

La Diversità come risorsa: il turismo come valorizzazione delle specificità culturali e come fonte di benessere psico-sociale

Carmencita Serino
Università di Bari

Abstract: Assumendo come punto di partenza l'approccio in termini di "Diversity Management", il lavoro qui presentato si propone di aprire una riflessione su alcune dimensioni della "diversità", così come esse si configurano nelle esperienze del turismo e del viaggio: diversità etnico-culturali dell'incontro fra turisti e residenti, diversità di bisogni, interessi e motivazioni da parte di varie tipologie di turisti, diversità anche nel rapporto con gli ambienti e gli ecosistemi, che vanno oggi sempre più salvaguardati e protetti appunto nelle loro peculiarità e nei delicati equilibri che li caratterizzano. Vengono proposti contributi ed esperienze che illustrano il ruolo del turismo nel favorire una cultura della diversità come ricchezza. In questo quadro si individua lo spazio specifico di una psicologia sociale del turismo, attenta alle dinamiche dell'identità sociale e delle relazioni fra gruppi. **Parole chiave:** Gestione della Diversità, Psicologia Sociale, Identità, Turismo

Abstract: Taking Diversity Management model as a start-point, this paper focuses on tourism and traveling as meaningful contexts of diversity experience. Ethnicity and culture, the encounters between inhabitants and tourists, different needs, interests and motivations in different kinds of tourists, ecosystems and bio-diversity preservation: these are just some of the topics involved in a careful consideration of diversity management related to tourism. Our paper describes some models and experiences wherein diversity is considered in terms of enrichment, and the role of tourism in this direction is highlighted. In this vein, a social psychology of tourism can contribute very much to understanding the dynamics of social identity and of inter-group relations. **Key-words:** Diversity Management, Social Psychology, Identity, Tourism.

Introduzione

Il tema della gestione della diversità, uno dei più attuali e critici del nostro tempo, chiama in causa istanze identitarie, processi di categorizzazione e di confronto sociale, competenze nella comunicazione interculturale.

Gestire efficacemente le diversità si presenta come un obiettivo denso di implicazioni psicologiche e di conseguenze economiche e sociali, e come una necessità che va ben oltre i limiti ristretti di una azienda, estendendosi in maniera generalizzata a diversi tipi di organizzazione, alle istituzioni e alle comunità, in diversi contesti e momenti della vita collettiva.

Anche se la riflessione in quest'ambito è ancora piuttosto limitata, non v'è dubbio che uno dei settori in cui la gestione della diversità può trovare un campo d'applicazione peculiare e rilevante sia proprio l'ambito turistico

Fra gli autori interessati al miglioramento delle relazioni intergruppi, alcuni focalizzano l'attenzione sulla gestione delle diversità multiculturali in ambito

turistico (Ryan, 1994). Più in generale, la sensibilità al valore delle differenze (culturali, ma anche ambientali, ecologiche) non può che contribuire allo sviluppo di esperienze turistiche rispettose, eco- e socio- compatibili , “salutari” dunque anche dal punto di vista psicologico e sociale. In questo senso occorre valorizzare le potenzialità dell’incontro fra diversi in contesti turistici, dove, come è stato osservato (Serino & Carocci, 1995), la diversità può essere, forse più facilmente che in altre esperienze, codificata come “tipicità” positiva e come componente specifica dell’ attrattività di un territorio. Il lavoro qui presentato dunque si propone di aprire una riflessione su alcune dimensioni della “diversità”, così come esse si configurano nelle esperienze del turismo e del viaggio: diversità etnico-culturali dell’incontro fra turisti e residenti, diversità di bisogni, interessi e motivazioni da parte di varie tipologie di turisti, diversità anche nel rapporto con gli ambienti e gli ecosistemi, che vanno oggi sempre più salvaguardati e protetti appunto nelle loro peculiarità e nei delicati equilibri che li caratterizzano.

***Diversity Management* : problemi e contesti**

Una riflessione sistematica in termini di *Diversity Management* prende forma all’inizio degli anni ’90 , e si espande velocemente, sotto la spinta dei profondi e massicci mutamenti che, negli ultimi vent’anni si sono registrati nella struttura della forza – lavoro, nella dimensione (globale) dei mercati e nei modi di rapportarsi a una clientela sempre più diversificata. I cambiamenti demografici, i processi di internazionalizzazione e le nuove forme di cooperazione dentro e fra le aziende hanno posto sempre di più in rilievo l’importanza di tener conto delle diversità culturali e di valorizzare le specifiche culture delle persone coinvolte nei processi aziendali e nelle organizzazioni.

Gli scopi dei processi aziendali legati al *Diversity Management* riguardano dunque la valorizzazione delle risorse umane nella loro specificità e unicità, considerando queste ultime come punti di forza per il raggiungimento degli obiettivi e per far fronte alle sfide di una realtà complessa in rapida e continua evoluzione. Il genere, l’appartenenza etnica, l’età, il retroterra culturale, le specifiche esperienze di ciascuno appaiono come un bagaglio che moltiplica gli strumenti, le conoscenze, la capacità di decisione e di scelta richiesti alle organizzazioni. Sviluppatisi inizialmente negli Stati Uniti (dove, sia pure con crescenti difficoltà e contraddizioni, l’ideologia del “melting pot” è ancora attiva e riflette tuttora una caratteristica profonda della società nord-americana), questo approccio si è diffuso rapidamente in molti Paesi industrializzati, compresa l’ Italia.

