

/ st.gottHARD

Programma NPR *San Gottardo*

Resoconto finale sull'attuazione della NPR nel periodo 2016–2019
rapporto finale definitivo 29 febbraio 2020



Indice

1. Apprezzamento complessivo del periodo contrattuale 2016–2019	3
2. Richieste alla SECO e informazioni sui rimborsi	4
3. Valutazione del raggiungimento degli obiettivi e delle tappe fondamentali	5
4. Finanziamento	10
5. Apprezzamento dell'attuazione 2016–2019	14
6. Valutazione della sostenibilità dell'attuazione	16
7. Conclusioni e proposte di miglioramento per il periodo di programma 2020–2023	17
8. Altri aspetti, particolarità, comunicazioni	19
9. Allegato	20



1. Apprezzamento complessivo del periodo contrattuale 2016-2019

Da parte dei Cantoni del Gottardo, gli obiettivi e gli orientamenti finora perseguiti con i programmi d'attuazione San Gottardo (PA PSG) sono considerati fondamentalmente idonei e adeguati. I successi del PA PSG 2016-2019 rendono evidente l'elevato potenziale insito nella cooperazione avviata grazie al PSG tra i quattro Cantoni del Gottardo e la Confederazione. Il lavoro preparatorio e di sviluppo degli anni precedenti sta dando i suoi frutti. Gli attori economici regionali hanno attuato o avviato progetti efficaci con il sostegno finanziario del PSG, tra cui alcuni da considerarsi progetti faro.

I progetti sostenuti hanno innescato investimenti talvolta anche molto cospicui in tutte e quattro le regioni del San Gottardo. Sul territorio si è registrato un aumento dell'attrattività che ha contribuito a sua volta a dar vita a ulteriori progetti e investimenti. Finora, nel complesso, il PSG è riuscito a produrre un importante effetto leva e moltiplicatore.

Le funzioni di piattaforma e networking svolte dal PSG facilitano l'integrazione delle singole attività. Il PSG lavora per mostrare agli attori della regione San Gottardo quale valore aggiunto possa avere una collaborazione coordinata e quali potenziali possano essere sfruttati in tal modo. Ciò ha consentito di avviare e portare a termine diverse strategie (ad es. nei settori Bike e Nordic), progetti (ad es. collegamenti tra comprensori sciistici) e collaborazioni dotate di una prospettiva intercomunale e interregionale (ad es. lo sviluppo di prodotti turistici e l'unione di attività di commercializzazione) che non sarebbero state realizzate senza il programma.

Nonostante tutti i progressi compiuti, ci sono ancora diversi problemi e sfide con i quali il PSG ha dovuto confrontarsi negli anni precedenti. Essi sono ben noti e anche in futuro uno dei compiti del PSG sarà quello di eliminarli (a tal proposito si vedano le altre considerazioni nei capitoli successivi).



2. Richieste alla SECO e informazioni sui rimborsi

Sulla base della convenzione di programma, paragrafo 8.1, sul programma d'attuazione San Gottardo 2020 e della guida pratica ai rapporti finali della Nuova politica regionale (NPR) per il periodo 2016-2019, presentiamo richiesta per la corresponsione della seconda rata dei versamenti annuali 2019 secondo le seguenti modalità:

2ª richiesta corresponsione del versamento annuale 2019	Il PSG richiede il trasferimento del 2° versamento annuale 2019 come segue: Totale crediti: CHF 3'198'860.-
Rimborsi Risorse confederali da restituire alla SECO	Il PSG rimborsa alla SECO le seguenti risorse confederali: Totale contributo a fondo perso: CHF 561'117.-



3. Valutazione del raggiungimento degli obiettivi e delle tappe fondamentali

Valutazione del raggiungimento degli obiettivi e delle tappe fondamentali
2016–2019

Obiettivo 1

Elaborazione e applicazione di una strategia comune

Output	<p>Si <input type="checkbox"/> In parte <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p> <p>Gli obiettivi strategici interregionali, gruppi e mercati target nonché i campi d'azione sono noti sulla base dei lavori svolti e gli attori sono concordi in merito a essi. La collaborazione cofinanziata dal PSG tra le quattro organizzazioni turistiche Andermatt Urserental, Obergoms Tourismus, Bellinzonese e Alto Ticino nonché Sedrun Disentis Tourismus possiede enormi potenzialità in termini di sviluppo congiunto di prodotti e creazione/commercializzazione di offerte.</p>
Outcome	<p>Si <input type="checkbox"/> In parte <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Spesso la disponibilità degli attori a svolgere altre attività comuni risulta troppo modesta. Per via delle visioni parzialmente divergenti degli attori, non si è riusciti a sviluppare una strategia comune consolidata. Per quanto riguarda il marchio / St.Gotthard, è maturata la convinzione che l'accettazione di un utilizzo diffuso in tutta la regione San Gottardo non è presente.</p>
Impact	<p>In alcuni casi iniziano a emergere strutture più efficienti e concorrenziali. Per esempio, la nuova organizzazione di marketing «Andermatt-Sedrun-Disentis Marketing AG» nata dalla collaborazione tra Bergbahnen Andermatt Sedrun Sport AG e Bergbahnen Disentis AG concentra le risorse disponibili e sfrutta le sinergie esistenti. Inoltre, le quattro organizzazioni turistiche si sono impegnate a cooperare per rendere la regione San Gottardo una destinazione ciclistica e, a tal fine, a creare e commercializzare appositi prodotti e offerte.</p>
Qual è il giudizio generale dei responsabili dei programmi sulla qualità dell'attuazione?	<p>La sensibilizzazione degli attori da parte del PSG in riferimento alle procedure e alle cooperazioni comuni è un compito di lungo periodo. La qualità nell'attuazione dei progetti da parte di attori regionali e locali è pertanto diversificata. In alcune aree tematiche si sono già potuti realizzare progetti soddisfacenti, mentre come in passato continuano a esserci aree tematiche in cui non si sono praticamente ottenuti progressi.</p>



