

***Programm San Gottardo 2020
Schlussbericht 2012–2015***





1	Zusammenfassung	
1.1	Vertragsperiode 2012–2015	2
1.2	Zielerreichung 2014	2
1.3	Zielerreichung 2015	3
1.4	Aussicht auf Umsetzungsprogramm 2016–2019	5
2	Beurteilung der Zielerreichung 2012–2015	
2.1	Oberziel	6
2.2	Vertragsziele	6
2.3	Zielindikatoren	6
3	Finanzierung 2012–2015	10
4	Aktualisierte Meilensteinplanung 2015	11
5	Beurteilung der Umsetzung 2012–2015	12
6	Beurteilung der Nachhaltigkeit der Umsetzung	13
7	Schlussfolgerungen/Verbesserungsvorschläge Programmperiode 2016–2019	14



1.1 Vertragsperiode 2012–2015

Die Zusammenarbeit zwischen den vier Gotthardkantonen und dem Bund mittels Programm San Gottardo 2020 (PSG 2020) hat Potenzial in vielen Bereichen. Die bis anhin verfolgten Ziele und Stossrichtungen werden von den Vertragsparteien als grundsätzlich gut und angemessen beurteilt. Die vier Kantone und der Bund würdigen insbesondere folgende erzielte Leistungen und Wirkungen:

- die verstärkte Vernetzung und Koordination der Akteure über Pass- und Kantonsgrenzen hinweg (zwischen lokalen Akteuren, Gemeinden, Verbänden, Kantonen);
- die verschiedenen vertiefenden Analysen, welche mögliche Potenziale für die Region identifiziert haben;
- die Entwicklung und Umsetzung überregionaler Produkte (4-Quellen-Weg, BikePässe-Erlebnis, Nordic, Golf), welche das Potenzial zu erschliessen beginnen;
- die laufenden Projekte im Bereich Bike und Nordic, welche aufzeigen, mit welchen konkreten Massnahmen die Region in diesen Bereichen marktfähig und nachhaltig positioniert werden kann;
- die Entwicklung der Marke /St.Gotthard und der damit angestrebten Optimierung der touristischen Aufgabenteilung als zentrales Instrument für überregionale und gemeinsame Produkte sowie für die gemeinsame Vermarktung;
- die Fusion der vier lokalen Tourismusorganisationen im Tessin zu einer DMO und die umgesetzte Reorganisation des Tourismus im Kanton Uri;
- die umfassenden Vorleistungen in verschiedenen Bereichen, wodurch Grundlagen entstanden sind, auf welchen mögliche Projekte aufgebaut werden können;
- die erlangte Bedeutung und Wirkung für ein Projekt, wenn die vier Gotthardkantone hinter der Umsetzung stehen.

1.2 Zielerreichung 2014

2014 konnte insbesondere die Grundlage zur Erarbeitung des NRP-Umsetzungsprogramms (UP) PSG 2016–2019 abgeschlossen werden. Während fast einem Jahr wurde dabei in zahlreichen Gesprächen und Verhandlungen mit den Kantonen, Regionen und lokalen Akteuren ein Konsens für die Rahmenbedingungen des nächsten NRP-UP PSG 2016–2019 gefunden.

Die Arbeit in den laufenden Projekten verlief mehrheitlich positiv, brauchte aber mehr Zeit als erwartet. Die Projekte entwickeln sich in kleinen Schritten vorwärts.

Es ist gelungen, im Jahr 2014 auch neue, für die Region wichtige Projekte aufzugleisen. So konnte zum Beispiel in mehreren Workshops mit den lokalen Akteuren, SBB/RailAway und PSG 2020 die Grundlage für ein Projekt zur besseren Inwertsetzung der Gotthard-Bergstrecke sowie der Bündelung der Vermarktungsaktivitäten für die Region /St.Gotthard gelegt werden. Diese Arbeiten werden 2015 intensiv weitergeführt, und mit der SBB/RailAway wird ein Mandatsvertrag für die Umsetzung angestrebt.

Seit Sommer 2014 liegen die Markenstrategie sowie das CI/CD zur Marke /St.Gotthard vor. In der ersten Hälfte 2015 wurde die Marke erfolgreich geschützt und im Schweizer Markenregister eingetragen.

Zudem ist der gemeinsame Expo-Auftritt der Gotthardkantone 2014 vorbereitet, konzipiert und rechtzeitig zur Eröffnung realisiert worden.

Auf der anderen Seite konnten im Bereich der touristischen Strukturen im Sinne einer effizienten und effektiven Arbeits- und Aufgabenteilung zwischen den touristischen Akteuren kein Fortschritt erreicht werden. Zwar wurde in verschiedenen Gesprächen erkannt, dass die Bereitschaft für die Optimierung der touristischen Aufgabenteilung bei den lokalen Akteuren vorhanden ist. Trotzdem konnte aufgrund der fehlenden Initiative der lokalen Akteure sowie des fehlenden Konsenses zwischen den Kantonen noch kein Projekt gestartet werden, um diese Optimierung initiieren, entwickeln, begleiten und umsetzen zu können.

2015 werden für verschiedene Projekte (Nordic, Bike, Swiss Railpark, Landwirtschaft, Erlebnisraum Ritom-Piora, Erlebnisraum Rhonegletscher) die Fertigstellung von Massnahmenplänen sowie die Klärung von Projektträgerschaften und Finanzierungen erwartet.

1.3 Zielerreichung 2015

Grundsätzlich ist zu erwähnen, dass die überregionale Entwicklung enorm viel Zeit für Koordination, gegenseitige Abstimmung oder auch die Entscheidungsfindung in Anspruch nimmt. Entsprechend benötigen die meisten Projekte alleine von der Idee bis zu einem entscheidungsreifen Projekt oftmals mehr als ein Jahr. Auch die Projektumsetzung ist aufgrund der räumlichen und teilweise kulturellen Distanzen aufwendig und zeitintensiv. Diese Tatsache erfordert von allen Ebenen Geduld und die nötige Weitsicht, um Projekte trotz der sehr langen Zeitdauer mit Konsequenz und Beharrlichkeit weiterzutreiben. Der aktiven Rolle von PSG 2020 als Treiber und Koordinator sowie der Bereitstellung notwendiger Ressourcen für Projektleitungen kommen angesichts der obigen Aussage in Zukunft noch grössere Bedeutung zu und sollten entsprechend stärker gewichtet werden (siehe Kapitel 7).

Im Folgenden werden Projekte und Ziele hervorgehoben, die 2015 nicht oder nur teilweise erreicht werden konnten:

Nordic

Das Ziel im Projekt Nordic /St.Gotthard war die Umsetzung von ersten Massnahmen. Dieses Ziel konnte leider nicht erreicht werden. Auf Basis der gemeinsamen überregionalen Strategie Nordic /St.Gotthard haben die lokalen Akteure mehr Zeit benötigt als eingeplant, um die notwendigen Massnahmen zu konkretisieren und die Finanzierung zu sichern. Im Goms und im Alto Ticino sind die Arbeiten so weit fortgeschritten, dass im Frühjahr 2016 Förderanträge zu erwarten sind und die Umsetzung nach deren Genehmigung gestartet werden könnte. In der Surselva und im Urserental wird voraussichtlich etwas mehr Zeit benötigt.