Gestione della diversità e riduzione della discriminazione nei contesti intergruppi sono temi cruciali e di lunga tradizione della ricerca psico-sociale. I contributi in quest’ ambito sono numerosi e rilevanti. Molti studi hanno documentato ad esempio differenze di trattamento in base al genere, all’etnia, alla disabilità, all’orientamento sessuale. Particolare attenzione hanno ricevuto le discriminazioni

dovute al genere o all'origine etnica e le loro conseguenze sul piano politico e sociale. Negli Stati Uniti, ad esempio, molti studi affrontano la discriminazione in termini di mobilità occupazionale e di esperienze lavorative nei confronti delle donne e delle minoranze etniche. Le donne di colore subiscono gli effetti negativi di una doppia discriminazione sul posto di lavoro, dovuta al genere e all'origine etnica (Nage, 2000; Berdahl & Moore, 2006). Queste condizioni mostrano, fra l'altro, anche la complessità dei processi di categorizzazione e delle molteplici forme di "categorizzazione incrociata" (Deschamps, 1982).

Non c'è dubbio che l'azienda sia uno degli ambiti in cui il tema del *Diversity Management* è emerso e si è sviluppato, avendo come principale obiettivo la valorizzazione delle risorse umane e le pari opportunità in seno all'organizzazione. E' anche vero, però, che i processi e i problemi posti dalla gestione delle diversità hanno una portata ben più ampia, e un significato che va molto al di là degli scopi e degli obiettivi di una singola realtà produttiva. In un certo senso, anzi, la gestione delle diversità rappresenta la cifra della vita collettiva contemporanea, e un obiettivo vitale della nostra società. Non è un caso se in questa chiave vengono oggi affrontati i problemi della convivenza interculturale nelle istituzioni, nei contesti educativi, nelle strutture sanitarie e socio-assistenziali, nei quartieri, nei vari e molteplici spazi della vita quotidiana. In fondo, si tratta di sviluppare e portare alla sua piena espressione l'idea lewiniana secondo cui il gruppo è qualcosa di più e di diverso dei singoli elementi che lo compongono, un organismo vivente in sé, il cui buon funzionamento si basa appunto sulla capacità di creare sinergie, valorizzare le specificità di ciascuno, trasformare le differenze in ricchezza.

Col crescere del carattere multietnico delle nostre società, con lo sviluppo globale degli scambi e dei contatti, le strategie e gli scopi di una buona gestione delle diversità sono in primo piano e richiedono una costante attenzione, una nuova sensibilità, nuove competenze e anche specifiche risorse psicologiche (capacità di assumere prospettive multiple, apertura mentale, tolleranza dell'ambiguità, accettazione della complessità dei fenomeni e delle relazioni).

E per quanto riguarda il turismo? Sarebbe davvero singolare se questo tema non ricevesse la necessaria attenzione proprio in quello che è un ambito d'elezione degli scambi interculturali e dell'incontro delle differenze¹

Non si tratta solo di accrescere la sensibilità interculturale nel rapporto fra turisti e residenti, di implementare le competenze nella gestione della diversità da parte degli operatori turistici o all'interno delle singole aziende del settore: tutti questi obiettivi sono certamente rilevanti, ma vanno inclusi in una più complessiva "filosofia": si tratta cioè di fare dell'esperienza turistica una condizione esemplare e uno spazio privilegiato in cui formare e sostenere competenze appropriate e in cui sperimentare il valore e la ricchezza delle diversità.

¹ Pionieristico, in questo senso, il tema-chiave del Congresso organizzato dal Comitato Scientifico ARIPT a Ravello (1995), su "Scienza e Impresa per un turismo come cultura dell'incontro"

Gestione della diversità in ambito turistico: suggerimenti e percorsi

“Mettere al centro le persone” è l’indicazione di fondo di questa “filosofia”. Come è stato chiaramente compreso nei contesti organizzativi, questo obiettivo e questa pratica possono apportare anche un vantaggio competitivo e ricadute positive non solo in termini psicologici e sociali ma anche in termini economici.

Ciò si applica anche alle attività turistiche, che, in effetti, offrono grandi opportunità di crescita personale e di rafforzamento dei legami sociali, rappresentano un importante strumento di inclusione sociale, ma possono trarre, da una cultura della diversità, anche notevoli stimoli per migliorare l’offerta, accrescere le competenze degli operatori, promuovere esperienze di destagionalizzazione, incrementare la competitività complessiva del settore, sviluppare una logica “di sistema”.

In questo senso si proiettava ad esempio un Progetto da noi proposto (Giugno 2005), denominato “TECNOTUR -Promozione del turismo sociale con il supporto delle tecnologie informatiche“ (POR Puglia 2000-2006, Misura 6.2 - Società dell’Informazione)².

Il Progetto mirava all’ ideazione, sperimentazione e realizzazione di un Portale per il Turismo Sociale Pugliese, proposto come strumento di promozione di un’offerta integrata di turismo sociale destinata a particolari fasce di utenti (anziani, disabili...), in un’ottica di sostenibilità sia ambientale che socio-culturale. In questa linea, si prevedeva a) la realizzazione di una ricerca finalizzata al monitoraggio delle risorse e all’analisi di bisogni, nonché alla sensibilizzazione e alla messa in rete di operatori e utenti; b) l’implementazione di un portale multimediale, creato secondo gli standard di accessibilità e usabilità, che consenta una fruizione “universale” delle informazioni utili alla valorizzazione del territorio; c) la disseminazione dei contenuti e degli obiettivi del progetto, che si pone come esperienza esemplare e trasferibile; d) l’attuazione di una fase di valutazione dei risultati e del prodotto. Vi sono naturalmente altre esperienze e modalità attraverso cui la valorizzazione della diversità in ambito turistico può essere incrementata. Basti pensare alla straordinaria esperienza del “turismo inter-generazionale” (Albanese & Pozzi, 2003) , in cui la valorizzazione delle diversità non solo sottende l’idea progettuale, l’offerta turistica che ne deriva, e le competenze richieste agli operatori, ma diventa anche oggetto stesso della vacanza, consentendo a “turisti” di generazioni diverse e apparentemente lontane, di

