

***Programma San Gottardo 2020
Rapporto finale 2012-2015***





1	Sintesi	
1.1	Periodo contrattuale 2012-2015	2
1.2	Obiettivi conseguiti nel 2014	2
1.3	Obiettivi conseguiti nel 2015	3
1.4	Prospettive del Programma di attuazione 2016-2019	5
2	Valutazione del conseguimento degli obiettivi 2012-2015	
2.1	Obiettivo globale	6
2.2	Obiettivi definiti nel contratto	6
2.3	Indicatori	6
3	Finanziamento 2012-2015	10
4	Pianificazione aggiornata degli obiettivi intermedi per il 2015/15	11
5	Valutazione dell'implementazione nel periodo 2012-2015	12
6	Valutazione della sostenibilità dell'attuazione	13
7	Osservazioni conclusive/proposte di miglioramento per il periodo 2016-2019	14



1.1 Periodo contrattuale 2012-2015

La collaborazione tra i quattro cantoni del Gottardo e la Confederazione attraverso il Programma San Gottardo 2020 (PSG 2020) presenta potenziale in molti ambiti. Le parti contraenti considerano fundamentalmente validi e adeguati gli obiettivi e gli orientamenti finora perseguiti. I quattro cantoni e la Confederazione apprezzano in particolare le seguenti attività svolte e i relativi effetti:

- una maggiore collaborazione e un maggior coordinamento tra gli attori anche oltre i confini del passo e dei cantoni (tra attori locali, comuni, associazioni e cantoni);
- le diverse analisi approfondite che hanno individuato le potenzialità presenti nella regione;
- lo sviluppo e la realizzazione di prodotti interregionali (sentiero delle quattro sorgenti, esperienza dei passi in mountain bike, sci nordico, golf) che stanno iniziando a sfruttare il potenziale esistente;
- i progetti in corso nell'ambito della mountain bike e dello sci nordico, che mostrano le misure concrete con cui la regione è in grado di guadagnarsi una posizione sostenibile sul mercato in questi settori;
- lo sviluppo del marchio /St.Gotthard, con cui si intende ottimizzare la ripartizione dei compiti in ambito turistico come strumento centrale per prodotti interregionali e comuni nonché per la commercializzazione comune;
- la fusione delle quattro organizzazioni turistiche locali ticinesi in una DMO e l'avvenuta riorganizzazione del turismo nel Canton Uri;
- le vaste attività preliminari in diversi settori, che hanno gettato le basi su cui costruire i possibili progetti;
- la capacità di un progetto di acquisire importanza e produrre effetti quando viene attuato dai quattro cantoni del Gottardo.

1.2 Obiettivi conseguiti nel 2014

Nel 2014, in particolare, sono stati creati i presupposti per la stesura del Programma di attuazione NPR San Gottardo 2016-2019. Nell'arco di quasi dodici mesi, attraverso numerosi colloqui e trattative con i cantoni, le regioni e gli attori locali, è stato raggiunto il consenso per creare le condizioni quadro del prossimo Programma di attuazione NPR San Gottardo 2016-2019.

Il lavoro dei progetti in corso si è svolto per lo più positivamente, sebbene abbia richiesto più tempo del previsto. I progetti si stanno evolvendo a piccoli passi.

Nel 2014 sono stati avviati anche nuovi progetti di importanza regionale. Per esempio, nell'ambito di diversi

workshop con gli attori locali, le FFS/RailAway e il PSG 2020 hanno potuto gettare le basi di un progetto volto a valorizzare maggiormente la tratta montana del Gottardo e a creare sinergie nelle attività di commercializzazione per la regione /St.Gotthard. I lavori sono proseguiti intensamente nel 2015, lavorando a un contratto di mandato con le FFS/RailAway per la realizzazione.

Nell'estate 2014 è stata completata la strategia di marchio, insieme alla corporate identity (CI) e al corporate design (CD) del marchio /St.Gotthard. Nella prima metà del 2015 il marchio è stato sottoposto a protezione e depositato nel registro dei marchi svizzero.

Nel 2014 è stata inoltre progettata e preparata la presenza comune dei cantoni del Gottardo all'Expo, realizzata poi tempestivamente per l'inaugurazione.

Per quanto riguarda le strutture turistiche, non è stato invece possibile compiere passi avanti verso una ripartizione efficiente ed efficace del lavoro e dei compiti tra gli attori del settore turistico. Nel corso di diversi colloqui, è stato riconosciuto che esiste la disponibilità a ottimizzare la ripartizione dei compiti in ambito turistico da parte degli attori locali. Tuttavia, a causa dell'assenza di iniziativa di questi ultimi e della mancanza di consenso tra i cantoni non è stato ancora possibile avviare alcun progetto per iniziare, sviluppare e gestire il processo di ottimizzazione.

Per il 2015 si attende il completamento dei piani d'azione per diversi progetti (sci nordico, mountain bike, Swiss RailPark, agricoltura, spazio d'esperienza Ritom-Piora, spazio d'esperienza RhoneGLETSCHer), di cui dovrebbero essere resi noti i promotori e i finanziamenti.

1.3 Obiettivi conseguiti nel 2015

In linea di principio va detto che lo sviluppo interregionale richiede un'enorme quantità di tempo per il coordinamento, la creazione di sinergie e il processo decisionale. Di conseguenza, dall'idea iniziale alla realizzazione concreta della maggior parte dei progetti trascorre spesso più di un anno. Anche l'attuazione stessa dei progetti richiede un elevato dispendio di tempo e di denaro a causa delle distanze geografiche e talvolta anche culturali. Queste difficoltà richiedono a tutti i livelli una buona dose di pazienza e la lungimiranza necessaria a coltivare i progetti con coerenza e tenacia malgrado i tempi dilatati. Alla luce degli aspetti citati, il ruolo attivo di motivazione e coordinamento svolto dal PSG 2020 nonché la disponibilità delle risorse necessarie per la direzione dei progetti acquisteranno in futuro una maggiore importanza; pertanto occorre tenerne maggiormente (si veda il cap. 7).

Di seguito sono elencati i progetti e gli obiettivi che nel 2015 non sono stati conseguiti o sono stati conseguiti solo in parte:

Nordic

L'obiettivo del progetto Nordic /St.Gotthard consisteva nell'attuazione delle prime misure. Purtroppo l'obiettivo non è stato raggiunto. Sulla base della strategia interregionale comune Nordic /St.Gotthard, gli attori locali hanno richiesto più tempo del previsto per concretizzare le misure necessarie e assicurarsi il finanziamento. L'avanzamento dei lavori nel Goms e nell'Alto Ticino è tale che per la primavera del 2016 sono previste richieste di sostegno e l'attuazione dovrebbe iniziare una volta ottenuta l'autorizzazione. Nel Surselva e nella valle di Orsera occorrerà probabilmente più tempo.