Erlebnissräume

Es ist in den Erlebnissräumen bisher noch zu keinen Projektumsetzungen gekommen. Die Projektträger-schaften bzw. die involvierten Personen verfügen oftmals nicht über die notwendigen Ressourcen oder das Know-how, um die Arbeit zeitgerecht und effizient zu erledigen. Um Projekte zu den Erlebnissräumen aktiv vorwärtszubringen und zu gestalten, werden die Unterstützung bzw. Ressourcen von PSG 2020 in der Projektleitung sowie Umsetzung notwendig sein. Zudem zeigt sich, dass die Projekte in den Erlebnissräumen gemäss der geltenden NRP-Gesetzgebung (d.h. NRP-Bundesarlehen für Infrastrukturen und keine Beiträge à fonds perdu) schwierig zu realisieren sind. Dies, weil lokale

Akteure oftmals über keine finanziellen Spielräume verfügen und sich die Amortisation von Darlehen betrieblich teilweise nur sehr schwer erreichen lässt. Trotzdem haben die Projekte für die Aufwertung und Wertschöpfung in einem Erlebnisraum volkswirtschaftliche Bedeutung.

Touristische Produktentwicklung

Das Ziel, die touristische Produktentwicklung bis Mitte 2015 auch für die Periode 2016–2019 zu sichern, konnte nicht erreicht werden. Dies, obwohl PSG 2020 viel Zeit investiert hat, um die Grundlagen für die weitere Kooperation zu legen: Es wurde eine externe Evaluation zur abgelaufenen Periode vorgenommen, und die Erkenntnisse sind in die neue Vereinbarung eingeflossen, zudem haben zahlreiche Gespräche mit den Tourismusverantwortlichen stattgefunden. Nun sind die vier Tourismusorganisationen gefordert, sich über die Inhalte und Finanzierung dieses Projekts zu einigen. Ende 2015 hat sich mindestens inhaltlich ein Konsens ergeben, auf dessen Basis die Weiterführung gesichert werden könnte, sofern die notwendigen finanziellen Mittel gefunden werden.

Die Anzahl Buchungen in den überregionalen buchbaren Produkten blieb unter Erwartung. Es konnten somit noch keine merklichen Mehrumsätze über buchbare Produkte generiert werden. Dies hängt zu einem grossen Teil auch damit zusammen, dass die beteiligten Leistungsträger bzw. Tourismusorganisationen die Produkte nicht aktiv kommuniziert und vermarktet haben. Es ist in Zukunft deshalb darauf zu achten, dass von Beginn an gemeinsame Kommunikationsmittel durch die lokalen Akteure bereitgestellt und gebündelt eingesetzt werden.

Interne Kommunikation

Im Mai/Juni 2015 fanden zwar in allen Regionen Informationsveranstaltungen statt. Trotzdem konnte das Ziel, PSG 2020 bei der Basis bekannt zu machen und zu etablieren, nicht erreicht werden. Hierfür sind zwingend mehr interne und externe Kommunikationsaktivitäten von PSG 2020 umzusetzen.

Auf der anderen Seite gibt es aber auch Projekte, die sich sehr erfreulich entwickeln und zu denen folgende Ziele erreicht wurden:

Bündelung Vermarktungsaktivitäten

Das Projekt Bündelung der Vermarktungsaktivitäten mit SBB/RailAway wurde gestartet. Im Oktober 2015 wurde der entsprechende Vertrag von allen Parteien

unterzeichnet. Mit dem Projekt werden die verschiedenen touristischen Angebote der Region sowie die Marke /St.Gotthard stärker vernetzt, neue Produkte entwickelt und dank der Bündelung der Mittel über nationale und internationale Kanäle unter der Marke /St.Gotthard aus einer Hand (SBB/RailAway) vermarktet. Das Ziel ist die Erhöhung der Bekanntheit der Region /St.Gotthard sowie der touristischen Wertschöpfung für alle Beteiligten. Erste Umsetzungen erfolgen auf Frühling 2016.

Expo Milano

An der Expo Milano 2015, die von Mai bis Ende Oktober von über 20 Millionen Interessierten aus Italien, der Schweiz und der ganzen Welt besucht wurde, inszenierten die vier Gotthardkantone Wallis, Graubünden, Uri und Tessin ihre gemeinsame Ausstellung zum Element Wasser. Mit einem sechs Meter langen und drei Meter breiten Granitblock (Monolith) wurde das Gotthardmassiv als Botschafter für eine nachhaltige Nutzung dieses lebensnotwendigen Elements positioniert. Ein Wasserspiel mit nachgebauten Suonen und Informationstafeln zum Wasser in all seinen Formen gaben den Gotthardkantonen als «Wasserschloss Europas» eine prägende Bedeutung für das europäische Wassersystem. Die Vertreter der vier Regierungen waren sich einig, dass sich die Präsenz in Milano in allen Bereichen gelohnt hat. Die Gotthard-Ausstellung registrierte 700'000 Besucher und wurde bei den Expo Awards in der Kategorie «Bestes Exponat» ausgezeichnet.

Website st-gotthard.com

Parallel zum Start der Expo Milano haben die vier Tourismusorganisationen um den Gotthard eine gemeinsame Website lanciert. Diese wird in Zukunft durch das Produktmanagement /St.Gotthard betrieben und unterhalten. Bei der Website www.st-gotthard.com handelt es sich um die touristische Seite der Region. Ziel der Seite ist es, die touristischen Organisationen, Partner und Leistungsträger der Region /St.Gotthard zu unterstützen und in erster Priorität die kantonsübergreifenden Produkte, strategisch relevante Themen sowie die top Highlights der Region /St.Gotthard zu präsentieren und zur Buchung anbieten zu können.

Swiss RailPark

Die Bahnprojekte von SBB Historic und Club del San Gottardo wurden in einem gemeinsamen Businessplan «Swiss RailPark /St.Gotthard» zusammengeführt. Auf dieser Basis erarbeiten die beiden Projektträger bis im Frühling 2016 das Betriebskonzept und in Zusammenarbeit mit PSG 2020 die Projektorganisation.

Skigebietsverbindung Andermatt–Sedrun

Im Juli 2015 wurde die Umsetzung des Projekts Skigebietsverbindung Andermatt Sedrun mit dem Bau der 6er-Sesselbahn Gurschneralp sowie der Erweiterung der Beschneidung am Gemsstock gestartet. Weitere Umsetzungen folgen 2016 bis 2018 mit dem Ziel, die Verbindung zwischen Andermatt und Sedrun im Dezember 2017 in Betrieb nehmen zu können.

Marke /St.Gotthard

Im Rahmen der Marke /St.Gotthard stand die Akquisition von Markenpartnern im Zentrum. Hierzu wurden über 50 Gespräche geführt, um Interessenten und möglichen Partnern die Anwendungsmöglichkeiten zu erklären und mittels Beispielen konkrete Umsetzungen aufzuzeigen. In der Folge haben Sedrun Disentis Tourismus, Andermatt-Urserntal Tourismus und Obergoms Tourismus eine Markenverwendungsvereinbarung unterzeichnet und wenden die Marke /St.Gotthard im Sinne eines Co-Brandings an. Bestehende Partner in den Bereichen Wandern, Bike, Rad, Golf und Sehenswürdigkeiten werden voll im CI/CD der Marke /St.Gotthard umgesetzt. Die Bierbrauerei Stierbier ist aus Eigeninteresse auf PSG 2020 zugegangen und wird im 2016 ein Premium-Bier /St.Gotthard im CI/CD der Marke auf den Markt bringen.