² Soggetto Proponente: Università degli Studi di Bari, attraverso il Centro Interdipartimentale di Psicologia della Salute (soggetto attuatore) e il Dipartimento di Psicologia dello stesso Ateneo. Responsabile scientifico: Prof. Carmen Serino. Il Progetto prevedeva la partecipazione di Comuni, Aziende e Associazioni di cittadinanza attiva e di inclusione sociale. Purtroppo il Progetto non fu oggetto di valutazione, in quanto il bando venne annullato.

scoprirsi e riscoprirsi reciprocamente, di conoscersi e comprendersi meglio, di imparare gli uni dagli altri, di uscire in breve da quella esperienza più ricchi, più aperti e più umani. Ovviamente, in questa prospettiva si aprono nuovi scenari e sfide anche sul piano dell'offerta formativa. In quest'ottica si è mosso, fra altri, anche il Master Universitario per Esperti in Risorse Umane e Dinamiche Psicosociali per il Turismo Sostenibile (Ripsi.Tur) (Serino, 2007)

Occorre infatti anche creare specifiche e più articolate professionalità, in grado di identificare e costruire servizi e prodotti appropriati per diversi tipi di utenti; di valorizzare le peculiarità della cultura materiale e delle esperienze culturali come specifica "attrattiva". Occorre inoltre comprendere le dinamiche della comunicazione interculturale e acquisire un certo tipo di linguaggio, ma anche una diversa consapevolezza dell'importanza della comunicazione non verbale. Tutto ciò è importante per interagire efficacemente con culture altre, per comprendere che vi sono prospettive diverse e multiple da cui guardare (Serino, Pantaleo *et al.*, 2007), per fare dell'esperienza turistica anche un'occasione per osservare e riflettere sugli stili di vita, sulla qualità delle relazioni.

Non si considera mai abbastanza quanto sia rilevante l'impatto dello sviluppo di un turismo sostenibile e di qualità sul benessere individuale e collettivo, sull'armonia delle relazioni sociali e anche sullo sviluppo della pace fra i popoli (Serino, 2003; Albanese, 2003).

Un'esperienza di formazione nel campo del turismo socio-culturale destinata ai Paesi balcanici e tutt'ora in corso³ può esemplificare con particolare evidenza tali affermazioni: il Progetto prevede la partecipazione di 5 diversi Paesi, in un'ottica di ricostruzione del tessuto sociale e civile in un'area devastata da guerre e conflitti inter-etnici. Studenti albanesi, montenegrini, serbi, bosniaci e croati si sono dunque trovati assieme a riflettere sulle proprie prospettive occupazionali, ma anche sulle risorse naturalistiche, culturali e umane del proprio territorio, sull'importanza di un rilancio di scambi economici e culturali, su possibili percorsi per riprendere il filo di un dialogo difficile ma necessario. Sono gli stessi studenti che, vincitori di borse o premi di studio, si ritroveranno, a conclusione del loro percorso formativo, a Bari, in una Regione, com'è la Puglia, che ha assunto carattere emblematico come luogo di accoglienza e come ponte fra Paesi e fra culture: è previsto infatti, a conclusione del percorso, un viaggio-studio caratterizzato da incontri con gli operatori economici e istituzionali, e con le aziende pugliesi, un'occasione in cui i

³ Progetto: "Alta Formazione nell'ambito del turismo socio-culturale". Capofila :Fiera del Levante/FDL Servizi (Fin. Ministero del Commercio Internazionale, legge 84/01), con la partecipazione delle *Università di Bari e del Salento*, in partenariato con le Università del Montenegro, di Tirana, di Banja Luka, di Zadar e di Novi Sad). Responsabile scientifico per l'Università di Bari: Prof. Carmen Serino, già Presidente del Master Universitario in "Risorse umane per il Turismo sostenibile" (RIPSI.TUR); Responsabile scientifico per l'Università del Salento: Prof. Giovanna Scianatico, anche Direttore del Centro Inter-universitario Internazionale di Studi sul Viaggio Adriatico (CISVA).

partecipanti potranno anche presentare le idee progettuali e i Project Work scaturiti dal percorso formativo, e ricevere supporto per la loro effettiva attuazione.

Esperienze come questa colgono in pieno il valore e le potenzialità di una prospettiva “glocale”: si tratta di inserire specifiche appartenenze e culture locali in un quadro più ampio ed inclusivo, di promuovere un tipo di globalizzazione che non comporti perdita di identità, sradicamento e svuotamento delle proprie tradizioni e radici. E’ una sfida complessa che implica la necessità di attrezzarsi non solo in termini socio-politici ed economici, ma anche dal punto di vista psicologico per far fronte alla nuova realtà, alla dimensione mondializzata che sta assumendo il vivere quotidiano (Serino, 2002). Non è forse un caso che, in psicologia sociale, anche i teorici dell’identità sociale si occupino sempre più di inclusione e di categorizzazione sovra-ordinata, di processi che mostrano come sia possibile (e anche necessario) tenere attivi simultaneamente forme diverse di identificazione e livelli diversi di confronto (Serino, 1998, Serino & Marzano 2007). In altri termini, la ricerca sull’Identità Sociale ha progressivamente preso coscienza dei limiti di una visione antagonistica, in cui identità personale e identità sociale si presentino come mutuamente esclusive, e in cui le diverse appartenenze diventino salienti in maniera alternativa, piuttosto che simultaneamente. Questa concezione, che da molto tempo ci appare insufficiente (Serino, 1988, 1990, 1996, 1998), appare superata dalla ricerca più recente (Brewer & Gardner, 1996; Serino 2001), in cui, sviluppando in forme originali l’approccio di Tajfel e Turner (cf. ad es. Turner, 1987), si riconosce che identità personale e sociale sono molto più intrecciate fra loro e co-occorrenti di quanto non apparisse nelle prime formulazioni dei teorici dell’Identità Sociale e della Categorizzazione del Sé.

Sono possibili non solo forme di categorizzazione sovra-ordinata, in cui riconoscersi simili e parte di un’identità comune a un livello più astratto e generale di classificazione, ma anche “identità duali” e multiple, che richiedono la simultanea attivazione di più identità, o, per meglio dire di un’identità complessa, articolata, multi sfaccettata.