Spazi d'esperienza

Negli spazi d'esperienza finora non è stato ancora realizzato alcun progetto. I promotori dei progetti nonché i soggetti coinvolti spesso non dispongono delle risorse o del know-how necessari a svolgere il lavoro in modo efficiente e nei tempi previsti. Per far avanzare i progetti negli spazi d'esperienza e favorirne la realizzazione, saranno necessari il sostegno e le risorse del PSG 2020 sia nella direzione sia nell'attuazione dei progetti stessi. Va inoltre osservato che i progetti negli spazi d'esperienza sono difficili da realizzare ai sensi della legislazione vigente della NPR (ossia i prestiti confederali della NPR per le infrastrutture e l'assenza di contributi a fondo perso), dal momento che spesso gli attori locali non possono gestire autonomamente le risorse finanziarie e talvolta l'ammortamento dei prestiti presenta enormi difficoltà per le aziende. Tuttavia, i progetti

di valorizzazione e creazione di valore in uno spazio d'esperienza sono importanti per l'economia nazionale.

Sviluppo di prodotti turistici

Non è stato possibile raggiungere l'obiettivo di assicurare entro la metà del 2015 lo sviluppo di prodotti turistici anche per il periodo 2016-19, malgrado il PSG 2020 abbia investito molto tempo per creare i presupposti di un'ulteriore cooperazione. È stata condotta una valutazione esterna sul periodo trascorso e i dati sono confluiti nella nuova convenzione; inoltre si sono svolti numerosi colloqui con i responsabili del settore turistico. Le quattro organizzazioni turistiche sono ora chiamate a trovare un accordo sui contenuti e sul finanziamento di questo progetto. Almeno sui contenuti, a fine 2015, è emerso un consenso sulla base del quale si potrebbe assicurare il proseguimento del progetto, qualora si trovassero le necessarie risorse finanziarie.

Il numero di prenotazioni di prodotti interregionali prenotabili è rimasto al di sotto delle aspettative. Tali prodotti non hanno pertanto contribuito a generare aumenti sensibili del fatturato. Ciò è dovuto in gran parte anche al fatto che i prestatori coinvolti o le organizzazioni turistiche non hanno comunicato e commercializzato attivamente i prodotti. In futuro occorrerà quindi fare in modo che fin dall'inizio gli attori locali forniscano mezzi di comunicazione comuni e li utilizzino in modo organico.

Comunicazione interna

A maggio/giugno 2015 si sono svolti eventi informativi in tutte le regioni. Ciononostante, non è stato possibile raggiungere l'obiettivo di far conoscere e affermare il PSG 2020 presso il pubblico generale. Urgono pertanto maggiori attività di comunicazione interne ed esterne per rendere noto il PSG 2020.

Esistono, d'altro canto, anche progetti che si stanno sviluppando in modo molto soddisfacente e per i quali sono stati raggiunti i seguenti obiettivi:

Unire le attività di commercializzazione

È stato avviato il progetto sulle sinergie nelle attività di commercializzazione con le FFS e RailAway. Il relativo contratto è stato sottoscritto da tutte le parti a ottobre 2015. Il progetto permetterà di collegare in modo più marcato le diverse offerte turistiche della regione al marchio /St.Gotthard nonché di sviluppare nuovi prodotti che, grazie alla convergenza sinergica delle risorse, verranno commercializzati attraverso canali nazio-

nali e internazionali con il marchio /St.Gotthard sotto un'unica gestione (FFS/RailAway). L'obiettivo è far conoscere maggiormente la regione /St.Gotthard e creare più valore turistico per tutti i soggetti coinvolti. Le prime realizzazioni avranno luogo nella primavera 2016.

Expo Milano

A Expo Milano 2015, che da maggio a fine ottobre è stata visitata da oltre 20 milioni di interessati provenienti dall'Italia, dalla Svizzera e da tutto il mondo, i quattro cantoni del Gottardo – Vallese, Grigioni, Uri e Ticino – hanno allestito una mostra comune sul tema dell'acqua. Nella mostra è stato utilizzato un blocco di granito lungo sei metri e largo tre (monolito) per presentare il massiccio del San Gottardo come ambasciatore di un utilizzo sostenibile di questo elemento indispensabile alla vita. Un gioco d'acqua che riproduceva le caratteristiche canalizzazioni denominate «bisses» e tavole informative sulle svariate forme assunte dall'acqua hanno conferito ai cantoni del Gottardo, «fortezza d'acqua d'Europa», una rilevanza decisiva per il sistema idrico europeo. I rappresentanti dei quattro governi hanno congiuntamente convenuto che la presenza a Milano è stata pagante su tutti i fronti: la mostra del Gottardo ha fatto registrare 700 000 visitatori, oltre a essere premiata agli Expo Awards nella categoria «Best Exhibit».

Website st-gotthard.com

Parallelamente all'inizio di Expo Milano, le quattro organizzazioni turistiche della regione del Gottardo hanno lanciato un sito web comune, che in futuro sarà gestito e amministrato dal responsabile prodotti del marchio /St.Gotthard. Il sito web www.st-gotthard.com mostra il lato turistico della regione, allo scopo di sostenere le organizzazioni turistiche, i partner e i prestatori della regione /St.Gotthard e, soprattutto, di presentare i prodotti dei diversi cantoni, i temi di rilevanza strategica e le principali attrazioni della regione offrendo la possibilità di prenotare i prodotti desiderati.

Swiss Railpark

I progetti in ambito ferroviario di FFS Historic e del Club del San Gottardo sono stati riuniti in un business plan comune denominato «Swiss Railpark /St.Gotthard». Su questa base, i due promotori del progetto hanno elaborato il modello aziendale per la primavera 2016 e l'organizzazione del progetto in collaborazione con il PSG 2020.

SkiArena di Andermatt e Sedrun

A luglio 2015 è iniziata l'attuazione del progetto di collegamento dei comprensori sciistici di Andermatt e Sedrun con la costruzione della seggiovia a 6 posti

della Gurschneralp e l'estensione dell'innevamento del Gemsstock. Tra il 2016 e il 2018 seguiranno ulteriori implementazioni con l'obiettivo di mettere in funzione il collegamento tra Andermatt e Sedrun a dicembre 2017.

Marchio /St.Gotthard

Per quanto riguarda il marchio /St.Gotthard, uno dei principali obiettivi consisteva nell'acquisizione di partner del marchio. A tale scopo sono stati condotti oltre 50 colloqui per illustrare le possibilità di sfruttamento agli interessati e ai potenziali partner, con l'ausilio di esempi di applicazioni concrete. Di conseguenza, gli uffici turistici Sedrun Disentis, Andermatt-Valle di Orsera e Obergoms hanno sottoscritto una convenzione di utilizzo del marchio per sfruttare il marchio /St.Gotthard in un sistema di cobranding. Gli attuali partner nei settori escursionismo, mountain bike, ciclismo, golf e attrazioni turistiche saranno completamente integrati nella CI e nel CD del marchio /St.Gotthard. Il birrifico Stierbier ha aderito spontanea iniziativa al PSG 2020 e nel 2016 si appresta a commercializzare una birra speciale /St.Gotthard nell'ambito della CI e del CD del marchio.

Personale

Dal 1° ottobre 2015 l'operatività della sede amministrativa si è rafforzata grazie all'ingresso di un responsabile di progetto a tempo pieno. Il precedente responsabile di progetto Marc Tischhauser ha guidato con successo il Programma San Gottardo 2020 dal 2011. Il PSG 2020 ringrazia vivamente Marc Tischhauser a nome dei quattro cantoni e della Confederazione per l'eccellente e ingente lavoro di sviluppo svolto negli ultimi anni. Grazie alla sua esperienza, iniziativa e professionalità, insieme al suo team Tischhauser è riuscito ad avviare diversi progetti, sviluppandoli e mettendoli in pratica insieme ai partner.