Personelles

Die Geschäftsstelle konnte per 1. Oktober 2015 mit einem vollamtlichen Projektleiter operativ verstärkt werden. Der bisherige Projektleiter, Marc Tischhauser, führte das Programm San Gottardo 2020 erfolgreich seit 2011. Im Namen der vier Kantone und des Bundes bedankt sich PSG 2020 ganz herzlich bei Marc Tischhauser für die sehr gute und grosse Aufbauarbeit in den letzten Jahren. Dank seiner Erfahrung, Initiative und Professionalität ist es ihm mit seinem Team gelungen, verschiedene Projekte zu initiieren, mit Partnern zu entwickeln und in die Umsetzung zu bringen.

UP PSG 2016–2019

Auf Basis der Grundlagen von 2014 konnte 2015 das UP PSG 2016–2019 erfolgreich erarbeitet und durch die Kantonsregierungen verabschiedet werden. Die Verhandlungen mit dem SECO konnten ebenfalls erfolgreich abgeschlossen werden. Im zweiten Quartal 2016 werden die Regierungsratsbeschlüsse der Kantone sowie die Unterzeichnung der Programmvereinbarung mit dem SECO erwartet.

1.4 Aussicht auf Umsetzungsprogramm 2016–2019

Die laufenden Projekte wurden mehrheitlich ins neue Umsetzungsprogramm 2016–2019 integriert, um die konsequente Weiterverfolgung und Umsetzung dieser Projekte zu gewährleisten. Um den Zielerreichungsgrad zu erhöhen, wird das kommende Umsetzungsprogramm

jedoch noch stärker fokussiert, um sich auf die für die Region bedeutendsten und wichtigsten Projekte konzentrieren zu können. Weitere Erkenntnisse für die neue Umsetzungsperiode sind in Kapitel 7 festgehalten.

2 Beurteilung der Zielerreichung 2012–2015

2.1 Oberziel

Definiert wurde folgendes Oberziel: Die Massnahmen der Regionalpolitik haben zum Ziel, einen Beitrag zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit einzelner Regionen zu leisten und deren Wertschöpfung zu erhöhen, um so zur Schaffung und Erhaltung von Arbeitsplätzen in den Regionen beizutragen.

Die Projekte in der Programmperiode sind in ihrem Setup auf das Oberziel ausgerichtet. Ob und in welchem Ausmass diese Projekte die Wettbewerbsfähigkeit und

die Wertschöpfung der Region positiv beeinflussen oder beeinflusst haben, lässt sich nicht eindeutig nachweisen. Dies, weil viele andere Einflussfaktoren mitwirken, welche nicht durch PSG 2020 beeinflusst werden können (Zweitwohnungsinitiative, Franken-Stärke, Gründung oder Schliessung von Unternehmungen wie z.B. Hotels, KMU etc.). Es ist davon auszugehen, dass die Wirkung der Aktivitäten von PSG 2020 mit der Umsetzung der Projekte (z.B. Skigebietsverbindung, Nordic, Swiss Railpark, Erlebnisräume etc.) direkter spürbar werden.

2.2 Vertragsziele

Vertragsziele	Beurteilung
<p>Produkte generieren: Ermöglichen von Projekten, welche zu vermarktbareren und die Wertschöpfung positiv beeinflussenden Produkten führen und die der Bevölkerung den Nutzen des Programms San Gottardo 2020 unmittelbar klar machen. Produkte werden überregional koordiniert und gebündelt. Entsprechend den Vorgaben der NRP werden in erster Linie solche Projekte umgesetzt, die über einen regionalwirtschaftlichen Impact (Umsätze, Einkommen, Arbeitsplätze etc.) verfügen. D.h. Projekte, die (1) Produkte und Dienstleistungen mit Ausstrahlung schaffen, (2) den Tourismusraum stärker und besser positionieren oder (3) durch gemeinsame Erlebnisse und Erfolge die regionale Identität, die Eigeninitiative und das Unternehmertum fördern.</p>	<p>Keine Abweichung: Es wurden zahlreiche überregionale Projekte initiiert, die durch die lokalen Akteure mitgetragen und mitentwickelt wurden und werden. Dabei sind gute Grundlagen in Form von konkreten Massnahmenplänen und Strategien erarbeitet worden. Die Realisierung derselben wird ab Ende 2015 über die nächsten Jahre bevorstehen.</p> <p>Im Bereich Wandern, Bike, Golf wurden durch die lokalen Akteure verschiedene buchbare überregionale Angebote kreiert.</p> <p>Grundsätzlich ist mehr Zeit für die Umsetzung notwendig (z.B. für Skigebietsverbindung, Nordic, Bike, Erlebnisräume, Bahnerlebniswelt etc.). Zudem muss in der nächsten Programmperiode auch dem Aspekt der Bündelung der Kommunikationsmittel zugunsten einer gemeinsamen Vermarktung mehr Gewicht beigemessen werden.</p>
<p>Kommunikationsmöglichkeiten nutzen: Die Gotthard-Basistunnel-Eröffnung sowie die Weltausstellung Milano 2015 können als Schaufenster genutzt werden. Sie sind in die Kommunikationsstrategie des Programms San Gottardo 2020 eingebettet. Lokale Akteure werden für Milano 2015 koordiniert und in der Bespielung des Schaufensters unterstützt. Die Markenstrategie San Gottardo sowie ein CI/CD zur Anwendung existieren und werden durch PSG 2020 angewendet. Der Markenbildungsprozess ist im Gang und lokale Akteure tragen die Marke mit.</p>	<p>Keine Abweichung: Mit einem gemeinsamen Stand wurde die Expo Milano als Plattform für die Region erfolgreich genutzt. PSG 2020 wird zusammen mit den Tourismusorganisationen auch an der Eröffnung des Gotthard-Basistunnels präsent sein.</p> <p>Die Markenstrategie und CI/CD zur Marke /St.Gotthard liegen vor und lokale Akteure tragen die Marke mit.</p>
<p>Soziale und kulturelle Entwicklung fördern: Da Produkte nur dann realisiert werden können, wenn ausreichend risikofreudige und engagierte Akteure vorhanden sind, wird die Eigeninitiative und das Unternehmertum sowie die Stärkung der regionalen Identität gefördert. Es entsteht eine Bevölkerungsbasis, aus der heraus Projektideen hervorgehen und die diese auch umsetzen kann. Die Koordination und Zusammenarbeit mit den Regionalentwicklern der vier Regionen, von Parc Adula sowie mit anderen Sektoralpolitiken (Bund wie Kantone) wird verstärkt.</p>	<p>Bedeutende Abweichung: Insbesondere in Bezug auf die Identität und die Kenntnis über PSG 2020. Dies wiederum liegt mitbegründet in der zu schwachen Kommunikation nach innen und aussen. Diesem Aspekt wird im UP PSG 2016-2019 mehr Bedeutung beigemessen.</p>
<p>Weiterentwicklung von Strukturen und Organisationen: Eine effizientere und effektivere Aufgabenteilung zwischen den Tourismusorganisationen ist eingeleitet. Die Marketing-Organisation San Gottardo ist im Aufbau. Das vom Resort Andermatt Swiss Alps ausgehende Veränderungspotenzial wird für den gesamten Gotthard-Raum realisiert und die Nutzung möglicher Synergien, Partnerschaften und Kooperationen mit ASA sind aufgegleist.</p>	<p>Bedeutende Abweichung: Zwar haben sich die touristischen Strukturen in Uri und im Alto Ticino weiterentwickelt und vereinfacht. Jedoch konnte bisher noch kein Projekt zur Entwicklung und Umsetzung einer optimierten Aufgabenteilung im Tourismus über alle vier Regionen gestartet werden. Diesem Aspekt wird im UP PSG 2016-2019 mehr Bedeutung beigemessen.</p>