Obiettivo 2

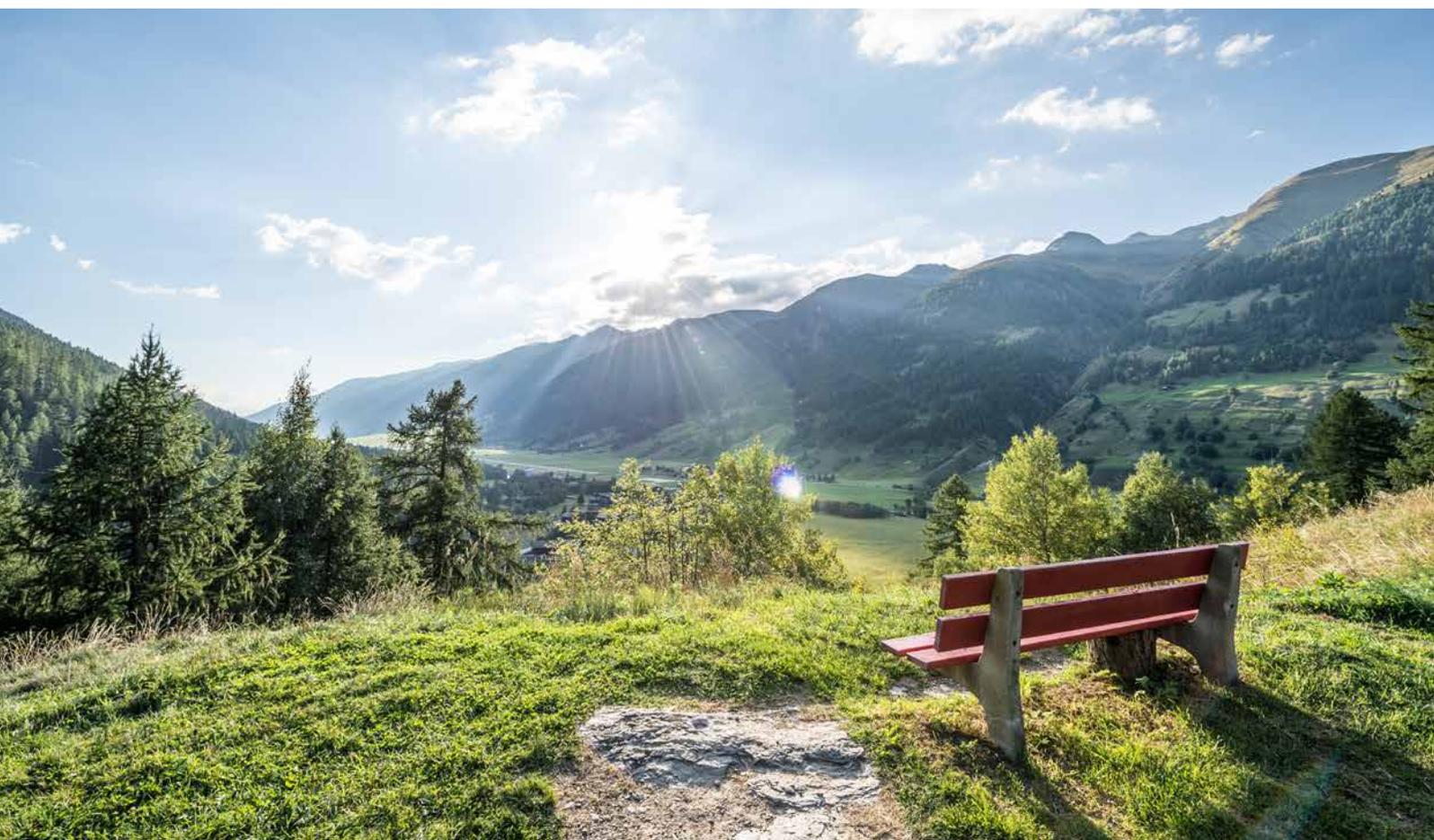
Prodotti e infrastrutture

Output	<p>Sì <input checked="" type="checkbox"/> In parte <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p> <p>Per il conseguimento delle tappe fondamentali di output si è lavorato coerentemente alle relative misure. Sono state definite le diverse aree strategiche, sono stati identificati i potenziali infrastrutturali e sono state sviluppate idee per misure di connessione interregionale o per la creazione di cooperazioni. I lavori preparatori svolti hanno portato al lancio di svariati progetti infrastrutturali e di sviluppo di prodotti, ad esempio sui temi Bike, Nordic o Escursionismo, nonché sulla formulazione comune di prodotti e offerte tra le organizzazioni turistiche.</p>
Outcome	<p>Sì <input type="checkbox"/> In parte <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p> <p>Gli attori si confrontano, sfruttano le sinergie e realizzano i potenziali di prodotto non utilizzati. A indicarlo sono alcuni dei progetti infrastrutturali realizzati, in corso di attuazione o previsti. A titolo di esempio si possono citare il collegamento tra i comprensori sciistici di Sedrun e Disentis, la sala da concerti di Andermatt, lo stadio multifunzionale Nuova Valascia di Ambri, o ancora progetti come il Museo Nazionale del San Gottardo e il Centro Visitatori Vecchia Sosta. Altri esempi di sviluppo di prodotti degni di nota sono i progetti trasversali Bike /St. Gotthard e Nordic /St. Gotthard oppure l'area strategica Escursionismo, in cui si sono potuti attuare (o sono ancora in corso di attuazione) percorsi tematici. Rimangono tuttavia potenziali inutilizzati, con particolare riferimento al Mondo dell'esperienza ferroviaria /St. Gotthard, ai fini dell'aumento dell'attrattività della tratta di montagna del Gottardo. L'attuazione non è ancora progredita come auspicato: si sono infatti verificati ritardi dovuti soprattutto alla mancanza di risorse umane o al cambio di personale presso gli attori interessati.</p>
Impact	<p>Il PSG si concentra e lavora in particolare su progetti per i quali i soggetti economici riconoscono dei potenziali e sono disponibili a effettuare investimenti, talvolta anche cospicui. Sul territorio si è registrato un aumento dell'attrattività che ha contribuito a sua volta a dar vita a ulteriori progetti e investimenti. Ad esempio nell'area strategica dello sci alpino, mediante il collegamento tra i comprensori sciistici di Andermatt e Sedrun, cui nell'estate 2019 si è aggiunta la cabinovia di collegamento tra Sedrun e Disentis. L'unione ha dato vita a un comprensorio per gli sport invernali competitivo a livello internazionale, grazie al quale i fornitori di servizi possono attrarre nuovi ospiti e dischiudere nuovi mercati. Anche in importanti aree strategiche come Nordic e Bike sono stati svolti lavori preparatori che ora stanno portando a progetti con un concreto potenziale di sfruttamento.</p>
Qual è il giudizio generale dei responsabili dei programmi sulla qualità dell'attuazione?	<p>La qualità dell'attuazione è soddisfacente. Talvolta i progetti si bloccano per via della mancanza di strutture di progetto o finanziamenti, a causa del cambiamento delle priorità o anche delle obiezioni dei gruppi di stakeholder – si tratta tuttavia di una circostanza generale e non specificamente legata al PSG. Dal punto di vista del PSG è auspicabile che si trovino sempre più promotori che siano in grado di realizzare progetti caratterizzati da una più forte valenza interregionale e da una maggiore capacità di creare valore aggiunto. Le opportunità di sviluppo create dal rafforzamento della cooperazione territoriale nella regione San Gottardo, infatti, sono tutt'altro che esaurite. Come in passato, ci sono potenziali economici trascurati o non ancora sufficientemente utilizzati, ad esempio nei settori tematici acqua e cultura. Dal punto di vista del PSG è importante che i promotori dei progetti dispongano di sufficienti competenze e capacità nonché di un certo grado di sensibilità nei confronti della regione San Gottardo. Il PA PSG 2020–2023 mira tra l'altro a creare condizioni migliori per la predisposizione e l'attuazione dei progetti.</p>