Programma di attuazione PSG 2016-2019

In base ai presupposti del 2014, nel 2015 è stato possibile elaborare il Programma di attuazione San Gottardo 2016-19, varato dai governi cantonali. Anche le trattative con la SECO sono state portate a termine con successo. Per il primo trimestre del 2016 si attendono le decisioni dei Consigli di Stato dei cantoni nonché la firma dell'accordo programmatico con la SECO.

1.4 Prospettive del Programma di attuazione 2016-2019

La maggior parte dei progetti in corso è stata integrata nel nuovo Programma di attuazione 2016-2019 per garantire coerenza nel proseguimento e nella realizzazione di questi progetti. Tuttavia, per accrescere il grado di conseguimento degli obiettivi, l'imminente Program-

ma di attuazione sarà ancora più mirato affinché ci si possa concentrare sui progetti di maggiore rilevanza e importanza per la regione. Ulteriori informazioni relative al nuovo periodo di attuazione sono fornite al capitolo 7.

2.1 Obiettivo globale

È stato definito il seguente obiettivo globale: Le misure della politica regionale e dunque del presente contratto intendono contribuire a potenziare la competitività delle singole regioni e ad accrescerne il valore aggiunto, per agevolare la creazione e il mantenimento di posti di lavoro nelle regioni.

I progetti per il periodo interessato dal programma sono stati impostati in modo da perseguire l'obiettivo globale. Non è possibile dimostrare chiaramente se e in quale misura questi progetti influiscano o abbiano influito

positivamente sulla competitività e sulla creazione di valore aggiunto nella regione, a causa dell'interferenza di molti altri fattori non influenzabili dal PSG 2020 (iniziativa sulle abitazioni secondarie, debolezza dell'euro, apertura o chiusura di imprese come p. es. hotel, PMI ecc.). È da presupporre che gli effetti delle attività del PSG 2020 risultino direttamente apprezzabili con l'attuazione dei progetti (p. es. collegamento tra i comprensori sciistici, sci nordico, «Mondo dell'esperienza ferroviaria», spazi d'esperienza ecc.).

2.2 Obiettivi definiti nel contratto

Obiettivi definiti nel contratto	Valutazione
Creazione di prodotti: favorire la realizzazione di progetti che consentano di generare prodotti commercializzabili e in grado di influire positivamente sulla creazione di valore, e che comunichino in modo chiaro e immediato alla popolazione i vantaggi del Programma San Gottardo 2020. Il coordinamento e l'armonizzazione dei prodotti si svolgono a livello interregionale. In base alle disposizioni della NPR, vengono attuati in prima istanza i progetti che generano un impatto sull'economia regionale (fatturati, reddito, posti di lavoro ecc.), ossia progetti (1) che creano prodotti e servizi rilevanti, (2) che rafforzano e migliorano il posizionamento dello spazio turistico o (3) che promuovono l'identità regionale, l'iniziativa individuale e l'imprenditorialità attraverso esperienze e successi comuni.	Nessuna variazione: sono stati avviati e continueranno a essere avviati numerosi progetti interregionali creati e sviluppati in collaborazione con gli attori locali. Sono stati creati buoni presupposti sotto forma di piani d'azione e strategie concrete, la cui realizzazione avrà luogo a partire dalla fine del 2015 per tutto l'anno successivo. Nel settore escursioni, mountain bike e golf gli attori locali hanno sviluppato diverse offerte interregionali con possibilità di prenotazione. In linea di massima, occorre più tempo per realizzare questi progetti (p. es. per il collegamento tra comprensori sciistici, lo sci nordico, la mountain bike, gli spazi d'esperienza, il «Mondo dell'esperienza ferroviaria» ecc.). Nel prossimo triennio sarà inoltre necessario dare più peso alle sinergie tra mezzi di comunicazione a favore di una commercializzazione comune.
Sfruttamento delle opportunità di comunicazione: l'inaugurazione della galleria di base del Gottardo e l'esposizione universale Expo Milano 2015 possono essere sfruttate come vetrina e sono integrate nella strategia di comunicazione del Programma San Gottardo 2020. Per Milano 2015 gli attori locali riceveranno un sostegno coordinato nella realizzazione di questa vetrina. La strategia del marchio /St.Gotthard nonché la CI e il CD per il suo utilizzo esistono e verranno applicati dal PSG 2020. Il processo di brand building è in corso e gli attori locali stanno adottando il marchio.	Nessuna variazione: con uno stand comune, Expo Milano è servita da piattaforma di lancio per la regione. Il PSG 2020 sarà presente insieme alle organizzazioni turistiche anche all'inaugurazione della galleria di base del Gottardo. La strategia di marchio, la CI e il CD del marchio /St.Gotthard sono disponibili e gli attori locali stanno adottando il marchio.
Promozione dello sviluppo sociale e culturale: data la possibilità di realizzare prodotti solo se esiste un numero sufficiente di attori intraprendenti e disposti a correre rischi, vengono incentivati l'iniziativa individuale, l'imprenditorialità e il rafforzamento dell'identità regionale. Si forma così un sostrato che genera idee per i progetti ed è anche in grado di metterle in pratica. Vengono potenziati il coordinamento e la collaborazione con gli sviluppatori delle quattro regioni, di Parc Adula nonché con altre politiche settoriali (Confederazione e cantoni).	Variazione significativa: soprattutto in riferimento all'identità e alla conoscenza del PSG 2020. Ancora una volta uno dei fattori determinanti risiede in una comunicazione insufficiente all'interno e all'esterno. Questo aspetto verrà curato maggiormente nel Programma di attuazione San Gottardo 2016-2019.
Ulteriore sviluppo di strutture e organizzazioni: è stata avviata una più efficiente ed efficace ripartizione dei compiti tra le organizzazioni turistiche ed è in fase di sviluppo l'organizzazione di marketing San Gottardo. Il potenziale innovativo generato dall'Andermatt Swiss Alps Resort viene sfruttato per l'intera regione del Gottardo; si stanno iniziando a sfruttare le possibili sinergie, partnership e collaborazioni con l'ASA.	Variazione significativa: le strutture turistiche nel Canton Uri e nell'Alto Ticino sono state ulteriormente sviluppate e semplificate. Tuttavia, per il momento non è stato ancora possibile avviare progetti di sviluppo e attuazione di una ripartizione dei compiti ottimizzata tra le quattro regioni in ambito turistico. Questo aspetto verrà curato maggiormente nel Programma di attuazione San Gottardo 2016-2019.