2.3 Zielindikatoren

Vertragsziele	Meilensteine und Indikatoren	Abweichungen k = keine u = unbedeutend b = bedeutend	Beurteilung der Zielerreichung auf Stufe Output-Indikatoren, weiteres Vorgehen
A: Produkte generieren			
A1: Touristische Angebotsgestaltung und Produktentwicklung.	- Kooperation touristische Produktentwicklung und Mitfinanzierung Produktmanager	k	Ist über Projekt «Touristische Produktentwicklung» erfolgt. Sicherung und Weiterführung der Kooperation ab 2016 durch die Tourismusorganisationen läuft.
	- 3-4 überregionale buchbare Produkte	k	Vier buchbare Produkte wurden erstellt: Vier-Quellen-Weg, Alpenpässe-Eldorado, Golf-Package, BikePass. Die Buchungen sind unter Erwartungen. Ein Hauptgrund hierfür ist die ungenügende Vermarktung aufgrund fehlender Kommunikationsmittel. Das Thema Vermarktung wird über das zukünftige Projekt «touristische Produktentwicklung» von Beginn weg mittels Finanzierung der Tourismusorganisationen verankert.
	- Studie zur Förderung der Landwirtschaft	k	Die Studie wurde in Zusammenarbeit mit der Hochschule für Agrar-, Forst- und Lebensmittelwissenschaften HAF 2014 abgeschlossen. Basierend darauf wurden in Zusammenarbeit mit Agridea/Alpinavera 4 Projektskizzen entwickelt. Das effektive Bedürfnis an der Basis sowie das weitere Vorgehen werden im Januar 2016 definiert.

2 Beurteilung der Zielerreichung 2012–2015

Vertragsziele	Meilensteine und Indikatoren	Abweichungen k = keine u = unbedeutend b = bedeutend	Beurteilung der Zielerreichung auf Stufe Output-Indikatoren, weiteres Vorgehen
	- Symposium Verkehrslandschaft Gotthard	k	Wurde 2013 durchgeführt.
	- Weiterführung Granfondo San Gottardo	k	Wurde auch nach Beendigung der Mitfinanzierung durch PSG 2020 ab 2013 jährlich durchgeführt.
	- Einbezug und Vernetzung Stakeholder	k	In allen Projekten sind die jeweils betroffenen Stakeholder aktiv eingebunden. Damit leisten sie einen massgeblichen Beitrag zum Fortschritt in den Projekten und zur Erhöhung der Vernetzung in der Region.
	- Tarifverbund	b	Im Jahr 2014 wurde ein Projekt mit externer Unterstützung durchgeführt. Das Resultat hat jedoch gezeigt, dass die Voraussetzungen für die erfolgreiche Umsetzung noch nicht gegeben sind. Im Winter 2015/16 haben Andermatt-Sedrun und Disentis den noch einen ersten «Tarifverbund» eingeführt, der in den kommenden Jahren ausgebaut werden soll/kann.
	- Weiterführung Alpmobil	b	Wird seit 2013 nicht mehr aktiv betrieben. Es fehlt ein Leader sowie die Nachfrage seitens der Regionen.
A2: Optimierung Bergbahninfrastuktur und Vernetzung	- Mitfinanzierung Investitionen	k	2013 haben die Kantone UR und GR rechtsgültige Regierungsratsbeschlüsse zur Mitfinanzierung der Skigebietsverbindung Andermatt-Sedrun verfügt.
	- modernes und attraktives Ski-gebiet	b	Bewilligungsverfahren, Verhandlungen mit den Umweltschutzorganisationen und die Tatsache, dass es sich um ein komplexes Projekt handelt, bedingten wesentlich mehr Zeit als angenommen. Trotzdem konnte im Juli 2015 mit dem Baubeginn der ersten Anlage ein wichtiger Meilenstein erreicht werden.
A3: Touristische Infrastrukturförderung	- Mitfinanzierung Umsetzung Massnahmen - top Nordic Region St. Gotthard - Bike-Region St. Gotthard - Ermöglichung Sasso San Gottardo - Einbezug und Vernetzung Stakeholder - Swiss RailPark /St.Gotthard	u	Im Bereich Nordic und Bike liegen die strategischen Grundlagen inkl. Massnahmenkatalog vor. Die betroffenen Stakeholder waren und sind involviert und beteiligt. Die Erarbeitung mit verschiedenen Regionen und Partner beansprucht mehr Zeit als geplant, was den Start der Umsetzung nach hinten verschiebt. Im Bereich Bike sind seit Januar 2015 erste Massnahmen in Umsetzung, und im Bereich Nordic sollte die Umsetzung einzelner Massnahmen Anfang 2016 starten können. Die Themenwelt Sasso San Gottardo wurde 2012 durch die Mitfinanzierung ermöglicht. 2013 wurde die Sanierung unterstützt und damit der Betrieb, die Vermarktung und die Zusammenarbeit der Akteure auf dem Gotthardpass optimiert. Die Bahnprojekte auf der Gotthard Bergstrecke von SBB Historic und Club del San Gottardo konnten im gemeinsamen Businessplan (Swiss RailPark /St.Gotthard) koordiniert und integriert werden. Basierend darauf wird ab Herbst 2015 das Projekt gemeinsam weiterentwickelt.
A4: Erlebnisräume und Rundwanderungen	- Mitfinanzierung Machbarkeiten & Massnahmen - Umsetzung Konzept Erlebnisräume und Rundwanderungen - Einbezug und Vernetzung Stakeholder	b	Im Projekt Erlebnisraum Rhonegletscher wurde im April der Masterplan abgeschlossen. Das Ziel, mittels Arbeitsgruppen bereits im Jahr 2015 mit der Umsetzung zu starten, konnte leider nicht erreicht werden. Gefordert sind die lokalen Akteure, die nun gestützt auf den Masterplan die weitere Projektorganisation sowie Finanzierung organisieren und sicherstellen müssen. Im Frühling 2015 hat die Prüfung des Businessplans Ritom-Piora gezeigt, dass dieser nicht genügt bzw. dass auf dessen Basis keine Fördermittel gesprochen werden können. Zusammen mit der Projektträgerschaft hat PSG 2020 ein Coaching initiiert und mitfinanziert. Dieses soll aufzeigen, ob und unter welchen Bedingungen das Projekt realisierbar wird. Für den Erlebnisraum Gotthardpass hat PSG 2020 unter Einbezug der lokalen Akteure ein Grobkonzept erstellt. Dieses dient den lokalen Akteuren als Basis, um die zukünftige Entwicklung des Gotthardpasses gemeinsam zu definieren und zu gestalten. Als äusserst herausfordernd einzustufen ist die Erkenntnis, dass keiner der Akteure auf dem Gotthardpass über nennenswerte Eigenmittel für Investitionen verfügt. Ob und in welche Richtung das Projekt weiterläuft, ist deshalb mit den lokalen Akteuren zu definieren.

