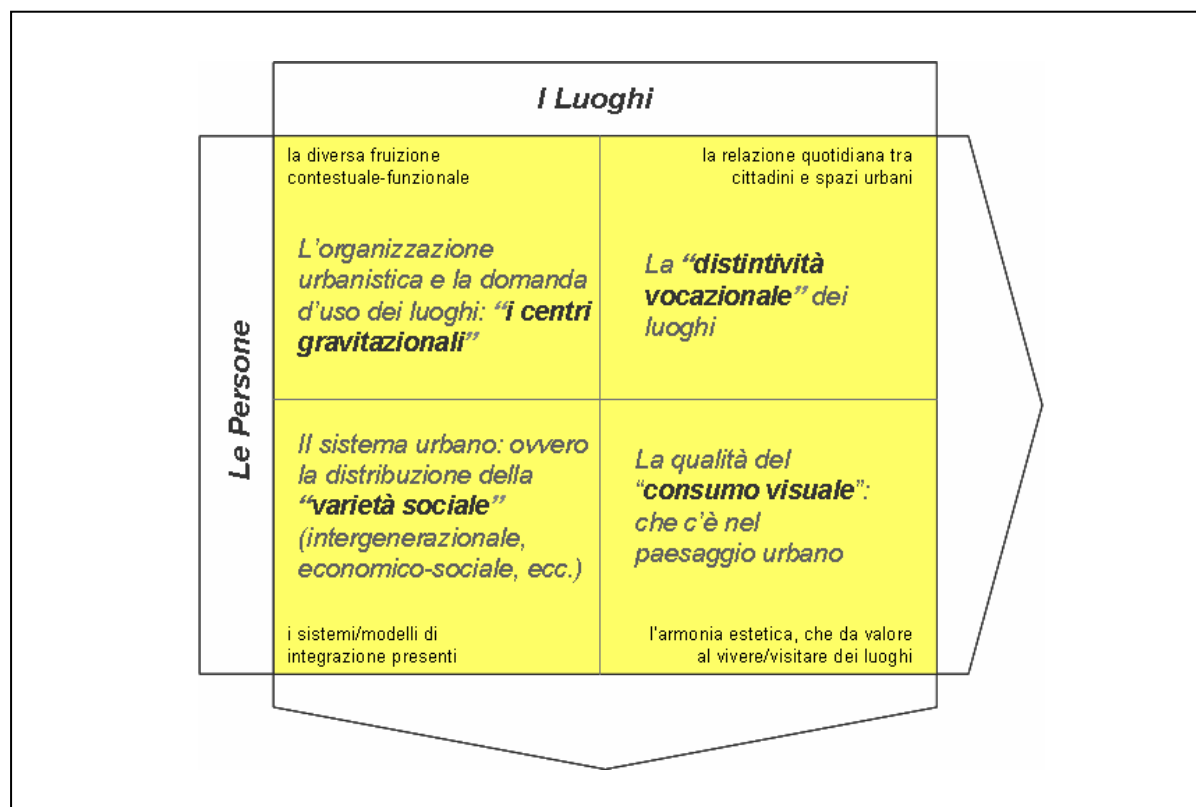
Rispetto alle esigenze per il sostegno dello sviluppo economico, il Piano Strutturale pone come attenzione di riferimento tutte quelle iniziative in grado di favorire le condizioni per:

- ricostruire il modello competitivo del sistema economico-produttivo locale;
- realizzare il riposizionamento competitivo dell'attuale offerta di ospitalità;
- riqualificare il sistema urbano tramite nuove opere e recupero/riutilizzo di quelle esistenti che qualifichino il patrimonio edilizio (architettonico, funzionale ed economico)..

Mentre l'analisi della domanda urbana è stata ricostruita ponendo l'attenzione:

- sull'organizzazione urbanistica e la domanda d'uso dei luoghi che vengono raffigurati in "centri gravitazionali";
- sulle caratteristiche che questi centri gravitazionali acquisiscono, e che vengono descritti nelle loro "distintività vocazionali";
- sulla qualità estetica e funzionale che la città possiede (la sociologia urbana la definisce con la locuzione: "consumo visuale" ovvero l'insieme delle emozioni, gradevolezze, fastidio, disagio, ecc. che un luogo produce ad un visitatore/residente);
- sulla "varietà sociale" come presenza nei luoghi di soggetti che fanno aggregazione sociale (es. bambini, giovani, adulti, anziani come ciclo di vita, famiglia, single, vedovi/e come stato relazionale, lavoro, residenza, ospite come riferimento l'attività svolta) che rappresentano nel contempo fabbisogni ed esigenze diverse.

Nella figura che segue viene data una rappresentazione grafica del modello d'analisi utilizzati per ricostruire la domanda urbana mettendo in relazione le esigenze delle persone con le caratteristiche funzionali dei diversi luoghi che formano la Città di Chianciano.



A fini illustrativi, sinteticamente, quando si fa riferimento ai "centri gravitazionali" si lavora per far emergere ed analizzare le funzioni dei luoghi che tengono la città insieme, dove le persone si incontrano e si aggregano per i motivi più vari (per socializzare, per il lavoro, per gli acquisti, per il tempo libero, ecc.), per indagare e capire come poterli rendere più funzionali (dall'urbanistica delle piazze e delle vie, all'architettura dei palazzi, ai servizi degli accessi, ai trasporti, ai parcheggi, ecc.) alle esigenze dei cittadini. Da qui cogliere le "vocazioni" dei luoghi per dare coerenza strutturale e funzionale dei diversi luoghi (dalla densità abitativa, alle destinazioni d'uso del patrimonio costruito e degli spazi verdi, ecc.). Ma anche porre attenzione alle diverse popolazioni (in senso di varietà) che vivono nei diversi posti e quali sono gli incentivi/disincentivi strutturali e sociali, pensando che ogni quartiere deve poter rappresentare una sua "varietà sociale" che aiuti ad integrare e non a ghettizzare le persone. Un contesto che favorisca le relazioni interpersonali come fattore rilevante per la coesione sociale. Per arrivare alla gratificazione di vivere in un bel posto con le sue armonie, fruibilità e specificità (consumo visuale). Un luogo che attrae anche per il valore estetico-urbano-paesaggistico sia di chi ci vive che di chi ci viene in vacanza o per cura.

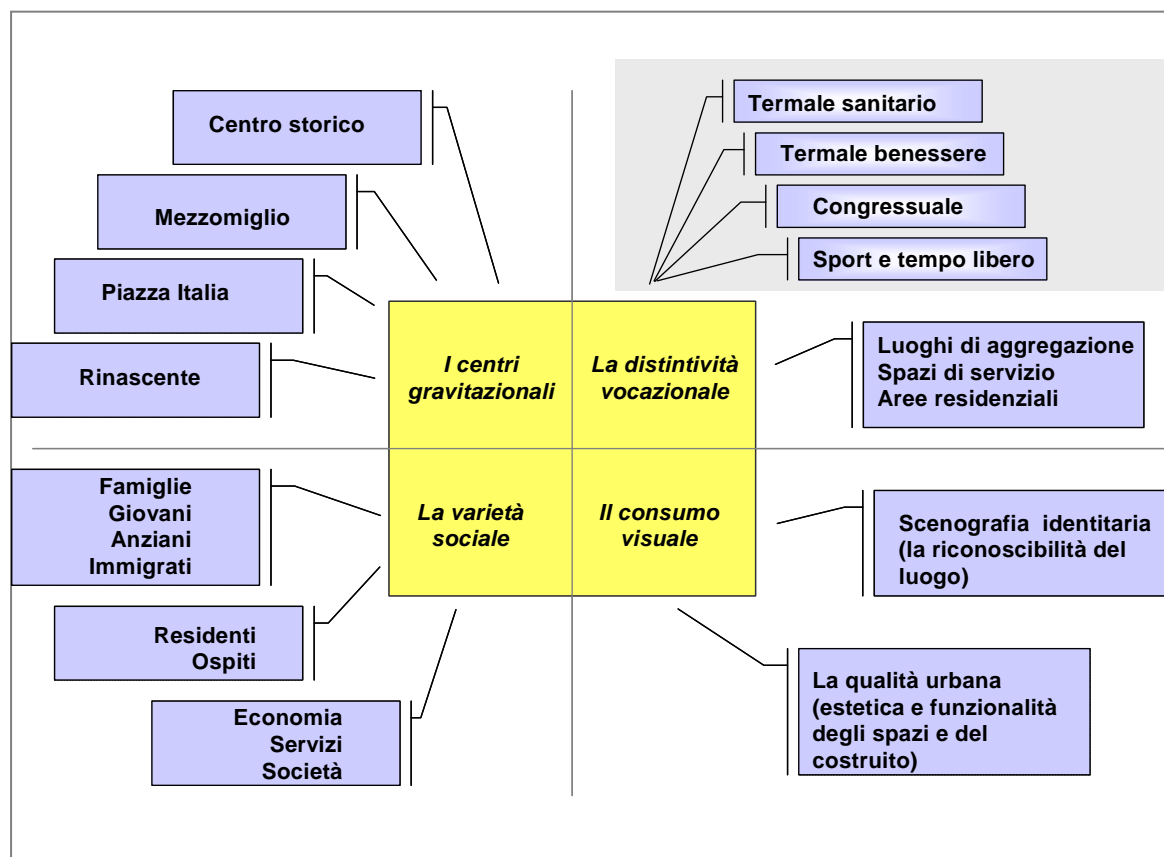
Lo scopo di queste analisi mira a far emergere il contesto come è con i limiti ed i plus funzionali presenti e utilizzare le risultanze per analizzare gli impatti dei progetti urbani che si intendono realizzare.