2.3 Indicatori

Obiettivi definiti nel contratto	Obiettivi intermedi e indicatori	Variazioni n = nessuna i = irrilevante r = rilevante	Valutazione del conseguimento degli obiettivi a livello di indicatori di output, prossimi passi
A: Creazione di prodotti			
A1: Formulazione dell'offerta turistica e sviluppo di prodotti.	- Cooperazione nello sviluppo di prodotti turistici e cofinanziamento del responsabile prodotti	n	Conseguito mediante il progetto «Sviluppo di prodotti turistici». Dal 2016 la cooperazione verrà assicurata e proseguita dalle organizzazioni turistiche.
	- 3-4 prodotti interregionali prenotabili	n	Sono stati realizzati quattro prodotti prenotabili: Sentiero delle quattro sorgenti, Passi Alpini Eldorado, pacchetto golf, pass golf. Le prenotazioni sono al di sotto delle aspettative. Una delle ragioni principali è la commercializzazione insufficiente dovuta a mancanza di mezzi di comunicazione. In futuro, il problema della commercializzazione verrà affrontato fin da subito nel progetto «Sviluppo di prodotti turistici» attraverso il finanziamento delle organizzazioni turistiche.

2 Valutazione del conseguimento degli obiettivi 2012-2015

Obiettivi definiti nel contratto	Obiettivi intermedi e indicatori	Variazioni n = nessuna i = irrilevante r = rilevante	Valutazione del conseguimento degli obiettivi a livello di indicatori di output, prossimi passi
	<ul style="list-style-type: none"> - Studio sull'incentivazione dell'agricoltura - Simposio Verkehrslandschaft Gotthard - Proseguimento della Granfondo San Gottardo - Coinvolgimento e interconnessione fra gli stakeholder - Consorzio tariffario - Proseguimento del progetto «Alpmobil» 	<ul style="list-style-type: none"> n n n n r r 	<p>Lo studio è stato condotto nel 2014 in collaborazione con la Scuola universitaria di scienze agrarie, forestali e alimentari HAFL e ha fornito lo spunto per 4 bozze di progetto in collaborazione con Agridea/Alpinavera. A gennaio 2016 si definiranno le esigenze effettive alla base e i passi successivi da compiere.</p> <p>Si è svolto nel 2013.</p> <p>È stata disputata ogni anno dal 2013 anche dopo il termine del cofinanziamento da parte del PSG 2020 (www.granfondosanogottardo.com).</p> <p>In tutti i progetti sono stati coinvolti attivamente gli stakeholder di volta in volta interessati, che apportano così un contributo determinante all'avanzamento dei progetti e al miglioramento delle interconnessioni nella regione.</p> <p>Nel 2014 è stato eseguito un progetto grazie a sostegni esterni. Tuttavia, il risultato ha dimostrato che non esistono ancora i presupposti per una felice attuazione. Nell'inverno 2015/2016, i comprensori di Andermatt-Sedrun e Disentis hanno comunque introdotto un primo «consorzio tariffario» che dovrà/potrà essere perfezionato nei prossimi anni.</p> <p>Il progetto non viene più portato avanti dal 2013, per mancanza di un responsabile e di domanda da parte delle regioni.</p>
A2: Ottimizzazione delle infrastrutture degli impianti di risalita e dell'interconnessione	<ul style="list-style-type: none"> - Cofinanziamento di investimenti - Modernizzazione e valorizzazione del comprensorio sciistico 	<ul style="list-style-type: none"> n r 	<p>Nel 2013, mediante decisioni dei Consigli di Stato, il Canton Uri e il Canton Grigioni hanno ottenuto l'autorizzazione al cofinanziamento del collegamento tra i comprensori sciistici di Andermatt e Sedrun.</p> <p>Le procedure di autorizzazione, le trattative con le organizzazioni di tutela ambientale e la complessità intrinseca del progetto hanno richiesto tempi sensibilmente più lunghi del previsto.</p> <p>Ciononostante, a luglio 2015 è stato raggiunto un importante traguardo con l'avvio dei lavori di costruzione del primo impianto.</p>
A3: Incentivazione delle infrastrutture turistiche	<ul style="list-style-type: none"> - Cofinanziamento dell'attuazione delle misure - Regione del Gottardo come top nordic destination - Mountain bike nella regione del Gottardo - Valorizzazione del Sasso San Gottardo - Coinvolgimento e interconnessione fra gli stakeholder - Swiss Rail Park /St.Gotthard 	<ul style="list-style-type: none"> i 	<p>Nell'ambito dello sci nordico e della mountain bike esistono i presupposti strategici, compreso l'elenco delle misure da attuare. Gli stakeholder interessati erano e restano coinvolti nel progetto. L'elaborazione insieme ai diversi partner e regioni richiede più tempo del previsto, ritardando così l'avvio della realizzazione. Per quanto riguarda la mountain bike, le prime misure sono state messe in pratica da gennaio 2015, mentre per lo sci nordico l'introduzione di singole misure dovrebbe cominciare all'inizio del 2016.</p> <p>Le esposizioni del Sasso San Gottardo sono state rese possibili dal cofinanziamento nel 2012. Nel 2013 è stato fornito sostegno al risanamento, favorendo così l'ottimizzazione delle attività, della commercializzazione e della collaborazione tra gli attori sul passo del San Gottardo.</p> <p>È stato possibile integrare e coordinare in un business plan comune (Swiss Rail Park /St.Gotthard) i progetti di FFS Historic e del Club del San Gottardo sulla tratta montana del Gottardo. Pertanto, a partire dall'autunno 2015, lo sviluppo del progetto proseguirà su base comune.</p>
A4: Spazi d'esperienza e percorsi circolari	<ul style="list-style-type: none"> - Cofinanziamento della fattibilità e delle misure - Attuazione del modello degli spazi d'esperienza e dei percorsi circolari - Coinvolgimento e interconnessione fra gli stakeholder 	<ul style="list-style-type: none"> r 	<p>Ad aprile è stato stabilito il masterplan del progetto relativo allo spazio d'esperienza ghiacciaio del Rodano. Purtroppo non è stato possibile conseguire l'obiettivo di avviare la realizzazione già nel 2015 per mezzo di gruppi di lavoro. Spetta ora agli attori locali predisporre e garantire l'ulteriore organizzazione del progetto e il relativo finanziamento, sulla base del masterplan.</p> <p>Nella primavera del 2015, il business plan del progetto Ritom-Piora è stato esaminato e giudicato insufficiente a giustificare l'erogazione di sussidi. Il PSG 2020 ha quindi avviato e cofinanziato un coaching insieme ai promotori del progetto per verificare se quest'ultimo sia realizzabile e a quali condizioni.</p> <p>Per lo spazio d'esperienza Passo del San Gottardo, il PSG 2020 ha elaborato un modello generale coinvolgendo gli attori locali per fornire loro una base su cui definire e realizzare insieme il futuro sviluppo del passo del San Gottardo. Una delle sfide più impegnative consiste nel fatto che nessuno degli attori sul passo del San Gottardo dispone di sufficienti risorse proprie da investire. Occorre quindi definire con gli attori locali se il progetto possa proseguire e in quale direzione.</p>