E’ possibile che sia proprio il cambiamento sociale in atto, basato sulla compresenza e contemporanea salienza di interazioni complesse, e di molteplici forme di confronto, a determinare una diversa sensibilità teorica e un nuovo modo di guardare alle tematiche identitarie. Così, se per lungo tempo si sono messi a fuoco soprattutto gli effetti della categorizzazione sociale in termini di discriminazione e pregiudizio inter-gruppi, oggi, pure in un contesto di forti contrapposizioni e di crescente frammentazione sociale, sono proprio i modelli teorici derivanti dalla teoria dell’Identità Sociale a individuare e indicare un percorso diverso, suggerendo che “la categorizzazione è uno strumento bifronte: da un lato offre la base cognitiva per la contrapposizione fra i gruppi e la discriminazione interetnica, ma dall’altro può essere impiegata per orientare la percezione dell’altro verso la scoperta di ciò che accomuna, di categorie di appartenenza più inclusive” (Serino, 2002 cit.).

In questo quadro si pone dunque il problema, attualissimo, di sostenere e accompagnare la formazione di "identità multiple", sviluppando una cultura della diversità. Non mancano, nella vita quotidiana, esempi concreti di comunità composite, inclusive, nelle quali una tale cultura si sviluppa e si rende necessaria. Alcune di queste esperienze sono in effetti esperienze legate al "viaggio".

Non v'è dubbio, ad esempio, che una nuova generazione di europei sta nascendo proprio attraverso esperienze di studio che, viste dalla nostra angolazione, sono nondimeno anche straordinarie- e particolarissime - forme di "turismo": è la generazione "Erasmus" degli studenti che si spostano all'estero per periodi di studio inseriti nel proprio percorso universitario o post-laurea. Si tratta di piccole comunità plurilingue, multiculturali, in cui, innegabilmente, si genera qualcosa di nuovo, un inedito e più ampio senso di appartenenza che tuttavia non implica il rinnegare le proprie origini e le proprie più particolari identità.

Per dirla con Wellman (1997), assistiamo al costruirsi di identità "borderland", un'esperienza che fa sperare nella possibilità di costruire un terreno comune, di realizzare comunità più inclusive .

Modi diversi di rapportarsi all'altro da sé

Naturalmente, quando si parla di diversità occorre declinare questa parola al plurale: ci si può riferire alle differenze di genere o di età, alla condizione di disabilità, al rapporto fra centro e periferia (Lucatorto,2008), così come alle differenze etniche e culturali. Queste ultime tuttavia permettono di affrontare in maniera emblematica i temi della gestione della (o delle) diversità.

Richiamandosi al "Diversity Project" avviato a Berkeley dall'Istituto per gli Studi sul Cambiamento Sociale (ISSC, 1991) Wellman (1997) distingue tre forme e tre momenti di sviluppo nella gestione della diversità, illustrandoli attraverso esperienze realizzate nel contesto nord-americano.

Il primo stadio nell'esperienza della diversità è quello qui definito come una forma di "turismo culturale": si acquistano i prodotti di un'altra cultura, se ne apprezzano la musica, la cucina, i manufatti. Si tratta di un'esperienza spesso gratificante e utile all'incontro con l'altro da sé, anche se, come sottolinea Wellman , questo tipo di approccio non mette al riparo dai rischi dell'esclusione né da quelli di un'assimilazione forzata e riduttiva. Ciò in quanto sussiste una relazione gerarchica o asimmetrica fra le parti che si incontrano: si tratta in fondo di maggioranze e minoranze, di gruppi "dominanti" o "dominati" (Deschamps & Serino, 1996). In casi del genere, una mera incursione nelle esperienze e nelle tradizioni dell'altra cultura può conciliarsi con una fondamentale ignoranza a proposito delle culture cui ci si rapporta, con forme di relazione del tutto superficiali ed estrinseche.

Nondimeno, scoprire le peculiarità di una cultura diversa dalla propria può anche rappresentare un primo importante passo per allargare i propri orizzonti: si tratta di un'occasione di contatto favorevole al superamento del pregiudizio (Allport, 1954;

Serino & Curci, 1997), perché il contatto è qui un'esperienza gratificante e, per lo più, sostenuta anche da un certo supporto istituzionale. Fruire dei "prodotti tipici" di un'altra cultura (includendo, fra questi anche beni immateriali come tradizioni, cultura) è un passaggio significativo nel processo di "perspective taking" che porta a comprendere più profondamente la realtà e la sensibilità degli "altri", a entrare in una relazione empatica con loro (Serino e Marzano, 2007). Certo occorre consapevolezza ed attenzione, per evitare di trasformare il contatto in un'occasione di saccheggio e di snaturamento di quelle risorse e di quei delicati equilibri che rappresentano proprio l'attrattiva della cultura e/o del luogo con cui si entra in relazione: risorse ed equilibri che richiedono dunque, prima di tutto, di essere amati, rispettati e protetti. Una seconda fase di contatto interculturale, individuata da Wellman, descrive un quadro più problematico: è ciò che l'autore definisce "versione a somma zero" della diversità. Il rischio di questa fase o condizione, in cui non si confrontano maggioranze e minoranze, ma piuttosto una molteplicità di gruppi in cui nessuno sia maggioritario, è l'estrema frammentazione. Il multiculturalismo, in effetti, segna un percorso diverso e, potenzialmente contrario, a quello di un pluralismo basato sul rispetto e la condivisione di alcune fondamentali norme di convivenza. In mancanza di questo minimo denominatore comune, infatti, il multiculturalismo può approdare a una condizione che Wellman stesso definisce di "balcanizzazione".