Quattro punti d'analisi che possono mettere insieme sia le esigenze dello sviluppo economico (l'industria dell'ospitalità) che quelli di coesione sociale (sistemi relazionali e servizi) e dal punto di vista dei cittadini (residenti e ospiti, anziani, famiglie, giovani e bambini) migliorare la fruibilità e la qualità del contesto.

Tutto questo per ricomporre le linee della "domanda d'uso" del territorio dei residenti e degli ospiti su cui poter iniziare a costruire delle idee progettuali armoniche e coerenti con i fabbisogni presenti e futuri.

### 3.2 Lo stato dell'arte: l'analisi ricognitiva

Il quadro di riferimento di partenza, che può essere rappresentato nello schema seguente, indica i principali aspetti che sono stati presi in considerazione e sui quali è stata realizzata l'analisi e che poi è divenuta la base di riferimento per prefigurare le soluzioni da proporre alla cittadinanza come materiale di dibattito e strumenti di confronto.



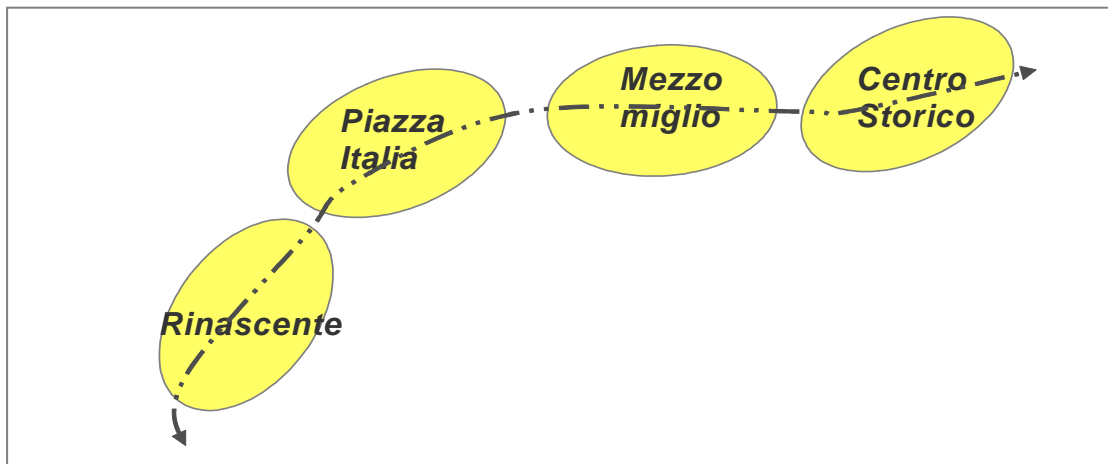
Dall'articolazione della mappa si può già evincere l'attenzione alla ricostruzione di un quadro organico e integrato che mira a riportare tutti gli aspetti all'interno di un unico progetto d'analisi e di elaborazione della proposta di sviluppo su cui si va a costruire il Piano Strutturale di Chianciano.

### 3.3 I centri gravitazionali

Chianciano Terme si caratterizza per non avere frazioni e allo stesso tempo di essere articolato su 4 centri ognuno dei quali con una propria capacità gravitazionale che si sono in parte "ricongiunti" per effetto dello sviluppo urbano che c'è stato dagli inizi anni '60 in poi.

Quattro centri a ciascuno dei quali si può anche attribuire una propria "vocazione" ed identità:

- il Centro Storico con una tipica configurazione di borgo medioevale con funzioni d'uso prevalente residenziale e dove si concentrano i principali servizi pubblici (municipio, scuole, ufficio postale, ecc.);
- Piazza Italia, sorto originariamente intorno allo stabilimento termale dell'Acqua Santa e rappresenta la prima urbanizzazione che si è formata dopo il centro storico; nell'area sono presenti tra i più importanti alberghi e funge da centro di soggiorno principale per gli ospiti e dove sono localizzati i maggiori negozi;
- la "Rinascente" sviluppatosi a partire dai primi anni '50 con una funzione prevalente di dare risposta alla domanda alberghiera dei numerosi ospiti che venivano a curarsi alle Terme; nell'area c'è la principale concentrazione di alberghi a tre e due stelle e di pensioni a conduzione familiare;
- "Mezzomiglio" sviluppatosi tra la "doppia prossimità" del centro storico e di Piazza Italia e si caratterizza per una sua "promiscuità d'uso" (abitativo residenziale, alberghiero, attività commerciali e professionali).



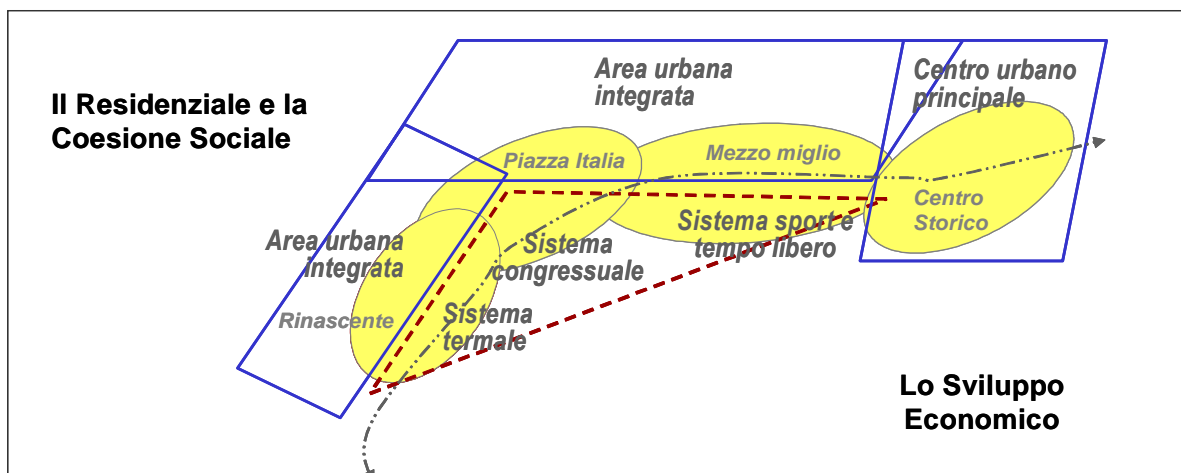
### 3.4 La distintività vocazionale

L'attenzione è stata posta nelle possibili ricostruzioni di "specificità contestuale" che i quattro centri gravitazionali individuati possono avere sia dal punto di vista delle destinazioni d'uso che dell'organizzazione dei servizi.

A fianco all'analisi di "specificità contestuale" si è tentato di rilevarne quella attribuibile alla "riconoscibilità vocazionale" con lo scopo di ricostruire forme di riaggregazione funzionale rispetto alle esigenze d'uso dei cittadini sia esse private e sociali che nelle attività economiche.

La lettura generale derivante dall'analisi suggerisce di puntare ad una riorganizzazione del tessuto urbano che in qualche misura da un lato "riunisca" e valorizzi le infrastrutture dell'ospitalità all'interno di uno spazio integrato e riconoscibile e dall'altro lavori a riordinare le aree a vocazione residenziale come dei centri in grado di favorire il sistema sociale e relazionale (servizi, luoghi di incontro, ecc.).

Il quadro che ne esce fuori propone di lavorare su una doppia focalizzazione sulle polarità vocazionali principali da riordinare: la prima, interna all'area in cui sono situati gli "asset dell'ospitalità" (terme, parchi, infrastrutture sportive, il nuovo centro congressi, ecc.) rappresentata nello schema seguente all'interno del triangolo; la seconda, a cornice, a rappresentare le diverse aree residenziali sulle quali verranno fatti degli interventi articolati e differenziati in relazione alle specificità delle diverse zone.