2 Valutazione del conseguimento degli obiettivi 2012-2015

Obiettivi definiti nel contratto	Obiettivi intermedi e indicatori	Variazioni n = nessuna i = irrilevante r = rilevante	Valutazione del conseguimento degli obiettivi a livello di indicatori di output, prossimi passi
			Per quanto riguarda lo spazio d'esperienza Göschenen-Schöllenen, è stata autorizzata una richiesta di sostegno per l'elaborazione di un masterplan; i lavori sono stati avviati dai promotori del progetto nell'autunno 2015.
A5: Turismo scientifico e naturalistico	Nessuno		Nessuna attività
A6: Riconversione di edifici militari	Nessuno		Nessuna attività
A7: Pianificazione dell'offerta di mezzi di trasporto pubblici	Nessuno		Nessuna attività
A8: Miglioramento/rinnovamento delle infrastrutture di alloggio	- Cofinanziamento di progetti per le infrastrutture di alloggio - Miglioramento della ricettività e della qualità	r	Nel 2013 e nel 2014, nel Canton Uri e nei distretti di Goms e Surselva la Società svizzera di credito alberghiero (SCA) ha attuato un programma (screening aziendale) per l'incentivazione dell'attività alberghiera (in Alto Ticino il programma si è svolto attraverso il progetto cantonale). Sei hotel si sono candidati alla seconda fase. Nel 2016, con il sostegno della SCA si cercherà di sfruttare il potenziale di miglioramento individuato per mezzo dello screening aziendale. Per quanto riguarda il cofinanziamento, esistevano/esistono due progetti. Il progetto di un resort a Brigels non ha potuto essere cofinanziato a causa delle disposizioni vigenti della NPR. Potrebbero sussistere invece i presupposti di cofinanziamento per il progetto di un hotel e resort a Obergesteln, ma il progetto è ancora in fase di sviluppo e per ora non sono state presentate richieste di sostegno.
B: Sfruttamento delle opportunità di comunicazione			
B1: Commercializzazione di prodotti turistici	- Piattaforma interregionale di commercializzazione - Coinvolgimento e interconnessione fra gli stakeholder	n	In collaborazione con le organizzazioni turistiche è stata realizzata la piattaforma st-gottardo.com, il cui scopo primario consiste nel presentare prodotti e attrazioni turistiche della regione /St.Gottardo offerti da diversi cantoni e renderli disponibili per la prenotazione. Le FFS/RailAway hanno realizzato la piattaforma sb.ch/gottardo, volta innanzitutto a incrementare la distribuzione e la vendita di offerte combinate RailAway nonché a fornire suggerimenti per visitare la regione /St.Gottardo, facendola conoscere a un pubblico più vasto. Nel 2015, insieme alle FFS/RAW e agli attori locali è stato concepito un progetto per creare sinergie tra le attività di commercializzazione della regione /St.Gottardo. Il progetto è stato avviato a ottobre 2015.
B2: Sviluppo del marchio /St.Gottardo	- Marchi regionali [architettura del marchio, CI/CD, strategia di marchio e modello di partnership] - Coinvolgimento e interconnessione fra gli stakeholder	n	Il marchio è stato realizzato, insieme al rispettivo manuale di CI/CD. Lo sviluppo del marchio si è svolto in un processo a più fasi in cui sono stati intensamente coinvolti i prestatori e le organizzazioni turistiche. Il marchio viene già utilizzato nei prodotti interregionali e nei progetti promossi dal PSG 2020. A causa dei lunghi tempi del processo interno al PSG, l'acquisizione ha avuto inizio solo nell'estate 2015, ragion per cui al momento i partner del marchio sono ancora pochi.
B3: Summit sul Gottardo	Nessuno		Nessuna attività
B4: Sfruttamento delle piattaforme di comunicazione	- Presenza a Expo Milano	n	I cantoni del Gottardo hanno realizzato uno stand comune sul tema, all'insegna del marchio /St.Gottardo.
C: Promozione dello sviluppo sociale e culturale			
C1: Attivazione della base	- Comunicazione interna ed esterna	r	La comunicazione interna ed esterna si è svolta quasi esclusivamente attraverso i progetti in corso e nell'ambito di due incontri annuali (nel 2012 e nel 2013) del PSG 2020. Nell'estate 2015 si è tenuto un evento informativo in ciascuna delle quattro regioni. Tali attività erano e sono tuttora insufficienti. Alcune disposizioni strategiche dovute a incertezze non hanno consentito una comunicazione supplementare attraverso i media, gli eventi fieristici o altri eventi informativi pubblici. Nel Programma di attuazione San Gottardo 2016-2019 si attribuirà maggiore importanza alla comunicazione.
	- Coordinamento e coinvolgimento degli sviluppatori regionali	n	Ogni anno si sono svolte diverse riunioni di coordinamento tra gli sviluppatori regionali, i quali sono coinvolti attivamente in numerosi progetti.
	- Coinvolgimento e interconnessione fra gli stakeholder	n	In tutti i progetti sono stati coinvolti attivamente gli stakeholder di volta in volta interessati, che apportano così un contributo determinante all'avanzamento dei singoli progetti e al miglioramento delle interconnessioni nella regione.
C2: Piattaforme di rete	Nessuno		Nessuna attività

2 Valutazione del conseguimento degli obiettivi 2012-2015

Obiettivi definiti nel contratto	Obiettivi intermedi e indicatori	Variazioni n = nessuna i = irrilevante r = rilevante	Valutazione del conseguimento degli obiettivi a livello di indicatori di output, successive modalità di procedimento
C3: Assegnazione di incarichi di prestazione	Nessuno		Nessuna attività
D: Ulteriore sviluppo delle strutture e delle organizzazioni			
D1: Adeguamento e stanziamento delle risorse operative	<ul style="list-style-type: none"> - Gestione della sede amministrativa e assunzione di ulteriori collaboratori - Funzione di catalizzazione per la regione e gli attori locali - Programma di attuazione San Gottardo 2016-2019 - Coinvolgimento e interconnessione fra gli stakeholder 	i	<p>Dal 2012 il responsabile di progetto e altre due persone erano assunti per un tasso di occupazione complessivo del 250%.</p> <p>Da marzo 2014 la direzione della sede amministrativa è stata delegata all'esterno, il che ha causato l'abbassamento del tasso di occupazione di un 50%. Da ottobre 2015 è stato nuovamente assunto un responsabile di progetto a tempo pieno. A gennaio 2016 si contava quindi un tasso di occupazione complessivo del 270%.</p>
D2: Consolidamento in senso verticale e orizzontale	Nessuno	n	<p>Nel 2012, l'ente turistico di Andermatt è stato inglobato in Andermatt-Urserntal Tourismus GmbH, con l'integrazione dell'intera valle di Orsera.</p> <p>Nel 2013, nel Canton Uri è stata varata una nuova legge sul turismo e le attività di promozione turistica sono state concentrate su due organizzazioni turistiche.</p> <p>Nel 2013 le società Andermatt Gotthard Sportbahnen AG e Sedrun Bergbahnen AG sono state riunite sotto il tetto comune della società Andermatt-Sedrun Sport AG.</p> <p>Nel 2015 è stata resa operativa la organizzazione turistica regionale (OTR) Bellinzonese e Valli, in cui sono stati integrati i quattro enti turistici dell'Alto Ticino.</p>
D3: Destination management organization (DMO)	<ul style="list-style-type: none"> - Modello organizzativo di implementazione - Coinvolgimento e interconnessione fra gli stakeholder 	r	<p>Si sono svolti diversi colloqui informali da cui è emerso che una semplice DMO non è né utile né realizzabile. Esisterebbe tuttavia la disponibilità ad attuare una ripartizione dei compiti turistici moderna, efficiente ed efficace. A causa del mancato consenso tra i cantoni e dell'assenza di iniziativa da parte degli attori locali, finora purtroppo non è stato ancora possibile avviare alcun progetto.</p> <p>Nel 2013 è stato sottoscritto un memorandum d'intesa tra gli attori dei comprensori di Andermatt, Sedrun e Disentis e il PSG 2020 a scopo di collaborazione, ma per il momento i partner non hanno ancora prodotto iniziative concrete né attuato.</p> <p>La partnership riguarda in particolare il collegamento tra comprensori sciistici e progetti che interessano anche l'ASA [p. es. tratta alpina ferroviaria del San Gottardo, Sasso San Gottardo, golf, mountain bike ecc.].</p>
D4: Sinergie con Andermatt Swiss Alps	<ul style="list-style-type: none"> - Solida partnership per l'attuazione di progetti di importanza strategica. 	n	