2 Beurteilung der Zielerreichung 2012–2015

Vertragsziele	Meilensteine und Indikatoren	Abweichungen k = keine u = unbedeutend b = bedeutend	Beurteilung der Zielerreichung auf Stufe Output-Indikatoren, weiteres Vorgehen
			Für den Erlebnisraum Göschenen-Schöllenen wurde ein Förderantrag zu Erstellung eines Masterplans genehmigt und die Arbeiten durch die Projektträgerschaft im Herbst 2015 gestartet.
A5: Naturnaher, wissenschaftlicher Tourismus	keine		keine Aktivitäten
A6: Umnutzung Militärimmobilien	keine		keine Aktivitäten
A7: Angebotsplanung ÖV	keine		keine Aktivitäten
A8: Verbesserung/Erneuerung der Beherbergungsinfrastrukturen	- Mitfinanzierung Beherbergungsprojekte - Verbesserung des Unterkunftsangebots, Erhöhung der Qualität	b	2013 und 2014 wurde in Uri, Goms und Surselva ein Hotelimpulsprogramm (Betriebscreening) von der Schweizerischen Gesellschaft für Hotelkredite (SGH) durchgeführt (Alto Ticino erfolgte über das kantonale Projekt). Im Jahr 2016 wird mit Unterstützung der SGH versucht, die Verbesserungspotenziale zu erschliessen, die sich aus dem Betriebscreening ergeben haben. Betreffend Mitfinanzierung waren/sind zwei Projekte vorhanden. Das Resort-Projekt in Brigels konnte auf Basis der geltenden NRP-Grundlage nicht mitfinanziert werden. Für das Hotel- und Resort-Projekt in Obergesteln wären die Voraussetzungen für eine Mitfinanzierung möglicherweise gegeben. Das Projekt ist jedoch noch in der Entwicklung, und es wurde noch kein Förderantrag eingereicht.
B: Kommunikationsmöglichkeiten nutzen			
B1: Vermarktung touristischer Produkte	- Überregionale Vermarktungsplattform - Einbezug und Vernetzung Stakeholder	k	In Zusammenarbeit mit den Tourismusorganisationen wurde die Plattform st-gotthard.com erstellt. Sie dient in erster Priorität dazu, die kantonsübergreifenden Produkte und touristischen Highlights der Region /St.Gotthard zu präsentieren und zur Buchung anzubieten. Die SBB/RailAway haben die Plattform sbb.ch/gotthard erstellt. Sie dient in erster Linie zur Steigerung der Distribution und des Verkaufs von RailAway-Kombis und Tipps aus der Region sowie der Steigerung der Bekanntheit der Region /St.Gotthard. 2015 wurde mit der SBB/RailAway sowie den lokalen Akteuren ein Projekt für die Bündelung der Vermarktungsaktivitäten der Region /St.Gotthard konzipiert. Dieses wurde im Oktober 2015 gestartet.
B2: Markenentwicklung San Gotthardo	- Regionenmarke (Markenarchitektur, CI/CD, Markenstrategie und Partnerkonzept) - Einbezug und Vernetzung Stakeholder	k	Die Marke und ein entsprechendes CI/CD-Manual liegen vor. Die Erarbeitung erfolgte in einem mehrstufigen Prozess, in den die Leistungsträger und Tourismusorganisationen stark eingebunden waren. In überregionalen Produkten und durch PSG 2020 geförderte Projekte wird die Marke bereits eingesetzt und angewendet. Aufgrund des länger dauernden PSG-internen Prozesses startete die Akquise erst im Sommer 2015, weshalb bisher erst wenige Markenpartner vorhanden sind.
B3: Gotthard-Summit	keine		keine Aktivitäten
B4: Kommunikationsplattformen nutzen	- Präsenz an der Expo Milano	k	Die Gotthardkantone haben unter der Marke /St.Gotthard einen gemeinsamen Gotthard-Stand realisiert.
C: Soziale und kulturelle Entwicklung fördern			
C1: Aktivierung der Basis	- Interne und externe Kommunikation	b	Die interne/externe Kommunikation fand fast ausschliesslich über die laufenden Projekte und zwei Jahrestreffen (2012 und 2013) von PSG 2020 statt. Im Sommer 2015 wurde in allen vier Regionen je eine Infoveranstaltung durchgeführt. Dies war und ist viel zu wenig. Strategische Vorgaben aufgrund von Unsicherheiten haben zusätzliche Kommunikation über Medien, Gewerbeschauen oder weitere öffentliche Infoveranstaltungen nicht zugelassen. Die Kommunikation wird im UP PSG 2016–2019 entsprechend stärker gewichtet.
	- Koordination, Einbezug Regionalentwickler	k	Es fanden jährlich mehrmals Koordinationssitzungen zwischen den Regionalentwicklern statt, und diese sind in zahlreichen Projekten aktiv einbezogen.
	- Einbezug und Vernetzung Stakeholder	k	In allen Projekten sind die jeweils betroffenen Stakeholder aktiv eingebunden. Damit leisten sie einen massgeblichen Beitrag zum Fortschritt in den einzelnen Projekten und zur Erhöhung der Vernetzung in der Region.
C2: Netzwerkplattformen	keine		keine Aktivitäten
C3: Vergabe Leistungsaufträge	keine		keine Aktivitäten
D: Strukturen und Organisationen weiterentwickeln			
D1: Anpassung und Bereitstellung operativer Ressourcen	- Betrieb Geschäftsstelle und Anstellung weiterer Mitarbeitender - Enabler-Funktion für Region und lokale Akteure - UP PSG 2016–2019 - Einbezug und Vernetzung Stakeholder	u	Seit 2012 standen mit dem Projektleiter und zwei weiteren Personen total 250 Stellenprozent zur Verfügung. Seit März 2014 wurde die Leitung der Geschäftsstelle im Mandat erbracht, was den Verlust von ca. 50 Stellenprozenten verursachte. Seit Oktober 2015 ist wieder ein vollamtlicher Projektleiter eingestellt. Per Januar 2016 sind total 270 Stellenprozent verfügbar.

2 Beurteilung der Zielerreichung 2012–2015

Vertragsziele	Meilensteine und Indikatoren	Abweichungen k = keine u = unbedeutend b = bedeutend	Beurteilung der Zielerreichung auf Stufe Output-Indikatoren, weiteres Vorgehen
D2: Vertikale und horizontale Konsolidierung	keine	k	2012 wurde der Tourismusverein Andermatt in die Andermatt-Userntal Tourismus GmbH überführt und das gesamte Urserntal integriert. 2013 wurde in Uri ein neues Tourismusgesetz eingeführt und die Tourismusförderung auf zwei regionale Tourismusorganisationen konzentriert. 2013 wurden die Andermatt Gotthard Sportbahnen AG und die Sedrun Bergbahnen AG unter dem Dach der Firma Andermatt-Sedrun Sport AG zusammengelegt. 2015 ist die DMO Bellinzonese e Valli operativ gestartet. Darin wurden die vier Tourismusvereine im Alto Ticino integriert.
D3: Destinations-Management-Gesellschaft	- Konzept Umsetzungsorganisation - Einbezug und Vernetzung Stakeholder	b	Es fanden zahlreiche Kamingsgespräche statt, die aufgezeigt haben, dass eine reine DMO nicht sinnvoll und nicht realisierbar ist, dass jedoch Bereitschaft zur Umsetzung einer zeitgemässen, effizienten und effektiven touristischen Aufgabenteilung vorhanden wäre. Aufgrund des fehlenden Konsenses zwischen den Kantonen und der fehlenden Initiative bei den lokalen Akteuren konnte bisher jedoch kein Projekt gestartet werden. 2013 wurde ein Memorandum of Understanding zwischen den Akteuren aus Andermatt, Sedrun und Disentis sowie PSG 2020 für die Zusammenarbeit unterzeichnet. Bisher sind daraus jedoch noch keine konkreten Initiativen oder Umsetzungen durch die Partner entstanden.
D4: Synergien mit Andermatt Swiss Alps	- Starke Partnerschaft zur Umsetzung von strategisch wichtigen Projekten	k	Partnerschaft besteht insbesondere im Bereich der Skigebietsverbindung und über Projekte, die auch die ASA betreffen (z.B. Bergstrecke, Sasso San Gottardo, Golf, Bike etc.)