Obiettivo 3

Ripartizione dei compiti e commercializzazione competitiva

Output	<p>Sì <input checked="" type="checkbox"/> In parte <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p> <p>L'elaborazione coerente delle misure ha identificato lacune nella ripartizione del lavoro e dei compiti e ha rivelato la possibilità di sinergie. Da un lato, queste hanno portato a un progetto con il quale le FFS si sono prese carico dell'unione delle attività di commercializzazione della regione /St. Gotthard. Dal 2016, insieme all'affiliata RailAway, le FFS coordinano la commercializzazione della regione turistica /St. Gotthard. Dall'altro lato, per quanto riguarda il marchio /St. Gotthard, si sono profusi molti sforzi per chiarire la futura gestione del marchio e il suo sviluppo ulteriore. Al posto dell'affermazione del marchio, si stanno verificando nuovi approcci per il posizionamento della regione San Gottardo.</p>
Outcome	<p>Sì <input type="checkbox"/> In parte <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p> <p>Per il progetto «Unire le attività di commercializzazione» è stato possibile coinvolgere altri fornitori di servizi turistici del settore alberghiero e degli impianti di risalita nonché organizzatori di attività esperienziali e quindi riunire parte delle loro attività di marketing. Il numero di soggetti coinvolti, tuttavia, è attualmente ancora troppo contenuto. Occorre incrementare la quota di fornitori di servizi turistici che partecipano a questo progetto.</p> <p>Il numero di utilizzatori del marchio /St. Gotthard continua a essere limitato. Sotto questo aspetto gli obiettivi non sono stati raggiunti. L'accettazione di un'implementazione capillare nella regione San Gottardo non è presente.</p>
Impact	<p>Specialmente nel progetto «Unire le attività di commercializzazione» si sono potuti conseguire progressi in collaborazione con FFS/RailAway. Inoltre, con riferimento ai nuovi collegamenti tra i comprensori sciistici di Andermatt-Sedrun e Sedrun-Disentis, va segnalata la neoformata organizzazione di marketing «Andermatt-Sedrun-Disentis Marketing AG». Al di là di questi aspetti, non si possono ancora individuare impatti significativi.</p>
Qual è il giudizio generale dei responsabili dei programmi sulla qualità dell'attuazione?	<p>Il PSG giudica buona la qualità dell'attuazione. Il progetto «Unire le attività di commercializzazione» suscita un interesse limitato tra gli attori rilevanti, il che si rispecchia in una quantità insufficiente di risorse impiegate dagli stessi attori.</p>



Obiettivo 4

Industria, commercio e agricoltura

Output	<p>Si <input type="checkbox"/> In parte <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Per questo obiettivo di programma era previsto l'avvio di strategie di creazione di valore aggiunto in collaborazione con produttori locali di carne e formaggio, finalizzate a migliorare le vendite. Le verifiche svolte dal PSG presso i produttori di carne hanno tuttavia mostrato che l'interesse è molto marginale. Il progetto «Strategia per la creazione di valore aggiunto carne» non è quindi stato portato avanti. I produttori di latte/formaggio, invece, hanno mostrato interesse; una partecipazione finanziaria all'attuazione, tuttavia, ha provocato discussioni presso numerosi attori.</p>
Outcome	<p>Si <input type="checkbox"/> In parte <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Gli obiettivi relativi a una comune «Strategia per la creazione di valore aggiunto latte/formaggio» non sono ancora stati raggiunti. Bisogna innanzitutto affrontare svariate sfide sul fronte degli attori. Ai fini di uno sviluppo mirato del progetto «Catena di creazione del valore formaggio /St. Gotthard», è necessario coinvolgere produttori di formaggio delle regioni Uri, Goms e Surselva che siano disponibili a partecipare finanziariamente all'attuazione.</p>
Impact	<p>Per questo obiettivo non c'è da segnalare alcun impatto significativo.</p>
Qual è il giudizio generale dei responsabili dei programmi sulla qualità dell'attuazione?	<p>Al momento non si è ancora potuta assicurare la partecipazione finanziaria dei produttori di formaggio. La prosecuzione del progetto è auspicata dal PSG. Il PSG è convinto che questo progetto possa fornire un contributo a un rafforzamento della competitività e a una maggiore creazione di valore aggiunto.</p>



Obiettivo 5

Gestione regionale

Output	<p>Sì <input checked="" type="checkbox"/> In parte <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p> <p>Nel corso del periodo del programma, i Cantoni coinvolti hanno portato a termine una fase del processo «Strategia PSG 2020+» e si sono accordati per la prosecuzione del PSG dal 2020. La cooperazione tra i Cantoni del Gottardo e la Confederazione attraverso il PSG ha dimostrato la sua validità e si è consolidata. Per migliorare la percezione del PSG, è stata svolta una comunicazione mirata tramite newsletter, presentazioni alle associazioni turistiche, alle associazioni di categoria e ai club di servizio, un sito web e attività social media.</p>
Outcome	<p>Sì <input checked="" type="checkbox"/> In parte <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p> <p>La collaborazione con gli sviluppatori regionali si è potuta ottimizzare grazie alla presenza nel comitato direttivo PSG di rappresentanze delle quattro regioni; ciò contribuisce a garantire uno scambio regolare e costruttivo e una maggiore collaborazione ai progetti. Il coinvolgimento dei Comuni è e resta una sfida; in questo ambito, tra l'altro, si riscontrano differenze significative nelle varie sottoregioni.</p>
Impact	<p>Il rafforzamento della percezione del PSG è tangibile, ma ulteriormente ampliabile. Il grado di notorietà del PSG emerge primariamente dai progetti concretamente attuati nell'ambito dell'obiettivo contrattuale «Prodotti e infrastrutture». Attraverso l'operatività del PSG come iniziatore, coordinatore e facilitatore, gli effetti risultano percepibili.</p>
Qual è il giudizio generale dei responsabili dei programmi sulla qualità dell'attuazione?	<p>Il PSG può vantare una collaborazione pluriennale e ben collaudata. Le eventuali correzioni necessarie vengono adottate costantemente. La comunicazione con i gruppi di stakeholder in generale e il confronto con i Comuni in particolare restano un compito di lungo periodo.</p>



4. Finanziamento

Spiegazioni e scostamenti

Il seguente prospetto mostra un raffronto tra finanziamento auspicato e reale 2016-2019 al 31 dicembre 2019. Risulta evidente che lo scostamento del valore reale (risorse autorizzate) rispetto al valore auspicato (risorse stanziare) presenta un tasso di utilizzo del 43% per i crediti e del 33% per i contributi a fondo perso.