Aree di intervento, misure	Stanziamenti		Progetti in corso e previsti		Saldo	
	AFP	Prestiti	AFP	Prestiti	AFP	Prestiti
A Creazione di prodotti						
A1 Formulazione dell'offerta turistica e sviluppo di prodotti.	1'120'000	-	613'000	-	507'000	-
A2 Ottimizzazione delle infrastrutture degli impianti di risalita e dell'interconnessione	10'000'000	40'000'000	8'000'000	40'000'000	2'000'000	-
A3 Incentivazione delle infrastrutture turistiche	6'100'000	10'000'000	5'508'400	460'000	591'600	9'540'000
A4 Spazi d'esperienza e percorsi circolari	1'500'000	-	345'000	-	1'155'001	-
A5 Turismo scientifico e naturalistico	500'000	-	-	-	500'000	-
A6 Riconversione di edifici militari	2'000'000	-	-	-	2'000'000	-
A7 Pianificazione dell'offerta di mezzi di trasporto pubblici	720'000	-	-	-	720'000	-
A8 Miglioramento/rinnovamento delle infrastrutture di alloggio	600'000	2'400'000	111'680	-	488'320	2'400'000
Totale parziale A	22'540'000	52'400'000	14'578'080	40'460'000	7'961'921	11'940'000
B Sfruttamento delle opportunità di comunicazione						
B1 Commercializzazione di prodotti turistici	800'000	-	340'000	-	460'000	-
B2 Sviluppo del marchio /St.Gotthard	800'000	-	300'000	-	500'000	-
B3 Summit sul Gottardo	200'000	-	-	-	200'000	-
B4 Sfruttamento delle piattaforme di comunicazione	3'000'000	-	2'200'000	-	800'000	-
Totale parziale B	4'800'000	0	2'840'000	0	1'960'000	0
C Promozione dello sviluppo sociale e culturale						
C1 Attivazione della base	400'000	-	-	-	400'000	-
C2 Piattaforme di rete	200'000	-	-	-	200'000	-
C3 Assegnazione di incarichi di prestazione	400'000	-	-	-	400'000	-
Totale parziale C	1'000'000	0	0	0	1'000'000	0
D Ulteriore sviluppo delle strutture e delle organizzazioni						
D1 Adeguamento dell'organizzazione del San Gottardo e stanziamento delle risorse operative	3'200'000	-	3'200'000	-	0	-
D2 Consolidamento in senso verticale e orizzontale	800'000	-	-	-	800'000	-
D3 Destination management organization (DMO)	650'000	-	148'000	-	502'000	-
D4 Sinergie con Andermatt Swiss Alps	200'000	-	-	-	200'000	-
Totale parziale D	4'850'000	0	3'348'000	0	1'502'000	0
Totale Confederazione e cantoni						
Totale	33'190'000	52'400'000	20'766'080	40'460'000	12'423'921	11'940'000
Percentuale	100%	100%	63%	77%	37%	23%

Osservazioni

Come osservato più volte, l'implementazione di numerosi progetti richiede più tempo del previsto. Nel 2014 e nel 2015, in diversi progetti sono state approvate misure concrete per la cui attuazione i promotori presenteranno varie richieste di sostegno al PSG 2020. Tali richieste

sono attese per lo più nel 2016, il che significa che diverse richieste seguiranno solo in un momento successivo nel quadro del PA PSG 2016-2019.

4 Pianificazione aggiornata degli obiettivi intermedi per il 2015

A dicembre 2013 il Comitato direttivo del PSG 2020 ha deciso di riunire i piani degli obiettivi intermedi degli anni 2014 e 2015 nella seguente pianificazione per il periodo 2014-2015, dal momento che lo sviluppo e l'attuazione di numerosi progetti richiedevano più tempo

del previsto. Per questo motivo nel 2013 il Consiglio direttivo ha ritenuto più utile ed efficace estendere la pianificazione degli obiettivi intermedi su un periodo di due anni (2014-2015).