Handlungsfelder, Massnahmen	Eingestellt		Laufende, geplante Projekte		Saldo	
	AFP	Darl.	AFP	Darlehen	AFP	Darlehen
A Produkte generieren						
A1 Touristische Angebotsgestaltung und Produktentwicklung	1'120'000	-	573'000	-	547'000	-
A2 Optimierung Bergbahn-Infrastruktur und Vernetzungen	10'000'000	40'000'000	8'000'000	40'000'000	2'000'000	-
A3 Touristische Infrastrukturförderung	6'100'000	10'000'000	5'548'401	460'000	551'599	9'540'000
A4 Erlebnisräume und Rundwanderungen	1'500'000	-	345'000	-	1'155'000	-
A5 Naturnaher und wissenschaftlicher Tourismus	500'000	-	-	-	500'000	-
A6 Umnutzung Militärimmobilien	2'000'000	-	-	-	2'000'000	-
A7 Angebotsplanung OeV	720'000	-	-	-	720'000	-
A8 Verbesserung/Erneuerung der Beherbergungsinfrastrukturen	600'000	2'400'000	111'680	-	488'320	2'400'000
Zwischentotal A	22'540'000	52'400'000	14'578'081	40'460'000	7'961'919	11'940'000
B Kommunikationsmöglichkeiten nutzen						
B1 Vermarktung touristischer Produkte	800'000	-	340'000	-	460'000	-
B2 Markenentwicklung San Gottardo	800'000	-	300'000	-	500'000	-
B3 Gotthard-Summit	200'000	-	-	-	200'000	-
B4 Kommunikationsplattformen nutzen	3'000'000	-	2'200'000	-	800'000	-
Zwischentotal B	4'800'000	0	2'840'000	0	1'960'000	0
C Soziale und kulturelle Entwicklung fördern						
C1 Aktivierung der Basis	400'000	-	-	-	400'000	-
C2 Netzwerkplattform	200'000	-	-	-	200'000	-
C3 Vergabe von Leistungsaufträgen	400'000	-	-	-	400'000	-
Zwischentotal C	1'000'000	0	0	0	1'000'000	0
D Strukturen und Organisation weiterentwickeln						
D1 Anpassung Organisation von San Gottardo und Bereitstellung operativer Ressourcen	3'200'000	-	3'200'000	-	-	-
D2 Vertikale und horizontale Konsolidierung	800'000	-	-	-	800'000	-
D3 Destinations-Management-Gesellschaft (DMO)	650'000	-	148'000	-	502'000	-
D4 Synergien mit Andermatt Swiss Alps	200'000	-	-	-	200'000	-
Zwischentotal D	4'850'000	0	3'348'000	0	1'502'000	0
Total Bund und Kantone						
Total	33'190'000	52'400'000	20'766'081	40'460'000	12'423'919	11'940'000
Prozentsatz	100%	100%	63%	77%	37%	23%

Kommentar

Wie verschiedentlich erwähnt, benötigen zahlreiche Projekte mehr Zeit, um bis in die Umsetzung zu gelangen. 2014 und 2015 wurden in verschiedenen Projekten konkrete Massnahmen verabschiedet. Für die Umsetzung dieser Massnahmen werden die Projektträger verschiedenen Förderanträge an PSG 2020

richten. Diese sind mehrheitlich im Jahr 2016 zu erwarten. Das heisst, es werden verschiedene Anträge erst später im Rahmen des UP PSG 2016–2019 folgen.

4 Aktualisierte Meilensteinplanung 2015

Im Dezember 2013 hat der Beirat von PSG 2020 beschlossen, den Meilensteinplan für das Jahr 2014 sowie das Jahr 2015 zusammenzulegen und in der folgenden Meilensteinplanung 2014–2015 festzuhalten. Der Grund hierfür war die in zahlreichen Projekten

beobachtete Notwendigkeit für mehr Zeit in der Entwicklung und Umsetzung von Projekten. Aus diesem Grund erachtete der Beirat im Jahre 2013 eine Meilensteinplanung über zwei Jahre (2014–2015) als sinnvoller und zielführender.

Vertragsziele	Meilensteine / Output-Indikatoren / Sollwert	Outcome-Indikatoren / Sollwert	Impact-Indikatoren / Sollwert	
2012				
2013				
2014-2015				
A: Produkte generieren				
Ziel 1	A1: Touristische Angebotsgestaltung und Produktentwicklung.	- Mitfinanzierung Produktmanager - 3 - 4 überregionale, gebündelte und buchbare Produkte - Tarifverbund - Einbezug und Vernetzung Stakeholder	- Verstärkte Zusammenarbeit und Kooperation - überregionale Identität nimmt zu - Akzeptanz für gemeinsame Strukturen steigt - Aufgabenteilung wird überdacht	Impact-Indikatoren (Zeithorizont 2015): Die Marktkraft und die Wertschöpfung steigen. Zusammenarbeit und Kooperation der Akteure wird verstärkt. Der Austausch, das gegenseitige Verständnis sowie die Akzeptanz werden erhöht. Es entstehen engere Kooperationen sowie eine effizientere und effektivere Aufgabenteilung. Die Ressourcen können vermehrt gebündelt werden. Eine Marketing-Organisation ist im Aufbau und der Nährboden für eine weitergehende Kern-DMO ist vorhanden.
	A2: Optimierung Bergbahninfrastruktur und Vernetzung	- Mitfinanzierung Investitionen - Modernes und attraktives Skigebiet - Einbezug und Vernetzung Stakeholder	- Attraktivität der Region nimmt zu - internationale Wettbewerbsfähigkeit steigt	
	A3: Touristische Infrastrukturförderung	- Mitfinanzierung Umsetzung Massnahmen - top Nordic Region /St.Gotthard - Bike Region /St.Gotthard - Einbezug und Vernetzung Stakeholder		
	A4: Erlebnisräume und Rundwanderungen	- Mitfinanzierung Machbarkeiten und Massnahmen - Umsetzung Konzept Erlebnisräume und Rundwanderungen - Einbezug und Vernetzung Stakeholder		
	A5: Naturnaher und wissenschaftlicher Tourismus			
	A6: Umnutzung von Militärimmobilen			
	A7: Angebotsplanung ÖV			
	A8: Verbesserung/Erneuerung der Beherbergungsinfrastrukturen	- Mitfinanzierung neue Beherbergungsprojekte - Verbesserung des qualitativen Unterkunftsangebots		
B: Kommunikationsmöglichkeiten nutzen				
Ziel 2	B1: Vermarktung touristischer Produkte	- überregionale Vermarktungsplattform - Einbezug und Vernetzung Stakeholder	- Bündelung Ressourcen und Marketingmittel - überregionale Identität nimmt zu - Erhöhung Wiedererkennbarkeit und Bekanntheit	Impact-Indikatoren (Zeithorizont 2015): Gemeinsame Identität wird durch den einheitlichen Auftritt verstärkt Bessere Positionierung und Wahrnehmung der Region aufgrund der stärkeren Präsenz der Marke /St.Gotthard Lokale Akteure bündeln Kräfte und vermarkten die Angebote über gemeinsame Plattform.
	B2: Markenentwicklung San Gotthardo	- Regionenmarke - Einbezug und Vernetzung Stakeholder	- Markenpartner	
	B3: Gotthard-Summit		- Verstärkte Zusammenarbeit und Kooperation	
	B4: Kommunikationsplattformen nutzen	- Präsenz an der Expo Milano	- Akzeptanz für gemeinsame Strukturen steigt - Aufgabenteilung wird überdacht	
C: Soziale und kulturelle Entwicklung fördern				
Ziel 3	C1: Aktivierung der Basis	- interne und externe Kommunikation - Koordination und Einbezug Regionalentwickler - Einbezug und Vernetzung Stakeholder	- Regionalentwickler sind Botschafter von PSG und unterstützen Einbezug Basis und Umsetzung Projekte - Basis weiss über PSG 2020, die Projekte, Möglichkeiten und Ziele Bescheid - Basis wird stärker vernetzt, informiert und involviert.	Impact-Indikatoren (Zeithorizont 2015): Es entsteht eine Bevölkerungsbasis, die informiert und involviert ist und aus der heraus Projektideen hervorgehen und die befähigt ist, diese auch umzusetzen. Akzeptanz für PSG 2020 und gemeinsame Identität und Kultur werden verstärkt.
	C2: Netzwerkplattformen			
	C3: Vergabe von Leistungsaufträgen			
D: Strukturen und Organisationen weiterentwickeln				
Ziel 4	D1: Anpassung und Bereitstellung operativer Ressourcen	- Betrieb Geschäftsstelle - Enabler-Funktion für Region und lokale Akteure - UP PSG 2016–2019 - Einbezug und Vernetzung Stakeholder	- Erhöhung Vernetzung und Zusammenarbeit Stakeholder - Koordinierte Entwicklung von Projekten - Aufgabenteilung wird hinterfragt und neu geregelt - Strukturen werden hinterfragt und angepasst	Impact-Indikatoren (Zeithorizont 2015): Gemeinsame Marketing-Organisation oder -Plattform bringt Synergien, erhöhte Marktkraft und Wertschöpfung. Nährboden und Akzeptanz für die Weiterentwicklung zu einer DMO sind vorhanden.
	D2: Vertikale und horizontale Konsolidierung			
	D3: Destinations-Management-Gesellschaft	- Konzept Umsetzungsorganisation - Einbezug und Vernetzung Stakeholder		
	D4: Synergien mit Andermatt Swiss Alps			