I motivi del basso tasso di utilizzo sono molteplici:

- La collaborazione con attori impegnati in specifici progetti – come ad esempio nel caso dello Spazio d’esperienza Passo del San Gottardo o dello sviluppo di prodotti turistici – si è rivelata talvolta difficile, il che ha comportato ritardi dovuti a battute d’arresto nell’attuazione del progetto. Misure quali la «strategia comune», l’introduzione del «marchio /St.Gotthard», il «miglioramento delle infrastrutture alberghiere» o le «catene di creazione del valore formaggio e carne» in ambito agricolo non sono state sostenute per nulla o sono state sostenute in maniera insufficiente dagli attori chiave e non si sono pertanto potute realizzare.
- Il progetto infrastrutturale «Nordic Surselva» è stato sospeso dai Comuni promotori e il progetto «Loipe Goms fase 2» ha subito ritardi in fase di preparazione e/o pianificazione.
- Progetti quali il «Center da Sport e Cultura Disentis», il «Grande sentiero dei Walser» o l’attuazione del progetto «Bike /St.Gotthard» presentano ritardi a causa di variazioni o verifiche necessarie non prevedibili. Ciò ha comportato reazioni a catena che hanno direttamente provocato ritardi nella realizzazione dei progetti.
- È stato inoltre constatato che per la misura «Spazi d’esperienza e percorsi circolari» non sono richiesti contributi di sostegno mediante crediti da parte degli enti promotori, in quanto misure di questo tipo non possono essere

ammortizzate perché non generano entrate dirette.

- Per alcuni progetti come «Offerte iniziali traghetti Swiss Railpark» sono state adottate decisioni preliminari positive, tuttavia sono state richieste condizioni che finora gli enti promotori non hanno potuto soddisfare. Si tratta in particolare della messa a punto del finanziamento e della garanzia della messa a disposizione di garantire crediti federali, che talvolta costituiscono grossi ostacoli e pongono continuamente i promotori dei progetti dinanzi a grandi sfide.
- Per quanto riguarda il progetto «Unire le attività di commercializzazione», in collaborazione con FFS/RailAway le misure di attuazione sono state ottimizzate nella seconda fase (2018-2020). Questo ha comportato che per i partner di progetto i costi siano risultati inferiori, il che a sua volta ha comportato contributi di sostegno inferiori.

A complicare ulteriormente il quadro è il fatto che la regione San Gottardo è finanziariamente debole e frammentata in piccole strutture. Il numero di attori che possono realizzare i progetti è limitato; si tratta tra l’altro sempre delle stesse persone che si adoperano per i progetti mostrando ripetutamente impegno e spirito individuale di iniziativa. In fine, nel 2019 nel segretariato era occupata soltanto una persona, il che ha comportato che i singoli progetti non potessero più essere seguiti da vicino come in passato (Sviluppo di prodotti turistici, Bike /St.Gotthard fase 2).

Da ultimo, occorre ricordare che per svariati progetti (tra cui «Unire le attività di commercializzazione», «Progetto di digitalizzazione Swiss Railpark» e «Museo Nazionale del San Gottardo») è stato svolto un grande lavoro preparatorio e sono state approvate misure di modo che nel periodo successivo si possa contare sulle relative richieste.

Per il nuovo periodo sono state tratte le conclusioni dai fatti esposti e sono state fatte confluire nel nuovo PA PSG 2020–2023. Tra l'altro, nel PA sono stati inseriti due nuovi campi d'azione (la catena di creazione del valore cultura e il tema dell'acqua). Inoltre, l'utilizzo delle piattaforme di rete finalizzate alla garanzia del trasferimento di conoscenze nonché la creazione di sinergie e l'unione delle risorse entreranno ancora di più nel focus delle attività del PSG.

A partire dall'11 maggio 2020, nel segretariato torneranno a essere presenti due persone. Questo consentirà la creazione di un project scouting sistematico per il lancio di nuovi progetti.

Riteniamo che con le misure supplementari definite si costituisca una solida base affinché le risorse del PSG possano essere impiegate in modo mirato e che, di conseguenza, in futuro il tasso di sfruttamento aumenti.

Per ulteriori spiegazioni si consulti la tabella «Raffronto tra finanziamento auspicato e reale 2016–2019 al 31 dicembre 2019»

Illustrazione degli scostamenti tra valori auspicati e reali nel periodo di attuazione 2012–2015

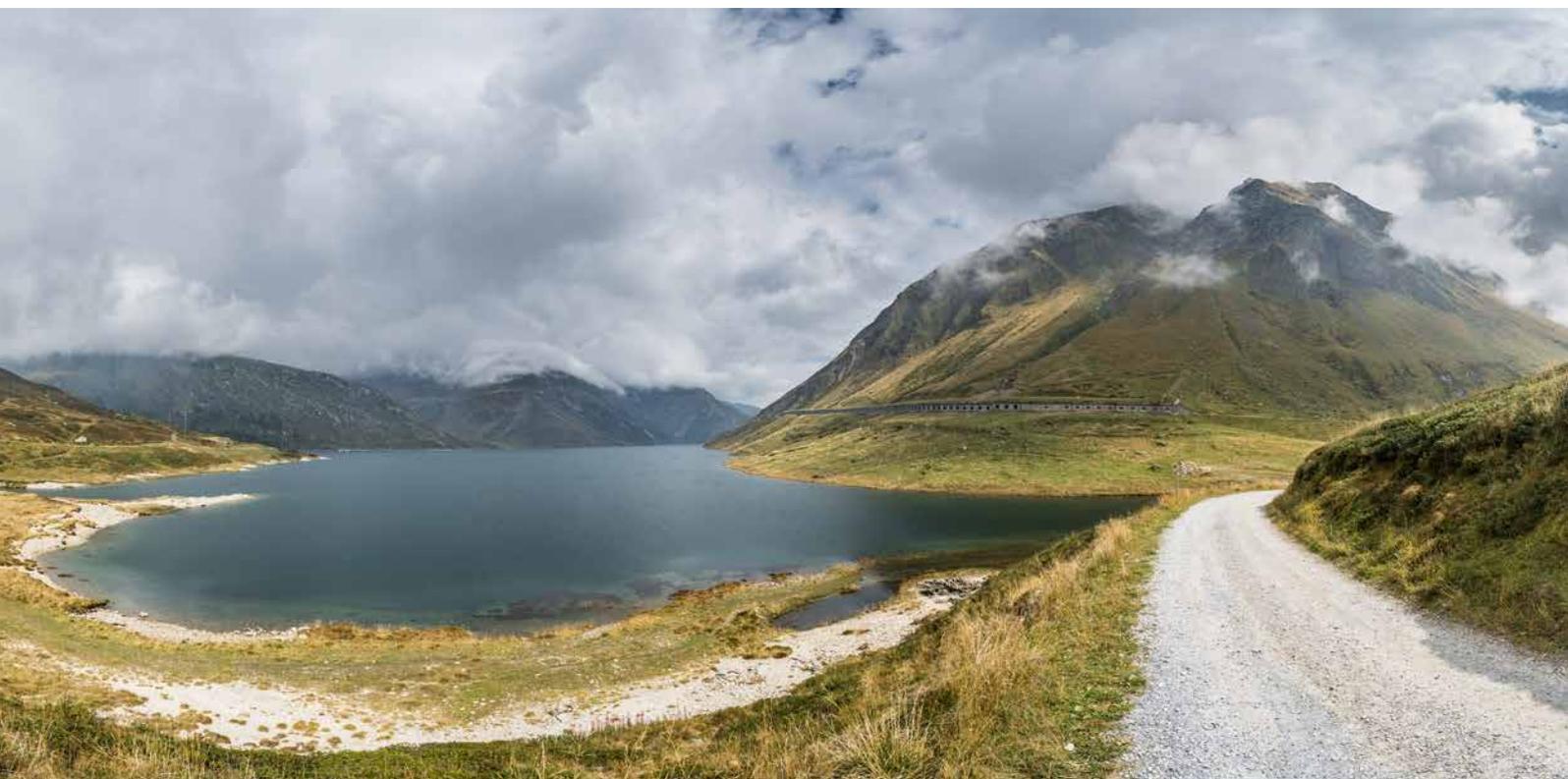
In riferimento al rapporto tra valori auspicati e reali, il buon tasso di utilizzo del 62% per i contributi a fondo perso e del 77% per i crediti fede-