Chiaramente le schematizzazioni spesso semplificano la realtà ma servono però a stabilire le coordinate di riferimento generali. Servono da guida per programmare ed intervenire in modo mirato sui diversi ambiti. Servono a trovare delle soluzioni contestuali all'interno di un quadro generale definito e coerente.

### 3.5 Le linee di sviluppo economico

Chianciano Terme sta vivendo un profondo cambiamento strutturale del proprio modello tradizionale di sviluppo economico. Il settore termale salutistico storicamente il volano dello sviluppo economico e sociale, in questi ultimi dieci anni ed oltre, ha avuto profonde trasformazioni che ne hanno cambiato sostanzialmente configurazione. Quello che era il "curista" così come è stato conosciuto resiste solo nei clienti delle generazioni più anziane, mentre esiste un problema di ricambio generazionale di nuovi fruitori e la promozione e formazione di un nuovo profilo di curista. Questo è un tema centrale di tutte le città termali che basano il proprio mercato riferimento principalmente su questa figura di ospite che soggiorna per fare la cura. Ogni città termale, nelle difficoltà della caduta della domanda di consumo (la diminuzione del numero di ospiti curisti) ha cercato e cerca di trovare soluzioni per far fronte alla scomparsa di una quota consistente di questo mercato. In futuro, certamente ci saranno ancora dei curisti, ma sicuramente non saranno più uguali a quelli che sono stati conosciuti fino agli anni '80 e richiederanno servizi sempre più personalizzati ed esigenti e voglia di "riempire" il tempo libero tra "una somministrazione e l'altra" in modo più intenso ed interattivo con il contesto che lo ospita. Questo pone delle questioni di fondo e di visione strategica sul presente e sul futuro che incide, sui cambiamenti e sulle azioni da intraprendere.

In generale, la domanda di consumo diventa sempre più articolata ed esigente, continuamente si formano e si trasformano nicchie di mercato fatte da gruppi ristretti di consumatori che chiedono cose ben specifiche e valutano ogni aspetto ed ogni rapporto di convenienza. Su queste domande di consumo bisogna saper ricostruire una nuova offerta di ospitalità più articolate e flessibile in grado di intercettare le opportunità ed esprimere una forte distintività competitiva.

Oggi occorre sempre più una maggiore capacità di lettura, interpretazione e interazione con i cambiamenti che si vivono in questa era di globalizzazione. Cambiamenti che a Chianciano investono non solo il sistema termale salutistico ma anche altri settori come il commercio ed il turismo solo per citarne alcuni tra i principali.

Nell'ambito della costruzione del Piano Strutturale il tema del cambiamento che c'è rappresenta un punto di attenzione da cui l'analisi contestuale è partita e sulla quale si è iniziato a costruire la proposta di sviluppo economico e sociale per Chianciano che si inizia a presentare alla cittadinanza.

### 3.6 Dal presente per il futuro

Chianciano è in un punto di congiunzione tra vecchie certezze che fanno fatica a riproporsi in un contesto che non c'è più e la necessità di intercettare il nuovo che si va formando.

Nei chiari e scuri di questi anni non si può non rilevare che a fianco delle crisi e delle chiusure di esercizi si fa avanti anche il formarsi di una faticosa trasformazione che con i rischi e le difficoltà può portare anche opportunità per costruire nuovi percorsi di sviluppo.

In questa trasformazione va infatti anche rilevata la reattività di alcuni imprenditori che riorganizzano le proprie attività e l'avvio e realizzazione di iniziative progettuali importanti (come ad es. la privatizzazione delle Terme, le terme sensoriali, il progetto di Piazza Italia, ecc.), che possono dare un contributo significativo al rilancio dello sviluppo della Città.

Sono tempi in cui si addensano molti cambiamenti in un momento non facile del ciclo economico, a fianco dei nodi strutturali collegati alla caduta del mercato termale salutistico diventano rilevanti e critici anche altri fattori che riguardano il sistema produttivo che costituisce tout court l'impresa dell'ospitalità.

Tra questi, appare opportuno richiamarne almeno quattro su cui occorrerà insistere e che appaiono essere quelli più paradigmatici nel contesto chiancianese:

- il sostegno al ricambio generazionale nelle imprese familiari e nuova imprenditorialità;
- la necessità di lavorare alla crescita manageriale dell'imprenditoria che si trova a dover affrontare sfide sempre più difficili ed impegnative nella competizione dei mercati,
- la necessità di ripensare al dimensionamento minimo sufficiente/necessario dei piccoli esercizi per poter continuare ad essere competitivi e profittevoli (ponendo così ipotesi di affrontare temi delicati di accorpamento, di raggruppamento gestionale, di crescita dimensionale dell'offerta, ecc. tra imprese);
- il riammodernamento delle strutture alberghiere per adeguarle alle esigenze di una domanda sempre più esigente dei vari target di mercato che si vogliono intercettare.

Quattro attenzioni che guardano al futuro del sistema produttivo dell'ospitalità chiancianese nei suoi aspetti essenziali e che possono essere letti come delle attenzioni mirate verso:

- l'imprenditorialità (ovvero l'attenzione sulle risorse umane che si impegnano a fare impresa);



- la preparazione professionale (ovvero l'attenzione sulla formazione permanente e nell'innovazione delle proposte di servizio);
- la riorganizzazione dell'offerta per operare in modo competitivo sul mercato (ovvero l'attenzione sugli aspetti strutturali: risorse economico-finanziarie, dimensione dell'offerta, organizzazione e qualità del servizio, canali di vendita, ecc.).

Di fronte alla complessità crescente che deve essere compresa ed affrontata in un modo nuovo e senza nostalgie per il passato, appare necessario che si lavori inoltre, quanto prima, a recuperare una visione di sviluppo che possa aiutare gli imprenditori nelle scelte e negli investimenti e più in generale, alla Città, di riprendere il suo percorso di sviluppo.

Occorre, quanto non mai, lavorare ad una rielaborazione strategica che con sano realismo, consenta di realizzare un salto di qualità nella proposta di sviluppo per la Città, promuovere un rinnovato modello di sviluppo economico inserito nel mondo di oggi e ricostruirci intorno una forte consapevolezza e condivisione collettiva sulle azioni da realizzare.

Il Piano Strutturale che si sta predisponendo intende proporre il sostegno per ogni possibile "motore produttivo" in grado di contribuire in modo coerente a sostenere lo sviluppo di Chianciano.

Un impegno che mira a costruire una proposta attenta in grado di guardare dentro la Città (nella sua storia, cultura, modo di essere e di fare) ma anche al mondo che cambia ed alle interazioni possibili con questo affinché la Città stessa possa continuare a lavorare al suo futuro.

Specificatamente, l'impianto della proposta di sviluppo economico per Chianciano Terme parte da questi elementi:

- dai cambiamenti nella domanda termale salutistica e del benessere;
- dalle opportunità che possono esserci in altri segmenti dell'ospitalità come il congressuale ed il culturale, sport e tempo libero;
- dalle possibili integrazioni che possono venire dal commercio e dal terziario avanzato (in particolare nell'alta formazione nella ristorazione e nel management dell'ospitalità);
- dall'inserimento sempre più organico nelle strategie di sviluppo nel Circondario della Val di Chiana;
- per ridisegnare un modello che parte dalla valorizzazione dell'esistente (e quindi dall'offerta salutistica che resta per volumi e fatturato il segmento più consistente) ma in grado di costruire un rinnovato sistema di offerta di ospitalità.

Essere in grado di intercettare le opportunità di un mercato sempre più segmentato, fatto da un numero crescente di micro-nicchie che spesso si formano e si trasformano da una stagione all'altra.

Un impianto di proposta che non preclude ma che mira ad integrare ed a ricollegarsi in modo sempre più organico al proprio sistema locale e ad interpretare con attenzione il mercato ed organizzare in modo sempre più competitivo l'offerta di ospitalità.

### **3.7 La multicittà dell'ospitalità**

Il futuro di Chianciano Terme passa tramite la realizzazione di un sistema integrato di ospitalità in grado di costruire al proprio interno più "prodotti turistici" / "prodotti salutistici" in modo personalizzato alle esigenze degli ospiti e di raccogliere l'interesse del mercato.

L'impianto di proposta è quello di partire dalla domanda di ospitalità per riorganizzare il modello competitivo del sistema di offerta di ospitalità della Città.