In Bezug auf	Beurteilung
Wirkung auf die Regionalwirtschaft (qualitativ) und Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit und der Exportbasis der Regionen	Die Erhöhung der Vernetzung, Zusammenarbeit, Kooperation und die Initiierung von überregionalen Projekten (insbesondere touristisch) lassen sich beobachten. Ob und inwiefern sich Regionalwirtschaft, Wettbewerbsfähigkeit und Exportbasis aufgrund von PSG 2020 verändert haben, kann ohne eine aufwendige Studie nicht analysiert werden. Da nebst den Einflüssen durch PSG 2020 zahlreiche andere, nicht beeinflussbare Kräfte wirken, lässt sich kaum abschätzen, welche Veränderungen tatsächlich auf die Aktivitäten von PSG 2020 zurückzuführen sind.
Innovations- und Marktorientierung	Indem die Tourismusorganisationen Themen vermehrt gemeinsam angehen, kann die Marktorientierung und Innovation erhöht werden. Massgebliche Veränderungen können nach der Umsetzung und ein paar Jahren Betrieb beurteilt werden.
Engagement der Wirtschaft	In der Grossmehrheit der Projekte ist die Wirtschaft (Tourismusorganisationen, Leistungsträger etc.) involviert, engagiert und trägt die Projekte mit. Trotzdem ist die Koordinations- und Treiberrolle von PSG 2020 sowie dessen Leadership noch immer unabdingbar, damit die Projekte vorwärtsgehen.
Strukturen, Prozesse, personelle Ressourcen und Qualifikationen der Akteure	Insbesondere die touristischen Strukturen haben sich in Uri und im Alto Ticino vereinfacht (durch die Gründung der Andermatt-Uri-Unterwalden Tourismus GmbH und die Einführung des kantonalen Tourismusgesetzes in Uri sowie durch die DMO Bellinzonese e Valli). Es ist jedoch davon auszugehen, dass diese Entwicklung auch ohne Bestehen von PSG 2020 erfolgt wäre.
Zusammenarbeit zwischen und mit den regionalen Akteuren	Die Vernetzung der Akteure über die Pass- und Kantonsgrenzen hinweg wurde gesteigert. Es wurden zahlreiche überregionale Projekte lanciert. Die Mitarbeit der Akteure in diesen Projekten zeigt, dass die Zusammenarbeit sowie die Kooperationsbereitschaft erhöht werden konnten.
Politikübergreifende Abstimmung	In den einzelnen Projekten waren die betroffenen Sektoralpolitiken jeweils direkt involviert, beispielsweise beim Landwirtschaftsprojekt. Darüber hinaus erfolgte die Abstimmung mit den Sektoralpolitiken in den einzelnen Kantonen.
Kantonsübergreifende Kooperationen	Das UP PSG 2012-2015 ist eine kantonsübergreifende Kooperation der Kantone. Die meisten Projekte von PSG 2020 sind kantonsübergreifend ausgestaltet und werden entsprechend durch Akteure aus den verschiedenen Regionen getragen.

6 Beurteilung der Nachhaltigkeit der Umsetzung

Die Aktivitäten während der Umsetzungsperiode 2012–2015 beinhalteten keine Projekte, die zu massgeblichen Veränderungen in der Nachhaltigkeitsbeurteilung aus dem NRP-UP PSG 2012–2015 führen könnten. Positive wirtschaftliche Auswirkungen sowie negative Umwelteinwirkungen sind aufgrund der Verzögerung der Projekte teilweise noch nicht oder nur abgeschwächt

eingetroffen. Positive soziale Auswirkungen lassen sich im Ansatz in der stärkeren Vernetzung und vermehrten Zusammenarbeit über die Pass- und Kantonsgrenzen hinweg beobachten. Aus diesem Grund hat die im NRP-UP PSG 2012–2015 publizierte Nachhaltigkeitsbeurteilung nach wie vor Gültigkeit.

Das Programm San Gottardo 2020 hat in der Umsetzungsperiode 2012–2015 zur Verbesserung der Vernetzung der Akteure beigetragen und die Grundlagen für die Umsetzung verschiedener Projekte in den Themenschwerpunkten von PSG 2020 gelegt (siehe dazu auch die positive Würdigung in Kapitel 1). Aufgrund unterschiedlicher Vorgehensweisen und Rahmenbedingungen in den Förderpolitiken der einzelnen Gotthardkantone sowie abweichender Vorstellungen und Erwartungen zur Zusammenarbeit innerhalb des PSG 2020 ergaben sich unter den Kantonen immer wieder Diskussionen, die für die Umsetzung einzelner Projekte und Prozesse hinderlich wirkten. Viele Ressourcen wurden zur administrativen Koordination innerhalb der Kantone aufgewendet. Dadurch wurden Prozesse verlängert und das Engagement in Projekten geschwächt. Die Konsensfindung unter den Kantonen war insgesamt wesentlich aufwendiger und hat mehr Zeit in Anspruch genommen als erwartet. Darunter hat unter anderem auch die Glaubwürdigkeit von PSG 2020 gelitten. Der interne Koordinationsaufwand soll und kann in Zukunft substantiell verringert werden, um die Kräfte auf die Umsetzung zu fokussieren.