rali si deve in particolare al maggiore tra i progetti del PSG, il progetto faro «SAGOS» (collegamento con impianti di risalita tra Andermatt e Sedrun), e all'enorme effetto che ha esercitato sulla regione San Gottardo in questo periodo. Nel frattempo, l'attuazione di tutte le misure nell'ambito di questo progetto è stata completata e l'attività sciistica procede con successo per la seconda stagione. Nel settembre 2019 si sono potuti completare i versamenti dei contributi di sostegno.

Come osservato più volte nei rapporti annuali di questo periodo, l'attuazione di numerosi progetti richiede più tempo del previsto. Nel periodo di attuazione 2012–2015, per diversi progetti sono state approvate misure concrete, ma le richieste di sostegno per l'attuazione di queste misure sono state presentate dai promotori dei progetti soltanto nel periodo 2016–2019. Inoltre, a causa della «frammentazione in piccole strutture», l'attuazione dei progetti viene rallentata e resa più difficoltosa, perché gli enti promotori mostrano i propri limiti in merito alle risorse umane e finanziarie e alla mancanza di know-how (cfr. rapporto finale 2012–2015).

Documentazione di casi problematici in tema di crediti

Al momento non sono noti casi problematici in tema di crediti.



Confronto tra situazione auspicata e reale periodo 2016–2019

N.	Campi d'azione, misure	N.	Progetti	Risorse stanziare incl. contributi cantonali		Risorse autorizzate incl. contributi cantonali		Saldo incl. contributi cantonali	
				AFP	Crediti	AFP	Crediti	AFP	Crediti
A	Prodotti e infrastrutture								
A1	Formulazione dell'offerta e sviluppo di prodotti			3'100'000	-			2'310'000	-
		A1.1	Sviluppo di prodotti turistici			400'000	-		
		A1.8	New Glacier Express (allestimento esperienza)			390'000	-		
A2	Ottimizzazione infrastrutture impianti di risalita			3'600'000	18'500'000			2'288'836	12'800'000
		A2.2	Collegamento comprensori sciistici di Sedrun e Disentis			1'311'164	5'700'000		
A3	Incentivazione delle infrastrutture turistiche			3'700'000	11'500'000			-2'542'539	4'501'140
		A3.5	Bike /St. Gotthard fase 2			160'000	-		
		A3.9	Centro visitatori di Niederwald			85'415	371'330		
		A3.11	1) Nuova Valascia			888'675	2'920'000		
		A3.12	Golf Sedrun			39'687	172'530		
		A3.14	Sala da concerti di Andermatt			641'742	2'360'000		
		A3.16	2) Sport Resort Fiesch			1'047'020	1'175'000		
A4	Spazi d'esperienza e percorsi circolari			2'000'000	4'000'000			1'484'032	4'000'000
		A4.8	Itinerario di pellegrinaggio Reno-Rodano			80'000	-		
		A3.17	Percorso tematico NEATural			200'000	-		
		A4.9	Spartiacque continentale			180'000	-		
		A4.5	Spazio d'esperienza Gottardo/Museo Nazionale			55'968	-		
A6	Riconversione di edifici militari			500'000	-			400'000	-
		A6.1	Progetto preliminare futurumgoms			100'000	-		
A8	Miglioramento e rinnovamento alloggi			1'800'000	4'000'000			1'800'000	4'000'000
Totale A1				14'700'000	38'000'000	5'579'671	12'698'860	5'740'329	25'301'140

N.	Campi d'azione, misure	N.	Progetti	Risorse stanziare incl. contributi cantonali		Risorse autorizzate incl. contributi cantonali		Saldo incl. contributi cantonali	
				AFP	Crediti	AFP	Crediti	AFP	Crediti
B	Sfruttamento delle opportunità di comunicazione								
B1	Consolidamento in senso verticale e orizzontale			500'000	-			382'000	-
		B1.2	Sinergie nelle attività di commercializzazione			118'000	-		
B2	Promozione del marchio /St.Gotthard			1'000'000	-	-	-	1'000'000	-
B5	Piattaforme di rete			100'000	-	-	-	100'000	-
Totale B				1'600'000	-	118'000	-	1'482'000	-
C	Promozione dello sviluppo sociale e culturale								
C1	Sviluppo e attuazione strategia			100'000	-	-	-	100'000	-
Totale C				100'000	-	-	-	100'000	-
D	Gestione regionale								
D1	Stanziamiento di risorse operative			2'800'000	-			-	-
		D1.1	Organizzazione gestionale			2'800'000	-		
D2	Comunicazione			400'000	-	-	-	400'000	-
Totale D				3'200'000	-	2'800'000	-	400'000	-
E	Industria, artigianato, agricoltura								
E1	Promozione di progetti collegati al turismo			600'000	-	-	-	600'000	-
Totale E				600'000	-	-	-	600'000	-
Totale generale				20'200'000	38'000'000	8'497'671	12'698'860	11'702'329	25'301'140
Tasso di utilizzo				100%	100%	42%	33%	58%	67%

Commento sui progetti

1) Nuova Valascia: il Canton Ticino ha erogato la propria prestazione d'equivalenza per un importo di CHF 3 mln. dal Decreto Complementare, CHF 808'675 dei quali come contributo a fondo perso per la promozione del PSG

2) Sport Resort Fiesch: il Canton Vallese ha erogato la propria prestazione d'equivalenza sotto forma di credito cantonale per un importo di CHF 998'750

5. Valutazione dell'attuazione 2016-2019

Valutazione con particolare riferimento a:

Impatto sull'economia regionale (qualitativo)

Gli obiettivi e gli orientamenti finora perseguiti nell'ambito del PA PSG sono considerati fondamentalmente idonei e adeguati. Nell'ultimo periodo del programma si sono potute intensificare l'interconnessione e la collaborazione tra gli attori.

Numerosi progetti efficaci, dei quali l'economia ha riconosciuto i potenziali e per i quali era disponibile a effettuare investimenti talvolta anche cospicui (tra cui alcuni da considerarsi progetti faro), sono stati realizzati dagli attori o sono in corso di attuazione. Sul territorio si è registrato un aumento dell'attrattività che ha contribuito a sua volta a dar vita a ulteriori progetti e investimenti economici nell'intera regione San Gottardo. I progetti, i processi e le cooperazioni hanno creato ottimismo e suscitato impulsi positivi all'interno della regione San Gottardo.