La proposta che viene avanzata è quella di configurare Chianciano Terme come una "multicittà dell'ospitalità", ovvero in grado di promuoversi come:

- città termale
- città congressuale
- città della cultura, sport e tempo libero

L'obiettivo è quello di mirare a dare a Chianciano una più ampia e ricca specificità contestuale e proporsi per tutto l'anno lavorando sui diversi mercati (il termale nel periodo estivo, autunno-inverno-primavera per il congressuale, cultura, sport e tempo libero tutto l'anno) ma mettendo a disposizione l'intera gamma di servizi per una offerta di soggiorno ricca e varia.

Oggi, nessun segmento di mercato da solo può essere in grado di sostenere lo sviluppo della Città, inoltre, sarà molto difficile poter ripetere i picchi di presenze degli anni d'oro e appare chiaro (come del resto sta già avvenendo) che, per poter recuperare la saturazione dell'offerta di ospitalità, occorre poter contare su stagioni più lunghe o su "più stagioni" in un anno. Il fatto che i periodi di maggiore intensità di ciascuno segmento di mercato individuato faccia riferimento a periodi diversi dell'anno, questo, senza dubbio, riesce anche ad aiutare ad organizzare e promuovere l'offerta di Chianciano sui diversi mercati.

L'approccio "multimercato" rappresentano una serie di opportunità per lo sviluppo economico chiancianese ed in particolare mira a:

- promuovere un posizionamento competitivo che integra più specializzazioni che consente di sostenere in modo più agevole quelle masse critiche necessarie al sistema per investire, operare e sviluppare attività e servizi;
- allargare la gamma di servizi e prodotti da offrire agli ospiti in modo da costruire dei plus che aiutano a preferire Chianciano (l'accedere a più servizi ed il poter fare più cose);
- aumentare/allungare le stagioni di attività, proponendosi nel corso dell'anno a target diversi di mercato;
- migliorare l'interazione con la domanda di consumo e con i suoi cambiamenti, intercettare più e nuove nicchie di mercato potendo contare su un'infrastruttura ampia e flessibile di ospitalità;
- sostenere la riorganizzazione funzionale e strutturale del sistema di offerta dei servizi.

Dal punto di vista dell'offerta, la "multicità dell'ospitalità" mira inoltre a costruire intorno ad uno spazio di prossimità (l'idealtipo: la raggiungibilità a piedi dei luoghi significativi) una compattezza in grado di rappresentare l'identità del luogo e creare quella dimensione contestuale necessaria per far sentire gli ospiti al centro dell'offerta e della scena, farli aggregare, farli sentire liberi di muoversi e di "incontrare le opportunità che offre la città".

La prossimità spaziale, che in un contesto denso ad esempio come Roma può fare riferimento anche a distanze più ampie (es. la distanza tra S. Pietro ed il Colosseo), in una realtà meno densa come è Chianciano questa tende inevitabilmente a circoscriversi in una percezione dello spazio più ridotto (per un ospite andare dalla Rinascente al Centro Storico è come andare a visitare un altro paese).

La prossimità spaziale deve ricostruire il "senso del tutto a portata di mano" che tranquillizza l'ospite e l'aiuta a sentirsi accolto, a stare a suo agio prima e meglio e ad interagire e riconoscere il luogo che frequenta (il luogo partecipato).

La proposta è quella di rafforzare e rendere riconoscibile un centro gravitazionale per gli ospiti dimensionato all'interno di una "prossimità spaziale percorribile" che gli faciliti i riferimenti sul dove stanno le cose, dove incontrarsi (e magari capire dove evitare di andare per chi decide di voler evitare i luoghi troppo frequentati).

Il presupposto è quello di lavorare partendo dalla logica di cosa è più funzionale, comodo ed utile per l'ospite evitando di seguire scelte che possono spostare l'attenzione su altri interessi/utilità.

Lavorare alla creazione di un centro gravitazionale con un contesto di prossimità spaziale compatto, può aiutare anche a creare e gestire l'immagine di un luogo, farlo diventare una destinazione turistica più forte e, nel contempo, anche a valorizzare (per distinzione di funzione) le periferie trasformandole in "centri minori" (es. l'obiettivo è quello di passare dalla percezione: del lontano dalle terme, al vicino al centro dove uno va e riesce a fare tutto).

La prossimità spaziale aiuta inoltre ad evitare il rischio di dispersione e di isolamento (evitare l'idea: siamo stati lì, ma non c'era nessuno), così come poter meglio organizzare i servizi e dell'accoglienza.

### **3.8 La città termale**

Il sistema termale rappresenta senza dubbio l'asse portante del modello di offerta di Chianciano per rilevanza economica, per storie e riferimento identitario per l'intera Città.

La crisi strutturale del modello di offerta della componente salutistica pone le questioni più rilevanti su cui non solo la Città, ma l'intero territorio provinciale e le istituzioni locali e regionali, si confrontano da tempo per trovare soluzioni di rilancio.

Il dato più evidente è che da anni la domanda di cure termali salutistiche è in contrazione e identificare questo risultato solo per effetto del cambio della normativa nel sistema sanitario potrebbe risultare un'analisi parziale e riduttiva. Occorre sicuramente prendere in considerazione ed analizzare anche altri fattori di cambiamento che sono intervenuti in questi anni quale ad esempio, per citarne solo uno: quello che riguarda le scelte di acquisto che oggi fanno i potenziali clienti (banalmente le persone che soffrono di mal di fegato),

come si curano, quali priorità economiche hanno, come può incidere una comunicazione che evidenzia su base scientifico-sanitarie i vantaggi delle cure idroponiche, e via di seguito.

Non porre poi attenzione ai cambiamenti più generali di tipo sociale e di redistribuzione dei redditi avvenuti in questi ultimi dieci anni, rende ancora più difficile comprendere come sia cambiata la domanda di consumo (e con essa anche quella termale). Non tener conto ad esempio al formarsi di una nuova classe sociale: quella definita dai media la “low cost class”, alla crescita del credito al consumo, alle nuove scale di priorità di spesa delle famiglie, ed altro ancora, diventa più difficile intercettare i segmenti della domanda di consumo interessata e potenzialmente intenzionata ad acquistare un soggiorno a Chianciano.

Nell'idea della Città Termale c'è la proposta di un rilancio complessivo di tutta l'offerta nei suoi due segmenti salutistici e di benessere. Un tema centrale è quello dell'integrazione di offerta tra questi due segmenti di mercato, cogliendo in particolare la necessità di opportune operazioni di rilancio per quella salutistica e di alta qualificazione (e nuovo fattore attrattivo) per quella benessere.

L'ampliare l'offerta di servizi e in particolare rafforzare la componente “benessere” è in questo senso un punto forte da sfruttare e le operazioni sulle terme sensoriali e delle piscine del Sillene evidenziano questa attenzione allo sviluppo termale della Città.

### **3.9 La città congressuale**

Da anni le cronache richiamano all'intenso dibattito sulla costruzione di un palazzo dei congressi, su questo tema si sono succeduti proposte e progetti ed il dibattito è ancora in corso. Un punto fermo su questo tema è l'impegno irrinunciabile dichiarato del Comune e delle altre Istituzioni del territorio di realizzarlo.

L'operazione che viene proposta è articolata e non semplice per almeno un motivo fondamentale: non basta costruire un palazzo dei congressi, occorre che ci sia anche un progetto di impresa ed un management in grado di promuovere ed organizzare eventi ed operare con una propria gestione economica autonoma.

Il palazzo dei congressi, dunque prima ancora di essere un'iniziativa patrimoniale di investimento (naturalmente rilevante anch'esso) è un progetto d'impresa che deve poter contribuire a generare sviluppo economico nel sistema locale.

L'idea della Città Congressuale fa propria questa impostazione e la sviluppa ulteriormente pensando ad un progetto che miri a promuovere l'intera offerta di sale congressuali, luoghi di incontro e di manifestazioni e a tutte le altre infrastrutture e servizi attualmente presenti ed implementabili.

L'obiettivo che si pone è quello di favorire la formazione di un sistema di offerta di strutture e servizi congressuali in grado di soddisfare più esigenze differenziate possibili.

Presentare Chianciano come città dei congressi mira a costruire un branding più forte e riconoscibile sul mercato e a favorire anche tutti quegli operatori locali che già sono attrezzati per ospitare congressi, convegni e manifestazioni.

Appaiono necessarie avviare almeno tre linee di iniziative collegate tra loro: la prima, predisporre un piano di impresa che individui i posizionamenti di mercato possibili, le attività da avviare tenendo conto delle caratteristiche della domanda, dei competitors (compreso le ipotesi di eventuali alleanze), ecc.; la seconda, intesa a verificare con gli operatori interessati le condizioni per costruire un branding ed un modello di organizzazione e promozione dell'attuale offerta congressuale (occorre iniziare da subito e non aspettare che il palazzo dei congressi sia pronto); la terza, intesa a sciogliere i nodi per realizzare il palazzo dei congressi (analisi di mercato, dimensioni, localizzazione, modello di gestione, ecc.).