Riflettere su questo rischio ci consente di mettere a fuoco con chiarezza la sfida cruciale che sta davanti alle nostre società. In effetti lo stesso crescente individualismo da cui si origina l'attenzione alle diversità può condurre a esperienze di isolamento, sradicamento e vulnerabilità, a una "voglia di comunità" che segnala più l'insicurezza e il sentimento di emarginazione che la solidarietà, il bisogno di apertura, di condivisione. Nel quadro delle relazioni e dei contatti interculturali legati al turismo, una condizione di questo tipo può generare risentimento e conflitti (fra turisti e residenti, fra diversi segmenti delle comunità locali, in contrasto fra loro), può dar luogo a un'offerta turistica caotica e incoerente, guidata da interessi e istanze settoriali più che dallo sforzo di integrare le risorse e le strategie, può ostacolare lo sviluppo turistico di un territorio, per l'incapacità di sviluppare sinergie, di "fare sistema". Come un composto chimico instabile, questo tipo di multiculturalismo è sempre sul punto di "precipitare" in una condizione distruttiva di conflittualità, in un particolarismo privo di "visione". Ecco perché occorre una solida alternativa. Questa può essere appunto rappresentata da ciò che, rifacendoci al contributo di Wellman, abbiamo definito "Borderlands". L'idea non è nuova, visto che, come abbiamo osservato, già Lewin aveva messo lucidamente a fuoco le potenzialità di un gruppo coeso e differenziato al tempo stesso, una realtà collettiva in cui le persone, mettendosi assieme, producono qualcosa di nuovo e di più grande dei singoli individui che la compongono. E' ancora Wellman a proporre alcuni esempi concreti di come le specificità e le diversità possano interagire e arricchirsi vicendevolmente in queste

“terre di confine” che rappresentano un possibile approdo - e una grande speranza - della modernità. Beninteso, ciò che queste “Borderlands” propongono non è un multiculturalismo piatto, rigido, puramente sommativo (una condizione questa in cui, come si è ricordato, può celarsi il seme della polverizzazione e dell'autodistruzione di una comunità), ma piuttosto una condizione basata sulla capacità di tessere legami attraverso la scoperta di diverse e complementari competenze, in cui appunto le differenze rappresentino una risorsa e una fonte di reciproco arricchimento. Fra gli esempi riportati da Wellman le esperienze legate al turismo in realtà non figurano. Eppure noi riteniamo che proprio l'ambito turistico offra magnifici esempi di come si possa vivere e interagire nelle “terre di confine”. Un turismo consapevole e rispettoso dei luoghi e delle culture traccia in effetti territori come questi, disegnando uno spazio e una cultura dell'incontro (Albanese, 1997), offrendo uno specifico contributo al compito difficilissimo che attende il nostro tempo. Si tratta di proporre itinerari e modalità di fruizione “compatibili” sia dal punto di vista degli eco-sistemi che dal punto di vista degli equilibri sociali e culturali, di valorizzare la vita delle comunità locali facendo attenzione a non snaturarle, di abituare al piacere della scoperta dell'altro e allo scambio pacifico fra culture. Non ci sfugge certo che nell'ambito del “turismo” ricadono esperienze diverse, che includono anche, purtroppo, forme patologiche e devianti di sfruttamento dei luoghi e delle persone. Ma proprio per questo vediamo oggi uno spazio enorme e un compito fondamentale per discipline come la psicologia del turismo e per quei saperi che si occupano di indirizzare le motivazioni e i bisogni e di armonizzare fra loro relazioni sociali, sviluppo economico e compatibilità ambientali.

Si tratta di lavorare su motivazioni e bisogni, su processi decisionali e scelte, sulle rappresentazioni dei luoghi e di sé stessi, immettendo processi virtuosi nel tessuto culturale ed economico che alimenta l'offerta e la domanda nell'ambito del turismo. Riteniamo che la profonda crisi che le società occidentali stanno attraversando offra anche importanti opportunità per uno scatto in avanti, per una profonda revisione dei modelli attuali, per la formulazione di proposte innovative anche nel campo che qui ci interessa.

In questa direzione le pratiche e i fondamenti del *Diversity Management* possono risultare di grande utilità. E' anche vero però che le implicazioni e le prospettive di questo approccio vanno ulteriormente ampliate. Si tratta infatti di andare oltre un impianto strumentale, finalizzato prioritariamente al profitto. Per la sfera propriamente turistica, si tratta di evitare l'appiattimento su mere logiche di mercato, che non mettano in primo piano il valore delle persone, dei luoghi, delle culture. In questo senso gli stimoli provenienti da un approccio in termini di *Diversity Management* dovrebbero confluire nella capacità di rispettare e salvaguardare i difficili equilibri di un turismo responsabile, nella consapevolezza che le “risorse” che si vogliono promuovere e che hanno anche un rilevante valore economico, rischiano continuamente di essere svuotate, svilite, banalizzate, talvolta

fino a perdere quei motivi di attrattività che appunto costituiscono il punto di forza, anche commerciale ed economico, di una meta turistica.

Diversity Management e oltre

Occorre in altri termini rendere chiara e saliente la consapevolezza che il patrimonio da promuovere in chiave turistica ha un valore in sé, perché ha a che fare con il benessere psico-fisico e sociale delle persone. In questa chiave, dunque, un più ampio approccio in termini di Diversity Management applicato all'ambito turistico chiama in causa:

a) *La costruzione di comunità solidali.* Non si riflette mai abbastanza sul valore che, nell'esperienza turistica, riveste la possibilità di fare esperienza di una comunità viva e reale, delle sue consuetudini, dei suoi ritmi, delle sue peculiari espressioni. Ricordo personalmente l'incanto suscitato nei miei ospiti nord-americani, ogni volta che si sono trovati nel bel mezzo di una piazza di un piccolo paese dell'Italia del Sud. Persone che spesso vivono in agglomerati urbani in cui nemmeno esiste una piazza, un luogo di incontro e di socialità semplice, quotidiana. Penso a quale attrattiva sia osservare la vita dei pescatori, o dei piccoli artigiani intenti al proprio lavoro. Non si tratta, beninteso, di alimentare una visione arcaica o nostalgica, ma proprio di riconoscere il valore e la modernità delle tradizioni, i contenuti che certe forme di esperienza umana possono ancora trasmettere e proiettare verso il futuro: non è forse un caso se uno dei massimi studiosi della globalizzazione, il sociologo Richard Sennett (2008), abbia, proprio in questa fase di crisi profonda della virtualità dell'economia contemporanea, avvertito l'esigenza, e l'urgenza, di rilanciare la riflessione sul valore della cultura materiale, sul significato del lavoro artigiano. I suggerimenti di questo acuto osservatore della modernità ci fanno anche capire quale difficile equilibrio si è chiamati a preservare: il turismo infatti può rappresentare un'opportunità di sopravvivenza e di rilancio per molte attività tradizionali e per il lavoro artigiano in senso generale, ma non dovrebbe essere *l'unica ragione* della sua esistenza, per evitare che tali esperienze assumano un sapore artificiale, posticcio. Si tratta dunque di curare il tessuto sociale delle comunità anche prima e indipendentemente dalla destinazione turistica delle loro risorse.

b) *Lo sviluppo dell'Empatia.* L'empatia è un'esperienza complessa, che implica la straordinaria capacità di "mettersi nei panni di un altro", di assumere la sua prospettiva e "riprovare dentro di sé" i suoi sentimenti e le sue emozioni (Batson *et al.*, 1997; Serino & Marzano, 2007) L'empatia è alla base dei comportamenti prosociali e delle relazioni d'aiuto, ma è anche una forma di conoscenza, una straordinaria risorsa della mente umana: non a caso, forse, fra i primi a focalizzarsi su questo concetto, troviamo filosofi impegnati ad approfondire la dinamica della fruizione estetica di un'opera d'arte (Vischer, 1873). Questa speciale "risonanza" dell'esperienza altrui dentro di sé è certamente una componente essenziale del

turismo come “cultura dell’incontro” e come occasione per elaborare la diversità in termini di arricchimento e condivisione. L’empatia sottende la gestione della diversità proprio perché la relazione empatica consente di percepirsi come al tempo stesso simili e diversi, di sostenere la costruzione e negoziazione di identità multiple, dinamiche, che permettono continuamente di entrare e uscire dagli spazi condivisi. A ben vedere, non vi è convivenza delle diversità senza empatia, perché ciò che rende difficili le relazioni non è la differenza, ma il modo ostile con cui questa viene di solito elaborata. In questo senso, ancora una volta, il turismo può rivelarsi una grande opportunità e un canale di crescita non solo economica ma anche culturale, sociale e civile: esso offre spazi in cui sperimentare un contatto gratificante e positivo fra diversi, rappresenta una “palestra” che consente di entrare nelle vite, nelle sensibilità, nelle culture altre, scoprendone i valori e le potenzialità, sviluppando una “simpatia” reciproca, riducendo la paura del diverso e il senso di minaccia, promuovendo la crescita di sé e del proprio spazio di vita.

c) *La riscoperta della memoria.* La memoria non è da intendersi come bagaglio ascritto e patrimonio statico, ma come spazio da costruire e far vivere, come strumento da attivare e contenitore potente di molte e originali forme di appartenenza. Il confronto e lo scambio interculturale si alimentano infatti di “narrazioni” : su ciò che siamo, sulle nostre tradizioni, sui modi in cui ci proiettiamo nel futuro. Va ricordato che questa dimensione temporale, questa consapevolezza del percorso da cui si proviene, è una dimensione essenziale del senso di comunità, e un elemento irrinunciabile di quel sistema di risorse immateriali che chiamiamo “capitale sociale “ (Pooley et Al., 2005). Più spesso di quanto si pensi, la memoria fornisce lo scatto necessario per proiettarsi in avanti. In ambito turistico un esempio, uno fra i tanti, è rappresentato dal modo in cui in Puglia si è dato vita al marchio “Puglia Imperiale”

(<http://www.pugliaimperiale.com/turismo/index.htm>). L’Agenzia Puglia Imperiale Turismo (APIT) è la società per il marketing, l’accoglienza e la promozione del Sistema Turistico Locale “Puglia Imperiale”. Nata dal Patto Territoriale per l’Occupazione nord barese-ofantino, l’Agenzia si propone di sperimentare modelli innovativi di governance del turismo e delle funzioni ospitali del territorio, coordinando le attività del Comitato Promotore del Sistema Turistico Nord-Barese Ofantino. Un primo passo nella valorizzazione anche turistica di questo territorio è consistita nel darsi (o riscoprire) un’identità, una unità di fondo: l’area di riferimento è varia e diversificata, con vocazioni , risorse e paesaggi diversi. Come si può ricondurre questa molteplicità di esperienze e offerte a un profilo unitario, riconoscibile, trasmettendo al tempo stesso un messaggio carico di attrattive, che parli ai desideri, ai bisogni profondi del visitatore? La scelta, assai ben meditata, è caduta su una figura emblematica e ricca di fascino, su un grande e sorprendente personaggio della storia, un personaggio che può “rappresentare” queste terre, veicolare immagini, offrire una sintesi vivida e calda di tutto quanto queste terre contengono: storia e tradizioni, monumenti e castelli medievali di incomparabile

bellezza, mistero, capacità di dialogo fra le culture, visione del futuro, natura incontaminata. Tutto ciò si è potuto condensare e simbolizzare nel riferimento alla figura di “*Federico II*”, alla sua idea di Impero colto e aperto al nuovo, al suo amore per l’Italia, e per la Puglia in particolare, al suo gusto naturalistico e alla raffinatezza della sua corte, alla sua modernità, coniugata alla ricchezza di tradizioni e all’idea di una lunga, sedimentata esperienza. Non stupisce che, fra i più attenti e presenti turisti legati a questo territorio siano quelli provenienti dalla Germania: la memoria attiva collegamenti, possibili occasioni di incontro e di condivisione, opportunità per la costruzione di quelle “identità multiple” e di quelle appartenenze inclusive cui prima si accennava. Così, questo intervento che, indubbiamente, è anche e prima di tutto una operazione di marketing, ha ricadute positive importanti non solo sul turismo, ma anche sulla vita delle comunità locali, che si ritrovano unite e identificate, che recuperano una memoria e un’idea di sé di cui essere orgogliose e di cui, anche, cercare di essere degne, che trovano occasioni e spunti per aprirsi al dialogo con culture diverse e, solo apparentemente, lontane.