Miglioramento della competitività e della base di esportazione delle regioni

Accanto ai progetti con effetti regionali piuttosto contenuti attuati dagli attori locali, è specialmente il collegamento tra i comprensori sciistici di Andermatt e Sedrun (compresa la linea di collegamento Disentis-Sedrun inaugurata nell'estate 2019) a costituire un motore di sviluppo per l'intera regione San Gottardo. L'unione dei due comprensori sciistici realizzata dagli attori ha dato vita a un comprensorio per gli sport invernali competitivo a livello internazionale, tramite il quale è possibile attrarre nuovi ospiti e dischiudere nuovi mercati per la regione. Ad avvalorare questa tesi è l'incremento dell'affluenza osservato nella stagione 2018/2019. La sfida consiste nel riuscire a trasferire questo trend positivo anche nelle aree più periferiche della regione San Gottardo.

Orientamento all'innovazione e al mercato

In linea di principio, sulla base dei colloqui preliminari condotti di volta in volta e del lavoro svolto dai promotori dei progetti del settore turistico, l'orientamento al mercato dei progetti promossi è garantito. Il grado d'innovazione dei progetti sostenuti, invece, è limitato. Quello che da altre parti già funziona e viene ora realizzato anche nella regione San Gottardo non è di per sé un'innovazione, ma lo diventa per questo specifico contesto. Ciò che conta è che le cosiddette «innovazioni» si adattino alla gamma di prodotti del Gottardo e al quadro istituzionale, è che trovino un mercato adeguato e che, in ultima istanza, generino valore aggiunto. Per molti progetti questo sta già avvenendo.

Coinvolgimento dell'economia

Negli ambiti in cui il PSG è in grado di offrire un valore aggiunto, esso suscita l'interesse anche dell'economia e del turismo. Grazie al PSG, i soggetti economici locali della regione San Gottardo riconoscono sempre più spesso il potenziale di sviluppo esistente e il valore aggiunto offerto dal coordinamento e dalla cooperazione oltre i confini cantonali. Ciò ha consentito di lanciare e portare a compimento una serie di strategie, progetti e collaborazioni con una prospettiva intercomunale e interregionale che non sarebbero state realizzate senza il programma.

Strutture, processi, risorse umane e qualifiche degli attori

I successi conseguiti nel corso degli ultimi tre periodi del programma evidenziano l'elevato potenziale insito nella cooperazione avviata grazie al PSG tra i quattro Cantoni del Gottardo e la Confederazione. Le funzioni di piattaforma e networking svolte dal PSG facilitano l'integrazione delle singole attività. Le interazioni e le sinergie

generate hanno consentito di accrescere l'effetto leva delle singole attività e di agevolare l'innovazione e la creazione di nuove idee di progetto. In alcuni casi si evidenzia che le organizzazioni verificano i propri processi e le proprie strutture e mettono in primo piano le procedure comuni. La collaborazione tra le quattro organizzazioni turistiche Andermatt Urserental, Obergoms Tourismus, Bellinzonese e Alto Ticino nonché Sedrun Disentis Tourismus possiede enormi potenzialità in termini di sviluppo congiunto di prodotti e creazione/commercializzazione di offerte. Gli attori coinvolti mirano a sviluppare ulteriormente questa cooperazione. La nuova organizzazione di marketing nata dalla collaborazione tra Bergbahnen Andermatt Sedrun Sport AG e Bergbahnen Disentis AG concentra le risorse disponibili e sfrutta le sinergie esistenti al fine di impiegare in modo ancora più efficiente le risorse disponibili.

Dal punto di vista del PSG è importante che i promotori dei progetti dispongano di sufficienti competenze e capacità. Un'altra importante condizione per il successo è un certo grado di sensibilità nei confronti della regione San Gottardo, richiesta affinché i soggetti coinvolti possano svolgere adeguatamente il loro ruolo di promotori dello sviluppo.

Collaborazione tra i Cantoni

La cooperazione a livello cantonale si è evoluta in senso positivo negli ultimi anni. Tra i Cantoni, essa si esplica sia al di fuori che nell'ambito del PSG. Benché i Cantoni abbiano interessi diversi legati alla regione San Gottardo, le tappe fondamentali finora raggiunte nei progetti in corso e i progetti finora attuati dimostrano che la collaborazione è essenziale e ragionevole.

Collaborazione con attori regionali

La collaborazione con gli attori regionali attraverso il coinvolgimento formale delle organizzazioni regionali nel Comitato direttivo del PSG funziona bene. A livello informale o mediante singoli progetti, inoltre, si sta assistendo a un vivace confronto.

Armonizzazione in ambito politico

L'armonizzazione in ambito politico con altre politiche settoriali e lo sviluppo regionale avviene sostanzialmente sulla base di specifiche questioni progettuali e funziona bene.

Cooperazione intercantonale e oltre i confini dei Cantoni

Il PA PSG 2016-2019 è una cooperazione istituzionalizzata tra i quattro Cantoni del Gottardo. I progetti del PSG coinvolgono di regola più Cantoni e sono quindi realizzati dagli attori delle diverse regioni. Nella regione San Gottardo, che non rappresenta di per sé uno spazio funzionale consolidato e non dispone di una «centralità» acquisita, lo sviluppo di un pensiero e di un'azione che trascendano i confini cantonali, di passo e linguistici richiede molto tempo e molta perseveranza. I relativi progressi sono riconoscibili e provati; il loro effetto è sempre più percepibile anche a livello di economia regionale.

Potenziali di sviluppo

Le opportunità di sviluppo generate dal rafforzamento della cooperazione funzionale e territoriale nella regione San Gottardo sono tutt'altro che esaurite. Come in passato, ci sono potenziali economici trascurati o non ancora sufficientemente utilizzati, ad esempio nei settori tematici acqua e cultura. Essi potrebbero assumere ulteriore rilevanza in considerazione delle attuali tendenze nel turismo.

6. Valutazione della sostenibilità dell'attuazione

Salvo che per poche eccezioni, una specifica valutazione della sostenibilità appare utile in particolare per i progetti infrastrutturali. Nella maggior parte dei casi, il PSG viene coinvolto nei progetti infrastrutturali soltanto quando l'integrazione dei dipartimenti rilevanti e la discussione dei conflitti tra i gruppi di stakeholder sono già concluse, tranne ad esempio nel caso dei progetti di pianificazione come Bike /St. Gotthard o Nordic Surselva.