Nel progetto del palazzo dei congressi, dovrebbe poi anche non mancare la sottoscrizione di un protocollo d'intesa con gli albergatori per il miglioramento della qualità d'offerta alberghiera (es. l'incremento del numero di alberghi a quattro stelle, ristrutturazioni, ecc.) e l'organizzazione dei servizi integrativi ed accessori che qualificano e completano l'offerta.

### **3.10 La città della cultura, sport e tempo libero**

Chianciano nella Val di Chiana, affacciata verso la Val d'Orcia e terra degli etruschi, per far riemergere il valore della sua collocazione geografica e storica come ulteriore plus contestuale di attrazione della propria offerta di ospitalità.

Nella dimensione di città della cultura, sport e tempo libero, ci si impegna a costruire ulteriori motivazioni di soggiorno. L'idea è quella di promuovere Chianciano come una destinazione capace di dare “un'emozione ben servita” per ospiti che cercano un luogo funzionale per riposarsi e svolgere attività ricreative, ma anche base logistica per visitare la Toscana meridionale, l'Umbria ed il nord del Lazio.

Città delle amenità che intrattiene i propri ospiti mettendo a disposizione le proprie strutture sportive, ricreative e per incontri culturali, che propone itinerari suggestivi per le attività all'aria aperta e una dimensione ideale per ritemperare spirito e corpo (con particolare attenzione per il recupero e la riabilitazione fisica e fisioterapica del Centro Sillene).

### **3.11 Terziario avanzato e territorio**

Lo sviluppo di Chianciano passa anche attraverso la realizzazione di opportunità di vita e di lavoro per quella parte di popolazione non coinvolta nel sistema economico dell'ospitalità. Occorre poter favorire la realizzazione di condizioni di lavoro per i giovani in modo che questi possano restare e realizzare a Chianciano il proprio progetto di vita.

Con questo obiettivo, l'impegno del Comune è quello di promuovere e facilitare l'insediamento di attività produttive nel terziario avanzato e nell'artigianato di qualità, a rafforzare l'integrazione col sistema economico-produttivo della Val di Chiana.

Nel Piano Strutturale viene posta attenzione anche a questa dimensione cercando di lavorare alla riqualificazione di strutture esistenti e favorirne l'uso per attività economiche e produttive.

### **3.12 Il sistema urbano**

Chianciano evidenzia almeno due aspetti caratteristici dai quali occorre partire: il primo è che si sviluppa in modo longitudinale e stretto che porta ad un rapporto sproporzionato della distanza tra gli estremi e nella distribuzione della consistenza della popolazione residente lungo l'asse urbano; il secondo, come lo sono normalmente le città turistiche, ha un rapporto sovradimensionato tra patrimonio immobiliare e popolazione residente.

Una Città dunque con caratteristiche strutturali particolari con forti asimmetrie che evidenziano la necessità di un accorto intervento volto a riorganizzare la proprie funzionalità d'uso e di interconnessione tra le parti di città al fine di ridurre le dispersioni e le frammentazioni presenti.

Occorre ripensare a delle "nuova polarità" che consentano di riordinare e riunire la trama della città, del tessuto urbano e dell'organizzazione dei servizi. Costruire nuove polarità sia per il sistema dell'ospitalità che per quello residenziale è un passaggio necessario per lo sviluppo stesso della Città.

Il sistema dell'ospitalità, va riletto sia rispetto al miglioramento della struttura e distribuzione alberghiera che nell'offerta di intrattenimento e dei centri di aggregazione ed incontro proposti col soggiorno. Su questo ultimo aspetto occorre poi porre molta attenzione perché essi sono parte importante della "qualificazione attrattiva" di Chianciano (la possibilità di vivere i luoghi, stare bene, girare, poter fare attività in un contesto accogliente sono elementi che possono far decidere di venire o non venire, di restare o andare via).

La multicittà dell'ospitalità deve essere proposta con parti fortemente riconoscibili e fruibili in grado di attrarre persone, farle incontrare e stare bene in un ambiente accogliente. La proposta di lavorare per una valorizzazione dell'area rappresentata all'interno del "triangolo dello sviluppo dell'ospitalità" richiamato nel paragrafo 2.4 diventa una scelta strategica prioritaria.

In questa area va ricostruito una nuova centralità urbana, un baricentro di riferimento intorno al quale, in modo radiale, far muovere l'intera l'offerta di ospitalità.

L'analisi condotta individua in Piazza Martiri Perugini il possibile nuovo centro gravitazionale su cui andare a costruire la nuova polarità attrattiva.

Piazza Martiri Perugini è l'area che ospita l'ingresso principale delle Terme dell'Acqua Santa e della Direzione Sanitaria dando l'accesso tramite via Roma a Piazza Italia.

Attualmente funge principalmente come un luogo di passaggio e collegamento, ponendosi come "area di confine e separazione" tra la Rinascente e Piazza Italia. L'idea è quella di proporre una "ricucitura" urbana che diventi un luogo di richiamo e di identità (non stiamo forse parlando del luogo più prossimo alle Terme dell'Acqua Santa, storia e destino di Chianciano ?).

La proposta è quella di superare il paradosso urbano di avere perifericità in uno dei luoghi più centrali della storia stessa di Chianciano.

Da un punto di vista strutturale la riconcettualizzazione della Piazza come centro gravitazionale porterà fisicamente e psicologicamente a prossimità tutto ciò che si muove intorno alla "multicittà dell'ospitalità".

Leggendo la topografia ed il posizionamento del luogo appaiono evidenti una serie di aspetti di particolare interesse tra i quali vanno sicuramente richiamati i seguenti:

- con questa proposta sicuramente si restituisce alle funzioni proprie d'uso una piazza di grande dimensione (tra le più grandi della Val di Chiana) e portare a fruizione una delle maggiori superficie piane della Città, localizzata in prossimità del maggiore luogo identitario: le Terme dell'Acqua Santa;
- con gli edifici delle terme e della direzione sanitaria il luogo dove ci sono le costruzioni più note e di maggiore qualità architettonica e dove anche le terme sensoriali possono trovare un più adeguato proskeno di ingresso;
- logisticamente si ritrova a metà strada tra la Rinascente e Piazza Italia ed in prossimità del Parco Fucoli e con via Roma che si connette con Piazza Italia e potrebbe rivalorizzare il passaggio pedonale delle Ribussolaie;
- oltre ad avere collocata nel punto più visibile di Chianciano la “nuova piazza” accoglierà l'ospite in uno spazio importante per dimensioni, per centralità offrendo un punto di partenza per entrare a contatto ed esplorare la città. La “nuova piazza” si offre anche come luogo per ospitare manifestazioni di grandi dimensioni, con un sistema di parcheggi funzionali vicino che non creano impatti di ingorgo alla città;
- inoltre dal punto di vista urbano “ricucendo” la città tra la Rinascente e Piazza Italia consente una nuova valorizzazione del vecchio percorso stradale pedonalizzato e di creare una prossimità percepita dalla Rinascente verso via Roma (da due “perifericità si fa un centro”);
- questa nuova piazza si inserisce in modo nuovo nel modo di vivere la Città per gli ospiti ed allo stesso tempo valorizza l'intero progetto di riqualificazione di Piazza Italia e di via Roma creando una doppia centralità tra le piazze a monte ed a valle e valorizzando la stessa via Roma come spazio di interconnessione (incontro, sosta e passeggio);

Partendo da questa nuova e forte polarità (che rompe le attuali “perifericità” dei luoghi e delle strutture dove ognuno di questi appare principalmente solo nella sua singolarità) si va poi a ricostruire l'intero sistema infrastrutturale della città congressuale e della città della cultura, sport e tempo libero.

L'altro grande tema riguarda il ridisegno del sistema residenziale che oggi pone una serie di problemi derivanti dalle distanze esistenti tra alcune zone della Città e una certa dispersione abitativa all'interno di un importante patrimonio immobiliare. L'idea di partenza che si propone è quella di ridisegnare le aree ad uso prevalente residenziale intorno a dei centri di aggregazione e di servizio che possono migliorare la vivibilità dei residenti. In questo senso si propone un modello di “città policentrica” che riorganizzi per centri aggreganti l'offerta residenziale.

In questo ambito una particolare attenzione va posta a tutta l'area del centro storico e delle zone limitrofe a questa per ricostruire una unitarietà urbana che oggi mostra delle fratture e sconessioni tra l'insediamento medievale e le zone circostanti (un particolare riferimento di attenzione va alla zona dell'ex-ospedale).