d) *Il ruolo delle Rappresentazioni Sociali*. Le Rappresentazioni Sociali, intese come sistemi di credenze, immagini e valori condivisi, come espressione del “senso comune” e principale manifestazione di una “società pensante” (Moscovici, 1984) giocano un ruolo importante nella promozione turistica dei luoghi. Ciò per diversi motivi che vanno dall’efficacia della dimensione figurativa, alla consapevolezza che scelte e preferenze individuali si basano su complessi sistemi di credenze e su conoscenze ricche di contenuto emozionale. In ambito turistico, dunque, “lavorare con” le Rappresentazioni Sociali significa comprendere e gestire meccanismi che hanno a che fare con l’Immaginario Collettivo, scoprire e trasmettere i valori, i contenuti emozionali, le suggestioni dei luoghi e delle culture, interpretare al meglio le tradizioni e le identità, tenendo conto delle aspettative e dei bisogni dei turisti e dei residenti. In questa luce, nella promozione di una meta turistica entrano in gioco competenze molteplici, che riguardano i rapporti sociali, la compatibilità fra immagini e funzioni differenti di un luogo che è anche una meta turistica, la capacità di cogliere le suggestioni che i luoghi possono trasmettere, di far emergere le diverse prospettive possibili su uno stesso luogo, per raccogliere e offrirle a diversi tipi di destinatari. Secondo gli Psicologi Sociali (ad es. Reicher & Hopkins, 1996) è possibile essere “imprenditori di identità”, costruire e lanciare definizioni di sé e dei gruppi di appartenenza, alimentare la possibilità di riconoscersi come un “NOI” (cf. Serino & Pugliese, 2006). E’ possibile, analogamente, diventare “imprenditori” dell’immaginario collettivo a proposito di luoghi e ambienti particolari? Noi riteniamo di sì, e pensiamo che la capacità di cogliere, gestire e far interagire fra loro specificità e differenze sia una delle competenze richieste a tale scopo.

Conclusioni

In questo contributo ci siamo proposti di riflettere sul ruolo essenziale della diversità nei contesti turistici. Un approccio in termini di *Diversity Management* risulta, a questo proposito, assai utile, ma probabilmente non del tutto sufficiente. Se è vero infatti che questo approccio riconosce il valore e le potenzialità connesse all'incontro fra diversi e prova a tradurre le differenze in ricchezza condivisa, va anche sottolineato che la sua massima efficacia si dispiega solo se si esce da una prospettiva meramente strumentale e utilitaristica, comprendendo che se la gestione delle diversità fa bene a una specifica azienda, ai suoi obiettivi produttivi, ciò è dovuto al fatto che tale pratica risponde a bisogni individuali e sociali più profondi e di più vasta portata.

Oggi, la gestione delle diversità si presenta come una sfida a tutto campo, che tocca i diversi ambiti e contesti della vita sociale. Ma è proprio in tale prospettiva che l'esperienza turistica assume un rilievo grandissimo e una funzione emblematica. Il turismo infatti non è solo uno dei campi in cui la gestione delle diversità può trovare attuazione, ma piuttosto un terreno privilegiato in cui promuoverne le tecniche e gli obiettivi, in cui produrre buoni esempi e "buone pratiche" suscettibili di avere ricadute ed effetti anche in altri settori della vita collettiva.

Il turismo come occasione di incontro fra esperienze e fra culture diverse consente di attivare identità fluide, comunità di affetti, narrazioni condivise, ricordi comuni. Lo spazio di un turismo consapevole è per definizione una "terra di confine" a cui le persone possono appartenere senza dover rinunciare alle proprie identità originarie, anzi riuscendo a valorizzarle e metterle in gioco all'interno di appartenenze più vaste e inclusive. In questo spazio si apprende che le identità possono cambiare, che si viene trasformati dal contatto con l'altro da sé, che questa trasformazione non deve essere vissuta come perdita o come minaccia, che le differenze possono agire *a favore* e non *contro* la convivenza.

Così, l'esperienza turistica può aiutarci a fissare e promuovere standard più avanzati nel modo in cui le nostre società affrontano le relazioni multi-etniche e multi-culturali, i confronti fra generazioni, fra condizioni ed esperienze diverse, in una realtà sempre più diversificata e complessa, che richiede abilità, e competenze- anche psicologiche- non meno complesse e articolate.

Riferimenti bibliografici

- Albanese A.(a cura di) (1997). Scienza e impresa per un turismo come cultura dell'incontro. *Annali Italiani del Turismo Internazionale*, 4 (1996-97)
- Albanese A. (2003). Dal Comitato scientifico interdisciplinare "Psicologia del Turismo" all'ARIPT. In C.Serino (a cura di)), *Il Mediterraneo luogo di viaggi e incontro fra culture*. Atti del I° Congresso nazionale ARIPT di Psicologia del Turismo ,(pp 16-21) . Bari: G.Laterza.