Aus den bisherigen Erfahrungen lassen sich folgende Lehren und Erkenntnisse ableiten:

PSG 2020 ist nach wie vor eine Notwendigkeit

Gerade die im Rahmen des vergangenen Umsetzungsprogramms aufgebauten Plattform- und Vernetzungsfunktionen sind essenziell; erleichtern diese doch wesentlich das Zusammenführen von Einzelaktivitäten und stärken auf diese Weise die Zusammenarbeit und Kooperation in der Region. Dadurch können aufgrund von Netzwerk- und Synergieeffekten die Hebelwirkungen einzelner Aktivitäten gesteigert und die Entstehung von neuen Projektideen und Innovationen begünstigt werden.

Denken im Sinne des Gotthardraumes in Anlehnung an das Raumkonzept Schweiz

Im Vordergrund stehen Projekte, die der Region /St.Gotthard Mehrwert und Wertschöpfung ermöglichen. Dabei ist die Territorialfrage nur von zweitrangiger Bedeutung. Indem sich PSG 2020 dem «alpinen Handlungsraum Gotthard» annimmt, leistet es einen wichtigen Beitrag zur Konkretisierung und Umsetzung des Raumkonzepts Schweiz des Bundes. Die Philosophie des Denkens im Sinne des Gotthardraumes soll auf allen Ebenen (einzelne Akteure, Gemeinden, Regionen, Kantone und Bund) noch stärker ins Bewusstsein rücken, um die relevanten und gewinnbringenden Projekte identifizieren und fördern zu können.

Gemeinsame Ziele und Schwerpunkte

Mit dem UP PSG 2016–2019 definieren die Kantone verbindlich gemeinsame Ziele und relevante Schwerpunkte. Ebenfalls entscheidend ist, dass die Basis (Gemeinden und beteiligte Akteure) in die Pläne miteinbezogen wird und diese von Beginn an mitgestalten und die Umsetzung mittragen kann. Denn letztlich sind es die lokalen Akteure, welche die Umsetzung wollen und realisieren sollten. Das künftige UP PSG 2016–2019 trägt dem Rechnung und definiert die Ziele sowie die relevanten Schwerpunkte.

Konsequenz und Glaubwürdigkeit

Die im UP PSG 2016–2019 definierten Ziele und Schwerpunkte sollen konsequent verfolgt und umgesetzt werden, um damit die Glaubwürdigkeit von PSG 2020 in der Region zu stärken und lange Warteschleifen und Blockaden in der Projektumsetzung zu vermeiden. Durch Konsequenz und Glaubwürdigkeit werden die Eigeninitiative, das Engagement und der Glaube der Basis gestärkt und somit mittelfristig auch neue Projektideen und Innovationen entwickelt.

Integraler Entwicklungsansatz

Um die Region /St.Gotthard gemeinsam nachhaltig zu entwickeln und die Wettbewerbsfähigkeit zu stärken, bedarf es einer integralen Entwicklung. Das heisst, es reicht nicht aus, dass PSG 2020 nur lokale Infrastrukturen (Hardware) mitfinanziert. PSG 2020 wird auch Zeit und finanzielle Ressourcen in die Software (überregionale/überbetriebliche Kooperationen, gemeinsame Strategien, Überwindung der Kleinstrukturiertheit, überregionale Produktentwicklung, Bündelung der Ressourcen etc.) investieren müssen. Die reine Mitfinanzierung von Infrastrukturen ohne Entwicklung der Software wird langfristig nicht nachhaltig sein, weil damit die kritische Grösse nicht erreicht werden kann, um die Infrastrukturen auch wettbewerbsfähig zu vermarkten und auszulasten. Aus diesem Grund wird das UP PSG 2016–2019 einen integralen Entwicklungsansatz verfolgen.

Aktive Kommunikation

Die Kommunikation nach innen stellt einen äusserst wichtigen Bestandteil von PSG 2020 dar. Nach wie vor ist PSG 2020 in der Bevölkerung zu wenig verankert. Deshalb wird der Kommunikations- und Medienarbeit in Zukunft wesentlich mehr Gewicht beigemessen. Die Projektleitung soll hierfür künftig ein jährliches Budget, den nötigen Freiraum sowie die Kompetenz für die Umsetzung der Kommunikationsmassnahmen (im Rahmen der geltenden Finanzkompetenzen) erhalten.

Weniger ist mehr

Einerseits braucht es die Fokussierung der eigenen Ressourcen von PSG 2020 (Manpower sowie finanzielle Mittel). Andererseits sind es in den Regionen immer wieder dieselben Personen, welche Engagement und Eigeninitiative zeigen und sich in Projekten für die Weiterentwicklung einsetzen. Zu viele Projekte können die vorhandenen Ressourcen überlasten. Zudem hat ein umgesetztes Projekt wesentlich mehr positive Signalwirkung als viele nicht umgesetzte Projektideen. Entsprechend fokussiert das UP PSG 2016–2019 auf die in den letzten Jahren entwickelten Schlüsselprojekte, zu denen Machbarkeitsabklärungen und Massnahmenpläne sowie die aktive Mitarbeit und Mitfinanzierung durch die lokalen Akteure bereits vorhanden sind und in denen die Phase der Umsetzung ansteht. Im UP PSG 2016–2019 steht das Wertschöpfungssystem Tourismus im Vordergrund, weil hier bereits umfangreiche Vorarbeiten geleistet wurden.

Kleinstrukturiertheit

Die Kleinstrukturiertheit im Gotthardraum führt dazu, dass auf wenige Personen viele Ämter fallen. Wie bereits oben erwähnt, führt dies dazu, dass die zeitlichen Verfügbarkeiten sehr begrenzt sind. Deshalb fokussiert sich PSG 2020 auf weniger, aber relevante Projekte.

Aktive Rolle des Regionalmanagements

In kleinstrukturierten Räumen fehlen die Zeit und teilweise auch das Know-how für die strategische Planung

und Weiterentwicklung der Region. Die Rolle von PSG 2020 als Initiator, Impulsgeber und Koordinator sowie das Bereitstellen der notwendigen Ressourcen für Projektleitungen und -umsetzungen sind deshalb äusserst wichtig und für die Umsetzung erfolgsentscheidend. Dies wird auch durch die Rückmeldungen aus den Regionen und Gemeinden unterstrichen. In Zukunft soll PSG 2020 deshalb über mehr Spielraum für Projektentwicklungen, Projektmanagement und Projektcoaching verfügen. Es soll auch die Möglichkeit bestehen, hierfür professionelle Unterstützung bei Dritten einkaufen zu können oder eigene Ressourcen zur Verfügung zu stellen (sofern Projektträgerschaften vorhanden sind).

Generationenprozess

Gerade im Gotthardraum, der notabene kein gewachsener funktionaler Raum ist, benötigt die Entwicklung viel Zeit. Es handelt sich um einen eigentlichen Generationenprozess, um den so grundlegenden Mentalitätsumschwung herbeiführen zu können. Aber auch einzelne Projekte benötigen oftmals wesentlich mehr Zeit als lediglich eine NRP-Vierjahresperiode, um sich von der Idee zu einem entscheidungsreifen Projekt zu entwickeln und von dort in die Umsetzung zu gelangen.

Diese Erkenntnisse sind in die Erarbeitung des UP PSG 2016–2019 eingeflossen, und notwendige Anpassungen wurden vorgenommen.



Herausgeber

Programm San Gottardo 2020

Glennerstrasse 22

7130 Ilanz

Tel. 081 926 25 08

info@gottardo.ch

www.gottardo.ch

August 2016