Altro aspetto, infine da riconnettere all'interno del tessuto urbano sono gli spazi da destinare per le attività economiche e non produttive non ricollegabili al front line dell'industria dell'ospitalità (le attività che non hanno un incontro diretto con i turisti come ad esempio le lavanderie industriali, laboratori e cucine per il catering, ecc.). In questo ambito ci sono almeno due aspetti da affrontare: la localizzazione di quelle attività da integrare all'interno del sistema residenziale come ad esempio la distribuzione di beni, i servizi alla persona, commercio, attività professionali, ecc. e quelle che, per caratteristiche strumentali, hanno bisogno di spazi dedicati (es. le aree artigiane, ecc.).

Le attività economiche che possono essere svolte all'interno del tessuto residenziale troveranno spazio ed attenzione all'interno dei singoli contesti zionali operando con azioni di riqualificazione, permettendo cambi di destinazione d'uso, ecc.; per le altre verranno individuate apposite aree da attrezzare in relazione alla domanda che si formerà negli anni.

### **3.13 Il consumo visuale**

Il consumo visuale è da anni un tema al centro dell'attenzione di sociologi, economisti ed urbanisti, ma anche di opinione pubblica, istituzioni e politica. Per un residente il consumo visuale rientra nella sfera della qualità, dell'integrità e della gradevolezza dell'ambiente e contesto in cui vive, per un turista è uno dei valori che lo spinge a visitare ed apprezzare dei luoghi, per un proprietario di immobili è una componente che può far aumentare in modo significativo il valore del suo patrimonio, per un amministratore è qualificare la qualità della vita dei cittadini e di salvaguardia del patrimonio naturale ed ambientale da lasciare alle future generazioni, ecc.; dunque con questo termine si richiamano all'attenzione più aspetti che vanno a toccare diversi ambiti di ricerca e di azione.

Per un territorio porre attenzione al proprio contesto naturale e costruito significa creare le condizioni per innescare processi di tutela e di sviluppo (basti pensare all'attenzione che si pone nel riconoscimento di

patrimonio mondiale dell'umanità che l'UNESCO conferisce a determinati luoghi), in questa dinamica spesso fa di più cercando di valorizzare la distintività dei luoghi, di promuovere la notorietà, l'attrattività, l'interesse e animare l'immaginario che sta dietro la desiderabilità di visitare e vivere in determinate posti.

Tutti i luoghi noti sono associati ad un'immagine o ad un'idea forte che rappresenta un valore che chiunque ci viva o lo visiti può riconoscere e trovare gratificazione entrandone in relazione. Partendo da questo presupposto, la notorietà di un luogo deve poter essere rappresentabile in modo chiaro e forte ed associabile (come il Colosseo per Roma, o il Duomo per Milano, o come anche con la nuova architettura per Berlino o per Valencia, ecc.).

Il legame tra attrattività/notorietà e consumo visuale di un luogo è molto stretto, una città attenta ne deve sempre tener conto ed ancor di più se ha anche vocazione turistica.

La notorietà di Chianciano è associata alle sue terme, e se per il curista tradizionale questo valore può essere sufficiente per venire a soggiornare, per chi ha altri motivi (es. per vacanza, o congressista, ecc.) può non bastare e deve cercare altre tangibilità per avere la motivazione per prendere in considerazione l'offerta di ospitalità della Città.

Il consumo visuale per Chianciano rappresenta un ulteriore ambito di riflessione e di progettazione sia per sostenere la qualità del contesto urbano per i residenti e un veicolo per creare ulteriore attrattività per i propri ospiti. Lavorare sul consumo visuale della città significa dunque porre attenzione al suo complessivo sistema d'offerta.

L'analisi condotta fa emergere una serie di necessità di un ripensamento complessivo del disegno estetico e funzionale della città.

Tra le priorità del ridisegno urbano che vengono individuate ci sono senz'altro quelle afferenti alla multicittà dell'ospitalità dove occorre dare significato visuale e funzionale dell'offerta che viene proposta.

In questa operazione va senza dubbio ripreso e rielaborato la Chianciano Terme anni '50 e '60 riprendendo e valorizzando le architetture di questi anni e riconducendo negli stili le costruzioni posteriori che si sono fraposte in quegli spazi. Ricreare una dimensione che è storia identitaria e che si "proponga" come peculiarità del luogo. In particolare lavorare su alcune ambientazioni (ad esempio nel disegno della nuova Piazza dell'Acqua Santa, la scenografia degli alberghi e palazzi che si vedono dalle Ribussolaie, ecc.).

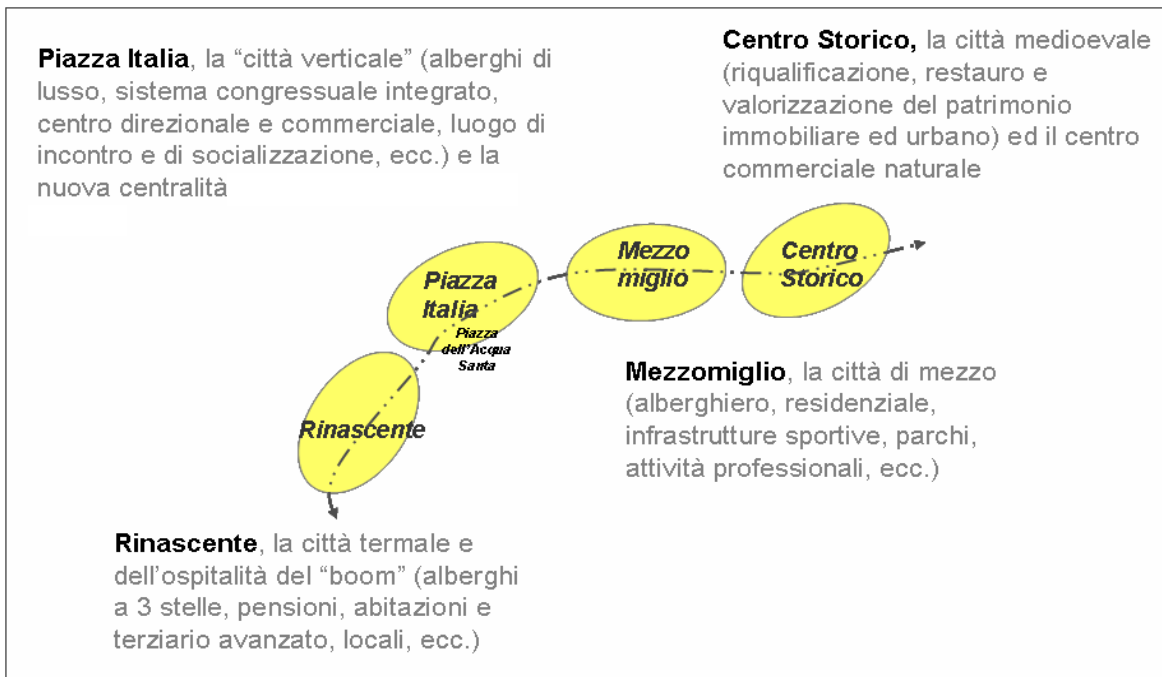
Nel centro storico e nelle aree limitrofe rivalorizzare le costruzioni medioevali e le integrazioni successive progettando a complemento un centro commerciale naturale in grado di vivacizzare e far frequentare i luoghi richiamati.

Proporre delle "ricuciture" tra i vari pezzi della Città lavorando sulle identità dei luoghi e sulle trame di collegamento e di riempimento delle distanze dando funzioni d'uso proprie (parchi, percorsi, sentieri luoghi per stare e fare attività ricreative e sportive), interventi volti al ridisegno del paesaggio urbano che ridia pregio estetico e funzionalità d'uso della città sia per gli ospiti che per i residenti