- Albanese A. & Pozzi S. (2003). Il turismo intergenerazionale. In G. Gulotta (a cura di), *Psicologia turistica* (pp.415-418). Milano: Giuffrè
- Allport G.W.(1954). *The nature of prejudice*. Reading, Mass.: Addison-Wesley (tr.it.: La natura del pregiudizio. Firenze: La Nuova Italia, 1973).
- Batson, C.D., Polycarpou M.P., Harmony-Jones E., Imhoff H.J., Mitchener E. C., Bednar L.L., Klein T. R., Highberger L. (1997). Empathy and attitudes: can feeling for a member of a stigmatized group improve feelings towards the group?. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72, pp. 105-118.
- Berdahl J.L , Moore C.(2006). Workplace harassment: double jeopardy for minority women. *Journal of Applied Psychology*, 91,2, 426-36
- Brewer, M. B., & Gardner, W. L. (1996). Who is this «we»? Levels of collective identity and self representations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 71, 83-93.
- Deschamps J.C. (1982). Social identity and relations of power between groups. In: H. Tajfel (ed.), *Social identity and intergroup relations*. (pp.85-98). Cambridge: Cambridge University Press
- Deschamps J. C. & Serino C. (1996). *Mondi al singolare. Prospettive socio-cognitive sull'identità*. Napoli: Liguori.
- Lucatoro I. (2008). *Periferie senza Città*. Taranto: Pubblicazioni Italiane
- Moscovici, S. (1984). The phenomenon of social representations. In: R. Farr and S. Moscovici (Eds.), *Social representations* (pp.3-69). Cambridge: Cambridge University Press.
- Nage J.(2000) Ethnicity and Sexuality. *Annual review of Sociology*, 26,1,107-133
- Pooley ,J.A., Cohen,L., Pike, L.T. (2005). Can sense of community inform social capital? . *The Social Science Journal*, 42,1, 71-79
- Reicher, S. & Hopkins, N. (2001). Psychology and the end of history: A critique and a proposal for the psychology of social categorisation. *Political Psychology*, 22, 2, 383-407
- Ryan C.(1994) Leisure and tourism—the application of leisure concepts to tourist behaviour—a proposed model. In: A.V. Seaton (ed.), *Tourism, the state of the Art*. Chichester : Wiley
- Sennett R. (2008). *L'uomo artigiano*. Milano: Feltrinelli
- Serino C.(1988).Strategies et Structure de la Comparaison Sociale: Quelques aspects de l'Asymetrie Soi/Autruï dans les relations entre groupes. *Cahiers de Psychologie Cognitive*,8, (6), 627-648.
- Serino C.(1990).La comparaison sociale et la structure des systèmes catégoriels: quelques réflexion sur la prototypicalité du soi. *Cahiers Internationaux de Psychologie Sociale* ,1,(6),73-96
- Serino C. (1996). Somiglianza e Differenza nella Rappresentazione Sociale dell'Handicap. In G.Petrillo (a cura di), *Psicologia Sociale della Salute*. Napoli: Liguori

- Serino C.(1998). The Personal-Social Interplay: Social-Cognitive Prospects on Identity and Self-Others Comparison. In S.Worchel,J.F.Morales, D.Paez & J.C.Deschamps (eds.), *Social Identity. International Perspectives*. London: Sage.
- Serino C. (2001). *Percorsi del Sè. Nuovi scenari per la psicologia sociale dell'identità*. ROMA: Carocci
- Serino C. (2002). Fra diritti umani e pregiudizi: i dilemmi del presente. In C.Serino (a cura di), *Diritti umani e pregiudizio. Riflessioni e strumenti per la società multietnica* (pp.131-149). Milano: UNICOPLI .
- Serino C.(a cura di) (2003). *Il Mediterraneo luogo di viaggi e incontro fra culture*. Atti del I° Congresso nazionale ARIPT di Psicologia del Turismo (pp 22-26) . Bari: G.Laterza
- Serino C. (2007). Qualità nel turismo e nuove professioni: l'esperienza del Master Universitario "RIPSI.TUR". In A. Albanese & R. Maeran (a cura di) , *Viaggiare bene per vivere meglio*, Atti III Congresso Nazionale ARIPT. Turismo e Psicologia, n.0 (pp.64-70)
- Serino C. & Carocci L. (1995) . La rappresentazione di prodotti tipici : processi cognitivi, relazioni intergruppi , comportamenti .In V.Cinanni,R.Virdi & G.Fumai (a cura di) , *Ambiente, Salute,Cultura: nuove questioni di Psicologia del Turismo*. Roma: Ed.Kappa.
- Serino C. & Curci A.(1997).*Gli immigrati e la città. Chiavi di lettura, osservazioni, strumenti*.Bari: G.Laterza Ed.
- Serino C., Marzano F.M. (2007). The context of empathy: culture,groups, social comparison. *Critical Psychology*,. 20, 108-139
- Serino C., Marzano M., Epifani G. (2007). Turismo sociale nella Terza età: fra benessere psico-fisico ed integrazione sociale. In Albanese A. e Cristini C. (a cura di). *Psicologia del turismo: prospettive future*.(pp.183-189). FrancoAngeli: Milano.
- Serino C., Pantaleo G., Marzano F. M., Epifani G.(2007). Aspetti cognitivi e sociali dell'assunzione di prospettiva. *Atti del VIII Congresso AIP - Sezione di Psicologia Sociale* (p. 42-43). Bologna: Libreria Bonomo Editrice.
- Serino C., Pugliese A.C. (2006). "NOI" e la guerra: categorizzazioni sovraordinate nei discorsi politici su Kosovo, Afghanistan e Iraq. *Psicologia Sociale*, 1/2006, 95-120.
- Turner J.C., Hogg M. A., Oakes P. J., Reicher S. D. & Wetherell M. S. (1987). *Rediscovering the social group: A self-categorization theory*. Oxford /New York: Blackwell.
- Vischer, R., (1873). *Über das optischer Formgefühl: Ein Beitrag der zur Aesthetik* (On the Optical Sense of Form: a Contribution to Aesthetics). Leipzig: Hermann Credner.
- Wellman D. (1997). Constructing Common Ground: Borderland Experiences in America. *Cultural Diversity and Mental Health*, 3, 1, 13-21.