In linea generale, la valutazione della sostenibilità viene chiarita o domandata per ogni progetto tramite il modulo di richiesta e assume grande importanza nella valutazione dei progetti. Questo consente, per potenziali conflitti di notevole entità (con particolare riferimento alla dimensione di sostenibilità ecologica) di incrementare la sensibilità e di porre le basi per avviare in modo efficace un dialogo con i gruppi di stakeholder, qualora non si sia già provveduto in tal senso. La qualità di un progetto deve soprattutto essere assicurata da un'attuazione professionale da

parte di partner di progetto esperti. Questi principi sono stati applicati ad esempio nei seguenti progetti:

- percorsi tematici, Spazio d'esperienza Schöllenen o triplice spartiacque continentale (utilizzo di percorsi esistenti)
- Bike: riduzione al minimo di erosione e usura, rispetto dei corridoi faunistici/del silenzio, dialogo con i gruppi di stakeholder
- Infopoint Gletsch, riconversione della stazione di Niederwald o Futurum Goms (rivalorizzazione del patrimonio edilizio esistente)



7. Conclusioni e proposte di miglioramento per il periodo di programma 2020-2023

Incrementare in modo mirato e a tutti i livelli la capacità di elaborare strategie, offrire prospettive di sviluppo

Per il successo dell'attuazione dei progetti è di fondamentale importanza che essi siano sostenuti in modo trasversale da tutti i soggetti coinvolti. Ciò richiede una visione comune, interregionale e di lungo periodo in termini di prospettive di sviluppo. Queste ultime facilitano la realizzazione di progetti dotati di un chiaro orientamento strategico, aiutano a stabilire priorità e a fare un uso efficiente delle risorse finanziarie e umane disponibili.

Aumentare il coinvolgimento e l'idoneità della base, esigere l'impegno da parte dei soggetti coinvolti

Solo coinvolgendo la base è possibile suscitare i necessari stimoli. A livello regionale e comunale, la tendenza ad approfondire la cooperazione tra i soggetti coinvolti si è evoluta in modo fondamentalmente positivo. Spesso, tuttavia, mancano le competenze e le capacità locali per elaborare gli interventi preliminari necessari ad avviare i progetti e per far progredire questi ultimi in modo professionale. Per raggiungere gli obiettivi fissati in collaborazione con il PSG occorrono idee innovative e promotori dei progetti con grande capacità di attuazione. Ciò richiede una certa dose di coraggio, creatività e iniziativa nonché competenze e risorse adeguate. Grazie a incentivi più mirati e al sostegno del PSG è possibile far sì che gli attori coinvolti siano in grado di realizzare il progetto. È inoltre necessario verificare in che modo nel complesso gli incentivi

possano essere resi più semplici da ottenere e con una soglia di accesso più bassa. In tale ottica si intende anche migliorare la comunicazione e la qualità dei servizi del segretariato in quanto facilitatore e guida per i promotori dei progetti.

Incrementare la qualità dei servizi e l'efficienza, rafforzare il ruolo attivo del segretariato

In un territorio frammentato in piccole strutture come quello del Gottardo mancano talvolta le competenze tecniche necessarie alla pianificazione strategica e all'ulteriore sviluppo della regione. Il ruolo di iniziatore, coordinatore e facilitatore del PSG è per questo di importanza primaria. Tale aspetto è confermato anche dai riscontri provenienti da regioni e attori locali. In futuro, il PSG dovrà pertanto disporre di migliori possibilità di fornire ai promotori risorse per lo sviluppo, la gestione o il coaching del progetto, anche sotto forma di supporto professionale da parte di terzi. In qualità di sostenitore operante a fianco dei promotori dei progetti, il segretariato del PSG dovrà in futuro essere in grado di coadiuvare questi ultimi in modo più efficiente al fine di accelerare i processi, incrementare le capacità strategiche e facilitare o consentire la realizzazione dei progetti.

Migliorare e semplificare il coordinamento interno

La diversità di procedure e condizioni quadro tra i singoli Cantoni del Gottardo continua a generare sfide che ostacolano la realizzazione di singoli progetti e processi. Occorre pertanto semplificare ove possibile i processi e rendere il coordinamento meno dispendioso.

Rafforzare la percezione del PSG, perseguire una comunicazione più attiva

La consapevolezza degli attori in merito alle possibilità offerte dal PSG non ha ancora raggiunto il livello sperato. La comunicazione attiva interna ed esterna costituisce un elemento decisivo per l'attuazione del PSG. Determinante ai fini dell'ottenimento di una percezione positiva del PSG è inoltre che esso sia in grado di generare valore aggiunto in tutte le regioni coinvolte e che, con il suo supporto, sia possibile realizzare concretamente i progetti proposti. I progetti coronati

da successo conferiscono infatti maggiore visibilità al programma. Comunicare in modo attivo significa anche utilizzare le tappe fondamentali raggiunte e i progetti realizzati a guisa di «mezzi pubblicitari». Invece di utilizzare un linguaggio tecnico e in definitiva teorico, in futuro dovrà essere adottata una forma di comunicazione che prediliga l'impiego di prospettive e «immagini». Nel corso dei workshop organizzati, gli attori locali e regionali hanno inoltre auspicato fortemente uno scambio più intenso attraverso format di dialogo attraenti.



8. Altri aspetti, particolarità, comunicazioni

Sviluppo come compito di lungo periodo

Nella regione San Gottardo, che non rappresenta di per sé uno spazio funzionale consolidato e non dispone di una centralità acquisita, lo sviluppo di un pensiero e di un'azione che trascendano i confini cantonali, di passo e linguistici richiede tempo, perseveranza e sforzi considerevoli. Proprio in questo contesto è importante continuare a promuovere e a rafforzare anche in futuro la cooperazione intercantonale e interregionale e riconfermare il PSG anche a lungo termine.

Orientamento 2 della NPR

Per ciò che riguarda la promozione di una cooperazione funzionale intercantonale e interregionale efficace all'interno di un'area montana, il PSG costituisce una success story e un «pro-

getto modello della NPR». In qualità di programma attinente all'area d'intervento alpina «Gottardo», il PSG fornisce un importante contributo alla concretizzazione e alla realizzazione del Progetto territoriale Svizzera. L'attuazione del PSG nell'ambito dell'orientamento 2 della Nuova politica regionale (NPR) ha dimostrato la sua validità.

Ringraziamenti

Il CD PSG e il segretariato del PSG ringraziano la SECO per l'ottima e costruttiva collaborazione nello scorso periodo di programma e auspicano di poter continuare anche nei prossimi quattro anni a promuovere insieme con successo i progetti e fornire così un sostanziale contributo allo sviluppo della regione San Gottardo.