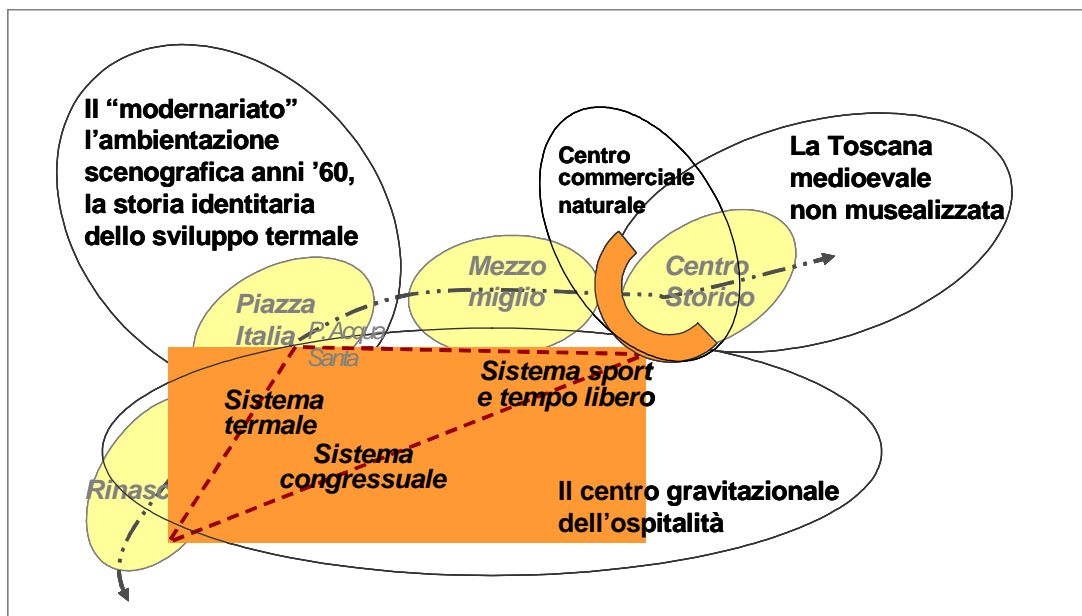
Occorre, in altri termini, proporsi un progetto articolato ed importante in grado di acquisire anche significato simbolico (per i chianciani e per l'esterno) per il rilancio di Chianciano,

A fini solo indicativi vengono rappresentate alcune idee su cui approfondire l'analisi per trasformarli in specifici progetti urbanistici.

Il primo fa riferimento ad un'idea d'insieme di Chianciano in cui si tratteggiano alcune caratteristiche estetiche e funzionali.



La seconda, si focalizza su alcune possibili iniziative progettuali che possono dare specifica connotazione alla Città. In particolare si richiama alla rivitalizzazione del centro storico come luogo in cui si possono rinnovare le funzioni urbane cittadine, dove i residenti possa viverci ed evitare sia rischi di abbandono che di “musealizzazione” ad uso solo di turisti. Rinnovare le ragioni stesse per essere un centro urbano con tutte le sue funzioni residenziali, commerciali e relazionali.



Richiamare l’attenzione sul centro gravitazionale dell’ospitalità che deve dare forma e sostanza all’idea delle multicittà dell’ospitalità proponendo una riarticolazione estetica e funzionale che sappia rappresentare l’insieme dell’offerta di ospitalità della Città e guadagnarsi l’attenzione e l’interesse di operatori e turisti.

## 4 LE IDEE FORZA PER LA CHIANCIANO DEL 2020

La crisi del settore termale ha rappresentato e rappresenta per Chianciano un difficile banco di prova che ha coinvolto in questi ultimi anni tutti, dagli operatori, alle rappresentanze, alle Istituzioni, fino a tutta la cittadinanza. Ai problemi si è tentato di dare soluzioni e alcune iniziative sono state portate avanti, alcune realizzate, altre in corso di realizzazione, altre ancora in fase progettuale.

Tra le principali iniziative vanno ricordate certamente quelle inerenti:

- al riassetto delle forme gestionali delle Terme;
- al riavvio della riqualificazione delle Terme di Sillene;
- alla scelta di realizzare un nuovo centro congressi, scelta ad oggi non pienamente consolidata sia sotto il profilo organizzativo che dimensionale e localizzativo;
- al riassetto del “cuore” della Chianciano moderna, ovvero di Piazza Italia.

Iniziativa avviate prima ancora dell'avvio dei lavori per la predisposizione del Piano Strutturale ma che trovano in questo strumento anche un momento di confronto e di recepimento dei passaggi condivisi realizzati e da realizzare.

Nel prendere atto dell'insieme di queste progettualità si è lavorato in modo da portarle in modo organico all'interno del quadro strategico che il Piano Strutturale indica come riferimento programmatico.

I punti qualificanti e caratterizzanti il quadro strategico che il Piano strategico proietta possono essere ricomprese in 5 idee forza.

Idee forza i cui profili non sono ad oggi ancora compiutamente definiti, ma che nel loro complesso già vanno ad indicare quadro di riferimento e ad elaborare i possibili scenari.

### 4.1 L'integrazione delle persone

Chianciano è oggi una città più grande della comunità che ospita: la sua estensione ed il suo patrimonio edilizio sono comparabili a quelli di una città di 20 mila abitanti, ma i suoi residenti sono circa 7mila, mentre i suoi ospiti potenziali sono 14mila.

Si è già detto che il PS dovrà confrontarsi con forme anche rilevanti di riorganizzazione dell'ospitalità: analoga attenzione dovrà anche essere posta alla riorganizzazione della città per i residenti, sia attuali che futuri. Non è infatti irragionevole pensare che una parte del patrimonio edilizio alberghiero possa essere riconvertito a fini residenziali, anche rivolgendosi alle fasce giovanili con minori capacità di spesa ma essenziali ai fini del riequilibrio della struttura sociale ed occupazionale.

E non è parimenti irragionevole, considerare che le strutture attuali e future – in grado di rendere gradevole il *soggiorno*, possano rendere altrettanto gradevole il *risiedere stabilmente* a Chianciano.

Il PS dovrà in sostanza accordare identica attenzione ai *city users* ed ai *residenti*.

### 4.2 L'integrazione dei luoghi

La percezione di Chianciano come *città grande* è amplificata dalla sua forma, allungata e costituita da nuclei diversi per dimensioni e funzioni, ognuno dotato di una propria specificità che gli studi urbanistici e di economia territoriale hanno evidenziato con chiarezza.

Il PS sarà una occasione per ripensare non solo le *trasformazioni interne* alle diverse componenti, ma anche come incrementarne l'integrazione: una promettente linea di lavoro riguarda ad esempio il riassetto e l'estensione delle percorrenze pedonali e ciclabili, immerse in un contesto attrattivo, ma deve essere accompagnato da politiche urbane di natura complessiva capaci non solo di valorizzare le potenzialità delle differenti componenti, ma anche di sviluppare nuove relazioni tra di esse.

### 4.3 Le trasformazioni del patrimonio edilizio esistente

Le strategie di adeguamento alle innovazioni del termalismo – esplicitate con completezza dagli studi di economia territoriale del PS – comporteranno trasformazioni fisiche, sia sul versante delle nuove realizzazioni (di questo si dirà nel paragrafo seguente) sia su quello del patrimonio edilizio esistente, in particolare per quanto concerne gli edifici (generalmente realizzati tra il 1960 ed il 1980) che ospitano piccole strutture (fino a 15/20 posti letto) al massimo di categoria *tre stelle*.



Nel rispetto di un requisito essenziale – quello di produrre un esito percettivo e funzionale migliore di quello di partenza – queste trasformazioni potranno presentare a seconda dei contesti caratteristiche molto differenziate sia per quanto concerne le finalità che per le architetture operative.

Le finalità delle trasformazioni potranno, a grandi linee, essere di tre tipi:

- ottenere strutture ricettive con volumetrie anche non dissimili da quelle di partenza, ma migliori sotto il profilo funzionale (parcheggi, spazi comuni, giardini, maggiori servizi interni, etc.) e di incrementato livello (stanze più grandi ed accoglienti, servizi più ampi, etc.);
- riconvertire strutture ricettive in abitazioni, di costi ovviamente variabili in funzione delle caratteristiche di partenza (sia del contesto che dell'edificio) e della entità delle trasformazioni realizzate per l'adeguamento;
- riconvertire strutture ricettive per usi direzionali (uffici, servizi privati, etc.).

Lo spettro delle modalità delle trasformazioni sarà ancora più ampio, variando in funzione della quantità degli immobili interessati, delle finalità, dei soggetti coinvolti.

Si potrà passare da operazioni di recupero di un singolo edificio a ristrutturazioni urbanistiche estese a più edifici o più isolati, a trasferimenti di volumetrie, fino a giungere ad operazioni complesse di partenariato pubblico-privato governate da STU (Società di Trasformazione Urbana).

Il ruolo del PS in questi processi di trasformazione sarà delicato ed indispensabile; dovendo garantire gli esiti complessivi occorrerà non solo calibrare le trasformazioni opportune a medio-lungo periodo, ma anche assicurare una loro efficace regia, per non affidare ad iniziative estemporanee il mutamento del volto di parti significative della città.

#### **4.4 La collocazione delle nuove funzioni di rango elevato**

Per quanto riguarda le nuove funzioni eccellenti che potrebbero accompagnare le strategie di sviluppo di Chianciano, sono da tempo sul tappeto la realizzazione del *centro congressi* e quella di ulteriori *impianti sportivi*, questi ultimi tesi ad incrementare l'offerta ricreativa (sia in termini di diversificazione che di incremento della qualità: altre iniziative (Terme sensoriali, golf) possono dirsi praticamente avviate. Non vi sono all'orizzonte ulteriori proposte di rilievo.