Obiettivi definiti nel contratto	Obiettivi intermedi / Indicatori di output / Valore di riferimento	Indicatori di risultato / Valore di riferimento	Indicatori di impatto / Valore di riferimento	
2012 2013 2014 - 2015				
A: Creazione di prodotti				
Obiettivo 1	A1: Formulazione dell'offerta turistica e sviluppo di prodotti.	- Cofinanziamento del responsabile prodotti - 3-4 prodotti interregionali armonizzati, disponibili per la prenotazione - Consorzio tariffario - Coinvolgimento e interconnessione fra gli stakeholder	- Intensificazione della collaborazione e della cooperazione - Impulso all'identità interregionale - Maggiore accettazione di strutture comuni - Ripensamento della ripartizione dei compiti - Aumento dell'interesse nei confronti della regione - Aumento della competitività internazionale	Indicatori di impatto (orizzonte temporale 2015): La forza di mercato e la creazione di valore aggiunto. La collaborazione e la cooperazione degli attori si aggiungono. Aumentano lo scambio, la comprensione reciproca e l'accettazione. Nascono cooperazioni più strette e i compiti vengono ripartiti in modo più efficiente ed efficace. Le risorse possono essere sempre più armonizzate. Sta nascendo un'organizzazione di marketing ed esiste un terreno fertile per una grande DMO centralizzata.
	A2: Ottimizzazione delle infrastrutture degli impianti di risalita e dell'interconnessione	- Cofinanziamento di investimenti - Modernizzazione e valorizzazione del comprensorio sciistico	- Coinvolgimento e interconnessione fra gli stakeholder	
	A3: Incentivazione delle infrastrutture turistiche	- Cofinanziamento dell'attuazione delle misure - Regione del Gottardo come top nordic destination - Mountain bike nella regione del Gottardo	- Coinvolgimento e interconnessione fra gli stakeholder	
	A4: Spazi d'esperienza e percorsi circolari	- Cofinanziamento della fattibilità e delle misure - Attuazione del modello degli spazi d'esperienza e dei percorsi circolari	- Coinvolgimento e interconnessione fra gli stakeholder	
	A5: Turismo scientifico e naturalistico			
	A6: Riconversione di edifici militari			
	A7: Pianificazione dell'offerta di mezzi di trasporto pubblici			
	A8: Miglioramento/rinnovamento delle infrastrutture di alloggio	- Cofinanziamento di progetti per le infrastrutture di alloggio - Miglioramento della ricettività e della qualità		
B: Sfruttamento delle opportunità di comunicazione				
Obiettivo 2	B1: Commercializzazione di prodotti turistici	- Piattaforma interregionale di commercializzazione - Coinvolgimento e interconnessione fra gli stakeholder	- Armonizzazione delle risorse e degli strumenti di marketing - Impulso all'identità interregionale - Aumento della riconoscibilità e della notorietà - Partner del marchio	Indicatori di impatto (orizzonte temporale 2015): Rafforzamento dell'identità comune grazie a un'immagine uniforme. Migliore posizionamento e percezione della regione grazie alla presenza più forte del marchio /St.Gotthard. Gli attori locali creano sinergie tra le risorse e commercializzano l'offerta su una piattaforma comune.
	B2: Sviluppo del marchio /St.Gotthard	- Marchi regionali - Coinvolgimento e interconnessione fra gli stakeholder	- Intensificazione della collaborazione e della cooperazione - Maggiore accettazione di strutture comuni - Ripensamento della ripartizione dei compiti	
	B3: Summit sul Gottardo			
	B4: Sfruttamento delle piattaforme di comunicazione	- Presenza a Expo Milano		
C: Promozione dello sviluppo sociale e culturale				
Obiettivo 3	C1: Attivazione della base	- Comunicazione interna ed esterna - Coordinamento e coinvolgimento degli sviluppatori regionali - Coinvolgimento e interconnessione fra gli stakeholder	- Gli sviluppatori regionali sono ambasciatori del PSG e sostengono il coinvolgimento della base e l'attuazione dei progetti - La base è informata sul PSG 2020, sui progetti, sulle possibilità e sugli obiettivi. - La base è maggiormente interconnessa, informata e coinvolta.	Indicatori di impatto (orizzonte temporale 2015): Si forma una popolazione di base informata e coinvolta, che genera idee per i progetti ed è anche in grado di metterle in pratica. Si rafforzano l'accettazione del PSG 2020 come pure l'identità e la cultura comuni.
	C2: Piattaforme di rete			
	C3: Assegnazione di incarichi di prestazione			
D: Ulteriore sviluppo delle strutture e delle organizzazioni				
Obiettivo 4	D1: Adeguamento e stanziamento delle risorse operative	- Gestione della sede amministrativa - Funzione di catalizzazione per la regione e gli attori locali - Programma di attuazione San Gotthard 2016-2019 - Coinvolgimento e interconnessione fra gli stakeholder	- Maggiore interconnessione e collaborazione fra gli stakeholder - Sviluppo coordinato di progetti - La ripartizione dei compiti viene analizzata criticamente e disciplinata in modo nuovo - Le strutture vengono analizzate criticamente e adeguate	Indicatori di impatto (orizzonte temporale 2015): Un'organizzazione o una piattaforma comune di marketing genera sinergie, accresce la forza di mercato e crea valore. Sussistono un terreno fertile e l'accettazione necessaria per l'evoluzione in DMO.
	D2: Consolidamento in senso verticale e orizzontale			
	D3: Destination management organization	- Modello organizzativo di implementazione - Coinvolgimento e interconnessione fra gli stakeholder		
	D4: Sinergie con Andermatt Swiss Alps			

5 Valutazione dell'implementazione nel periodo

Aspetto	Valutazione
Effetti (qualitativi) sull'economia regionale e miglioramento della competitività e della base di esportazione delle regioni	È stato osservato un miglioramento nell'interconnessione, nella collaborazione, nella cooperazione e nell'avvio di progetti interregionali (soprattutto in ambito turistico). Senza uno studio molto approfondito non è possibile analizzare se e in quale misura il PSG 2020 abbia influito sull'economia regionale, sulla competitività e sulla base di esportazione. Poiché insieme agli effetti del PSG 2020 entrano in gioco anche numerosi altri fattori non influenzabili, è quasi impossibile stimare quali cambiamenti siano effettivamente riconducibili alle attività del PSG 2020.
Orientamento all'innovazione e al mercato	Dal momento che sempre più spesso le organizzazioni turistiche affrontano insieme i diversi temi, è possibile accrescere l'orientamento al mercato e l'innovazione. I cambiamenti determinanti potranno essere valutati dopo l'implementazione e dopo un paio d'anni di gestione.
Coinvolgimento dell'economia	L'economia (organizzazioni turistiche, prestatori ecc.) partecipa attivamente alla maggior parte dei progetti condividendone il lavoro. Tuttavia il ruolo trainante e di coordinamento come pure la leadership del PSG 2020 rimangono imprescindibili per l'avanzamento dei progetti.
Strutture, processi, risorse personali e qualifiche degli attori	Nel Canton Uri e nell'Alto Ticino le strutture turistiche, in particolare, sono state semplificate (mediante la fondazione di Andermatt-Urserntal Tourismus GmbH e l'introduzione della legge cantonale sul turismo nel Canton Uri nonché della OTR Bellinzonese e Valli). È tuttavia da presupporre che questo sviluppo avrebbe avuto luogo anche senza l'esistenza del PSG 2020.
Collaborazione tra e con gli attori regionali	È aumentata l'interconnessione tra gli attori oltre i confini del passo e dei cantoni. Sono stati inoltre avviati numerosi progetti interregionali. Il lavoro comune svolto dagli attori in questi progetti dimostra che è stato possibile accrescere la collaborazione e la disponibilità a cooperare.
Armonizzazione in ambito politico	I singoli progetti hanno coinvolto direttamente le politiche settoriali interessate, come per esempio il progetto sull'agricoltura. L'armonizzazione con le politiche settoriali è stata inoltre attuata nei singoli cantoni.
Cooperazione oltre i confini cantonali	Il Programma di attuazione del PSG 2012-2015 è una cooperazione che si estende oltre i confini cantonali. La maggior parte dei progetti del PSG è studiata per coinvolgere più cantoni ed essere quindi realizzata dagli attori delle diverse regioni.

Le attività del periodo di attuazione 2012-2015 non comprendevano progetti che potrebbero determinare cambiamenti decisivi nella valutazione della sostenibilità del Programma di attuazione NPR San Gottardo 2012-2015. A causa del ritardo dei progetti, gli effetti positivi sull'economia e quelli negativi sull'ambiente talvolta non si sono verificati o si sono verificati solo in modo lieve.

Si iniziano a osservare effetti positivi in ambito sociale nella maggiore interconnessione e nella più intensa collaborazione oltre i confini del passo e dei cantoni. Per questo resta valida la valutazione della sostenibilità pubblicata nel Programma di attuazione NPR San Gottardo 2012-2015.

Durante il periodo di attuazione 2012-2015, il Programma San Gottardo ha contribuito a migliorare l'interconnessione tra gli attori e a gettare le basi per l'implementazione di diversi progetti nei punti chiave tematici del PSG (si veda in merito anche il riconoscimento positivo al capitolo 1). A causa della diversità tra le modalità di lavoro e le condizioni quadro nelle politiche di sostegno dei singoli cantoni del Gottardo, nonché della divergenza dei pronostici e delle aspettative di collaborazione nell'ambito del PSG 2020, tra i cantoni sono ripetutamente sorte discussioni che hanno ostacolato la realizzazione di singoli progetti e processi. Molte risorse sono state impiegate per il coordinamento amministrativo nei cantoni. Tutto ciò ha dilatato i tempi dei processi e indebolito l'impegno profuso nei progetti. La ricerca di un consenso tra i cantoni ha complessivamente comportato costi più elevati e richiesto più tempo del previsto. Ne ha risentito tra l'altro anche la credibilità del PSG 2020. In futuro, i costi di coordinamento interni possono e devono essere ridotti in modo sostanziale per concentrare le energie sull'attuazione.