In merito alle nuove funzioni eccellenti vanno proposte due riflessioni.

La prima riguarda il loro contesto funzionale; non è la struttura, o l'operazione immobiliare che fa il mercato, ma è un *progetto imprenditoriale* che deve stare alla base e da cui devono discendere le caratteristiche strutturali e dimensionali. Gli investimenti vanno correlati al progetto di impresa che si intende e si è capaci di realizzare.

La seconda concerne la loro localizzazione, che va decisa in funzione di una pluralità di criteri, verificando anche ipotesi alternative in rapporto al riassetto complessivo della città; ad esempio in tal senso è fornito dal dibattito nella localizzazione del centro congressi, cui il PS deve necessariamente dare una risposta definitiva.

#### **4.5 La riprogettazione del paesaggio urbano**

Sempre più si fa riferimento alla *distintività dei luoghi* per promuovere attrattività, interesse e animare l'immaginario che sta dietro la desiderabilità di visitare e vivere in determinate posti. Inoltre, con lo sviluppo del turismo moderno l'ambizione dei luoghi è sempre più quella di divenire una destinazione turistica in grado di affermare una propria notorietà ma soprattutto di generare un ciclo virtuoso di sviluppo economico.

La notorietà di un luogo deve poter essere rappresentabile in modo chiaro e forte ed associabile (il Colosseo per Roma, il Duomo per Milano, ma anche con la nuova architettura per Berlino o per Valencia).

Il ridisegno di Piazza Italia va in questa direzione, con la proposta di creare una nuova piazza adiacente alle terme dell'Acqua Santa si rafforza l'intero progetto e si lavora su un'ipotesi più ambiziosa.

Non va poi dimenticato che il primo approccio alla città avviene, con i mezzi motorizzati, percorrendo le strade di accesso al centro urbano. In particolare la "variante" che by-passa a valle via Roma, Piazza Italia e Viale della Libertà (Viale delle Terme) costituisce nel tratto del viadotto delle Ribussolaie un dei momenti più problematici in termini di fruizione visiva dell'insediamento e su cui sarebbe opportuno valutare la fattibilità di un progetto che miri a ridisegnare il proscenio formato dagli alberghi e dalle altre costruzioni che si vedono nel tratto delle Ribussolaie.

Quello che della città è visibile percorrendo questo tracciato stradale importantissimo per Chianciano è il “retro” della città e, in particolare, il retro degli edifici prospicienti il tratto iniziale di Viale della Libertà e via Sabatini a margine di Piazza Italia, ovvero una delle aree potenzialmente più qualificanti in termini funzionali, per l'intero insediamento.

#### **4.6 Politiche per il sostegno allo sviluppo del sistema economico-produttivo**

Lo sviluppo economico rappresenta uno dei “motori” che dovrà sostenere la realizzazione stessa del PS e soprattutto dare ragione alle prospettive future che la Città intende porsi.

Uno dei maggiori sforzi prodotti nella predisposizione di questo lavoro è stato quello di ricostruire delle linee di sviluppo possibile che tenessero conto dei cambiamenti strutturali che ci sono stati in questi anni e delle opportunità che i mercati possono offrire all'economia chiancianese.

Su queste basi sono state avanzate delle proposte da condividere e sulle quali predisporre delle linee di azioni. In questa sede vengono indicate delle priorità che si riconfigurano all'interno del campo d'azione proprio del PS rimandando ad altri strumenti ed iniziative le altre azioni necessarie da realizzare (es. piani di marketing territoriale, turistico, progetti di sostegno, agevolazioni, incentivi, ecc.).

Le problematiche presenti nel sistema di offerta dell'ospitalità e quelli collegate alle continue dinamiche di cambiamento della domanda turistica e curativa portano in questa sede ad auspicare la predisposizione di un piano operativo di sviluppo per l'industria dell'ospitalità chiancianese, con un sistema di regia per la progettazione e la gestione di tutte le componenti di sistema.

Non ultimo, si raccomanda, di predisporre un piano industriale specifico, focalizzato sull'offerta congressuale della Città da oggi, all'apertura del nuovo Palazzo dei Congressi fino alla configurazione del nuovo assetto di offerta che si andrà a formare. Non correre il rischio di preoccuparsi solo di realizzare il pur importante investimento immobiliare del Palazzo dei Congressi e rimandare a dopo la predisposizione del modello economico-produttivo e di gestione. Non va dimenticato che la gestione di un centro congressi è un'attività di impresa all'interno di un segmento di mercato con le sue opportunità, rischi, creazione di ricchezza e competizione con altri attori.

##### **B1) Sostenere i cambiamenti nella domanda termale, salutistica e del benessere**

Il sostegno dell'offerta locale dell'ospitalità di fronte ai cambiamenti del mercato e della concorrenza si configura nel lavorare a migliorare e potenziare gli assetti strutturali e funzionali della Città.

In particolare le focalizzazioni sono su due livelli: il primo, sul miglioramento strutturale degli impianti (terme, piscine, ecc.); il secondo, sull'integrazione dell'offerta proponendo la “Multicittà dell'ospitalità” ovvero creare un'area integrata riconoscibile: un vero e proprio **healty and leisure district** che rappresenti in uno spazio definito fisico, funzionale e visuale il “prodotto” che Chianciano propone ai propri ospiti.

L'integrazione nel complesso delle Terme dell'Acqua Santa tra terme salutiste e quelle benessere (le terme sensoriali) già coglie questa esigenza che va contestualizzata e sviluppata in uno spazio più ampio (Piscine Sellene e Parco Fucoli) e rafforzata l'integrazione con la Città (il nuovo centro gravitazionale: Piazza dell'Acqua Santa).

##### **B2) Sviluppare segmenti dell'ospitalità legati alle attività congressuali, alla cultura, allo sport ed al tempo libero**

La scelta della costruzione del Palazzo dei Congressi all'interno del “*guest district*” indubbiamente rafforza il sistema d'offerta dell'ospitalità chiancianese e propone interessanti varianti per costruire una ricca gamma di prodotti.

L'allungamento in continuità del “*guest district*” verso l'area degli impianti sportivi mette a disposizione uno spazio verde di ulteriore valorizzazione e fruizione che crea una funzionale connessione con le terme di S. Elena.

Il “triangolo dell'offerta di ospitalità” che si allunga verso e comprende la parte bassa della Città ne diventa un segno di distintività e di funzionalità di fruizione. Nel modello proposto si costruisce una “rete” che collega punti fissi in un unico sistema di riferimento.

La proposta di ridisegno degli spazi e delle possibilità di fruizione costruisce il “nuovo contenitore” che può consentire, tramite opportune politiche ed azioni, l'alimentazione dei contenuti che sistema economico-produttivo, Istituzioni e rappresentanze dovranno dare per sostenere lo sviluppo della Città.

**B3) *Sviluppare la rete commerciale di qualità nel centro storico (centro commerciale naturale)***

E' stato detto che il centro storico di Chianciano ha una sua propria configurazione e fruizione civile ed abitativa che la rende ancora una parte vitale nella vita della Città. Mantenendo ancora le funzioni storiche di residenzialità è in condizione di poter sfuggire a forme irreversibili di abbandono o di "musealizzazione", per ridurre questi rischi e poter dare maggiore forza aggregativi e relazionale si propone di realizzare un centro commerciale naturale in grado di saldare la parte medioevale con quella limitrofa che va in senso longitudinale fino al museo archeologico e ricollega i due lati che circondano l'insediamento più antico.

Un centro commerciale naturale come un nuovo spazio che oltre essere funzionale per gli acquisti possa diventare spazio sociale di aggregazione e di incontro per la popolazione residente e per gli ospiti.

**B4) *Sviluppare le potenzialità degli insediamenti artigianali (PIP Astrone) in una logica di integrazione con il SEL della Val di Chiana***

Un altro punto di attenzione verso lo sviluppo economico locale viene posto agli altri comparti non riconducibili al sistema di ospitalità chiancianese. In quest'ambito si tentano due operazioni: la prima, promuovere attività di terziario avanzato che possono trovare insediamento anche all'interno del sistema abitato e che andrebbero ad arricchire il tessuto relazionale cittadino, nonché creare opportunità occupazionali e il secondo, rileggere le attuali aree artigianali all'interno del sistema circondariale della Val di Chiana, cercando integrazioni e funzionalità di servizio in grado di migliorare la competitività delle imprese locali.