Dalle precedenti esperienze è possibile trarre i seguenti insegnamenti e conclusioni:

Il PSG 2020 continua a essere una necessità

Le funzioni di piattaforma e interconnessione realizzate nell'ambito del precedente Programma di attuazione sono essenziali, poiché facilitano sensibilmente l'integrazione delle singole attività rafforzando la collaborazione e la cooperazione a livello regionale. In questo modo, grazie agli effetti di interazione e sinergia si accresce l'effetto leva delle singole attività e si agevolano l'innovazione e la creazione di nuove idee di progetto.

Concepire il territorio del Gottardo sul modello del Progetto territoriale Svizzera

In primo piano vi sono progetti che consentono di creare valore aggiunto per la regione del Gottardo. Qui la «questione territoriale» è solo di secondaria importanza. Interessandosi all'«area di intervento alpina del Gottardo», il PSG 2020 fornisce un importante contributo alla concretizzazione e alla realizzazione del Progetto territoriale Svizzera della Confederazione. La filosofia del Gottardo come spazio territoriale organico necessita di essere maggiormente interiorizzata a tutti i livelli (singoli attori, comuni, regioni, cantoni e Confederazione), affinché sia possibile identificare e promuovere i progetti rilevanti, in grado di generare reddito.

Obiettivi comuni e punti chiave

Con il Programma di attuazione San Gottardo 2016-2019, i cantoni definiscono in modo vincolante gli obiettivi comuni e i punti chiave rilevanti. È altrettanto decisivo

coinvolgere la base (comuni e attori interessati) nei programmi, per consentirle di contribuire al loro sviluppo fin dall'inizio e partecipare alla realizzazione; in ultima istanza sono gli attori locali a volere l'attuazione e a doverla mettere in pratica. Il futuro Programma di attuazione San Gottardo 2016-2019 ne tiene conto e definisce gli obiettivi e i punti chiave rilevanti.

Coerenza e credibilità

Gli obiettivi e i punti chiave definiti nel Programma di attuazione San Gottardo 2016-2019 devono essere perseguiti e attuati in modo coerente, per consolidare la credibilità del PSG 2020 nella regione ed evitare lunghe attese e intoppi nella realizzazione dei progetti. Coerenza e credibilità rafforzano l'iniziativa individuale, l'impegno e la convinzione della base e, nel medio termine, consentono di sviluppare anche nuove idee di progetto e innovazioni.

Un approccio integrale allo sviluppo

Per sviluppare insieme la regione del Gottardo in modo sostenibile e migliorarne la competitività, è necessario adottare un approccio integrale. Ciò significa che non basta che il PSG 2020 cofinanzi le sole infrastrutture locali («hardware»); il PSG 2020 dovrà investire anche tempo e risorse finanziarie nel «software» (cooperazioni interregionali/interaziendali, strategie comuni, superamento della frammentazione in piccole strutture, sviluppo interregionale di prodotti, armonizzazione delle risorse ecc.). Il solo cofinanziamento delle infrastrutture senza lo sviluppo del «software» a lungo termine non sarà sufficiente, perché non consentirà di raggiungere le dimensioni critiche per commercializzare le infrastrutture e sfruttarle in modo competitivo. Per questo motivo il Programma di attuazione San Gottardo 2016-2019 perseguirà un approccio integrale allo sviluppo.

Comunicazione attiva

La comunicazione interna costituisce una componente estremamente importante del PSG 2020, il quale non si è ancora saldamente affermato tra la popolazione. Per questo, in futuro, occorrerà dare più peso alle attività di comunicazione e alla presenza sui media. A tale scopo si prevede che il responsabile di progetto possa ricevere un budget annuo e disporre dell'autonomia e delle competenze necessarie per attuare le iniziative di comunicazione (nell'ambito delle competenze finanziarie vigenti).

Concentrarsi sull'essenziale

Se da un lato occorre utilizzare in modo mirato le risorse proprie del PSG 2020 (risorse umane e finanziarie), dall'altro accade che nelle regioni siano sempre le stesse persone a mostrare impegno e iniziativa individuale e ad adoperarsi nei progetti di sviluppo. Un numero eccessivo di progetti rischia di sovraccaricare le risorse esistenti, d'altro canto, un progetto effettivamente realizzato produce molti più effetti positivi di tante idee di progetto non realizzate. Di conseguenza, il Programma di attuazione San Gottardo 2016-2019 si concentra sui progetti chiave sviluppati negli ultimi anni, per i quali esistono già gli studi di fattibilità e i piani d'azione come pure la collaborazione attiva e il cofinanziamento da parte degli attori locali, e che sono prossimi alla fase di realizzazione. Nel Programma di attuazione San Gottardo 2016-2019 la priorità è attribuita al sistema di creazione di valore aggiunto in ambito turistico, poiché qui è già stato svolto un approfondito lavoro preliminare.

Frammentazione in piccole strutture

La frammentazione in piccole strutture nella regione del Gottardo causa un eccesso di incarichi distribuiti su poche persone. Come spiegato in precedenza, ne consegue che le disponibilità di tempo sono molto limitate. Per questo il PSG 2020 si concentra su pochi, ma rilevanti progetti.

Ruolo attivo dei responsabili regionali

Dove esiste una frammentazione in piccole strutture, manca il tempo e talvolta mancano anche le competen-

ze tecniche per la pianificazione strategica e l'ulteriore sviluppo della regione. Il ruolo del PSG 2020 in qualità di iniziatore, fonte d'impulso e coordinatore così come lo stanziamento delle risorse necessarie per la gestione e l'attuazione dei progetti rivestono pertanto la massima importanza ai fini di una buona realizzazione. Questo aspetto emerge anche dai riscontri provenienti da regioni e comuni. In futuro il PSG 2020 dovrebbe perciò disporre di maggiore autonomia per lo sviluppo, la gestione e il coaching dei progetti. Deve anche sussistere la possibilità di rivolgersi a terzi per l'acquisto di consulenze professionali oppure di mettere a disposizione le risorse proprie (nella misura in cui esistono promotori dei progetti).

Un processo che coinvolge intere generazioni

Nella regione del Gottardo, che – tra l'altro – non è un'area funzionale matura, lo sviluppo richiede molto tempo. Si tratta di un vero e proprio processo che coinvolge intere generazioni, dato il tempo necessario a introdurre un cambiamento di mentalità così radicale. Ma anche i singoli progetti richiedono spesso tempi sensibilmente più lunghi di un semplice periodo quadriennale della NPR, per poter evolvere dall'idea iniziale al progetto pronto per l'implementazione.

Queste considerazioni sono confluite nella stesura del Programma di attuazione San Gottardo 2016-2019 e hanno portato all'introduzione degli adeguamenti necessari.



Editore

Programma San Gottardo 2020

Glennerstrasse 22

7130 Ilanz

Tel. 081 926 25 08

info@gottardo.ch

www.gottardo.ch

agosto 2016