9. Allegato: controlling delle tappe fondamentali 2016-2019

Controlling delle tappe fondamentali (compresi i dati sul raggiungimento delle tappe fondamentali 2018) in base agli obiettivi di programma

Obiettivi contrattuali ¹⁾	Output/tappe fondamentali e indicatori di output ²⁾	Outcome e indicatori di outcome ²⁾	Controlling/commenti
1. Sviluppo e attuazione di una strategia comune	<ul style="list-style-type: none"> - Identificazione di potenziali inutilizzati, presenza di idee per provvedimenti di interconnessione e coordinamento interregionale degli attori e per la creazione di cooperazioni - Suggerimenti operativi per la realizzazione - Riunioni di coordinamento con gli attori rilevanti - Sostegno finanziario come stimolo per l'incremento delle cooperazioni - Sostegno per la realizzazione di progetti (cofinanziamento, coordinamento, coaching e accompagnamento, gestione e controlling dei progetti) - Promozione del marchio /St. Gotthard - Comunicazione interna ed esterna 	<ul style="list-style-type: none"> - Gli attori si confrontano, è presente una strategia interregionale comune - Gli attori sfruttano le sinergie ottimizzando la ripartizione dei compiti e l'organizzazione - Gli attori attuano progetti comuni - Gli attori utilizzano e comunicano il marchio /St. Gotthard - Il pubblico è informato 	<p>L'obiettivo contrattuale non ha ancora potuto essere completamente raggiunto. Non è ancora presente in forma consolidata una strategia interregionale sostenuta congiuntamente da tutti gli attori. È stato profuso un grande sforzo oppure è stato generato un output che tuttavia si traduce soltanto parzialmente in outcome.</p> <p>Output:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mediante numerosi workshop e riunioni di coordinamento è stato possibile fissare le basi fondamentali (ad es. gli obiettivi e le aree strategiche comuni) e gli attori sono concordi in merito a esse. Le fasi successive possono essere avviate. Gli incentivi finanziari sono presenti. L'attuazione concreta dovrebbe tuttavia richiedere diversi anni. - Il PSG è riuscito a sensibilizzare gli attori in merito a una strategia interregionale, ma per via delle visioni parzialmente divergenti e di una disponibilità ancora limitata alla collaborazione strategica tra gli attori chiave il progetto procede lentamente. <p>Outcome:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lo sfruttamento di sinergie attraverso la ripartizione dei compiti e le ottimizzazioni organizzative nonché l'attuazione di progetti comuni risultano sempre più evidenti. - Le cooperazioni aumentano e la ripartizione dei compiti avviene in maniera più mirata. Si delineano nuove strutture e una procedura strategica comune, ad esempio tramite la nuova organizzazione di marketing «Andermatt-Sedrun-Disentis Marketing AG» nata dalla collaborazione tra le società Bergbahnen Andermatt Sedrun Sport AG e Bergbahnen Disentis AG. Questa organizzazione si occupa delle attività di marketing di entrambe le società. In stretta collaborazione con le organizzazioni turistiche Andermatt Urserntal Tourismus GmbH e Sedrun Disentis Tourismus, si punta anche alla concezione di un marketing interregionale comune. Inoltre, le quattro organizzazioni turistiche con sede nella regione San Gottardo (Andermatt Urserntal Tourismus GmbH, Sedrun Disentis Tourismus, Goms Tourismus e Bellinzonese e Alto Ticino Turismo) hanno deciso di rendere questo territorio una «destinazione ciclistica» nonché di creare e commercializzare congiuntamente prodotti e offerte.

Obiettivi contrattuali ¹⁾	Output/tappe fondamentali e indicatori di output ²⁾	Outcome e indicatori di outcome ²⁾	Controlling/commenti
			<p>– Il marchio /St.Gotthard non ha raggiunto l’obiettivo di utilizzo. È maturata la convinzione che l’accettazione di un utilizzo diffuso in tutta la regione San Gottardo non sia presente.</p>
2. Prodotti e infrastrutture	<ul style="list-style-type: none"> – Definizione delle aree strategiche (Bike, Nordic, SwissRailPark, Spazi esperienziali, Sci alpino) – Sviluppo di prodotti interregionali nelle aree strategiche definite – Identificazione dei potenziali infrastrutturali inutilizzati – Identificazione dei potenziali di prodotto inutilizzati e delle lacune nelle catene di creazione del valore – Sviluppo di idee per provvedimenti di interconnessione e coordinamento interregionale degli attori (impianti di risalita, mezzi pubblici, settore alberghiero, scuole di mountain bike e sci, ecc.) e per la creazione di cooperazioni – Esecuzione e sostegno di studi di fattibilità – Suggerimenti operativi per la valorizzazione, l’ampliamento e la realizzazione di infrastrutture – Riunioni di coordinamento con gli attori rilevanti – Sostegno finanziario come stimolo e impulso per l’incremento delle cooperazioni – Sostegno per la realizzazione di progetti (cofinanziamento, coordinamento, coaching e accompagnamento, gestione e controlling dei progetti) 	<ul style="list-style-type: none"> – Gli attori si confrontano e perseguono una strategia interregionale comune – Gli attori sfruttano le sinergie – Gli attori realizzano i potenziali di prodotto inutilizzati e colmano le lacune nella catena di creazione del valore – Gli attori realizzano progetti comuni o stabiliscono punti d’attrazione come parte di una catena del valore – Gli attori realizzano progetti di rilevanza interregionale per il rinnovo delle infrastrutture 	<p>In merito all’obiettivo contrattuale si possono registrare progressi significativi. I chiarimenti avvenuti negli ultimi anni hanno portato all’identificazione di potenziali infrastrutturali e di prodotto e conseguentemente di idee per provvedimenti (output). In numerosi progetti si riscontrano modifiche presso gli attori (outcome).</p> <p>Output:</p> <ul style="list-style-type: none"> – L’interconnessione e il coordinamento interregionale degli attori si sono potuti intensificare mediante numerosi workshop e riunioni di coordinamento. – Le aree strategiche sono definite. Gli attori sono concordi in merito e si confrontano regolarmente durante le riunioni di coordinamento. – Nascono cooperazioni e si attuano progetti comuni: per esempio, si stanno sviluppando prodotti turistici interregionali e sono state concepite idee di provvedimenti per potenziali di prodotto inutilizzati. – Per sfruttare ancora meglio il relativo potenziale, in futuro il nuovo PA PSG dedicherà maggiore attenzione all’interconnessione e al confronto reciproco tra gli attori. – Il «programma di promozione degli hotel» è stato sospeso dal PSG, perché non è stato possibile trovare strutture alberghiere che, a condizione di una partecipazione finanziaria, volessero procedere all’attuazione dell’analisi della loro attività. <p>Outcome:</p> <p>Sono stati identificati i potenziali infrastrutturali inutilizzati. È stato possibile sostenere e realizzare (o pianificare) numerosi progetti di valenza interregionale.</p> <ul style="list-style-type: none"> – Degni di nota sono i seguenti punti d’attrazione: il collegamento tra i comprensori scistici di Sedrun e Disentis, la sala da concerti di Andermatt, la Nuova Valascia, lo Sport Resort Fiesch o il progetto preliminare della galleria del Grimsel. – Nel settore Nordic è stato possibile attuare importanti misure strategiche: a Campra sotto forma di un nuovo centro di sci nordico e nel Goms con il potenziamento degli impianti di innevamento. In entrambe le regioni sono in programma altri interventi infrastrutturali: nel Goms ad es. la riconversione di edifici militari (Loipe Goms fase due) e a Campra il potenziamento degli impianti di innevamento. Anche per la Surselva è stata elaborata una proposta di provvedimenti. Allo stato attuale delle conoscenze, in una prima fase dovrà essere costituita una società comune di gestione dello sci nordico tra i Comuni di Trun, Sumvitg, Disentis e Tujetsch.

Obiettivi contrattuali ¹⁾	Output/tappe fondamentali e indicatori di output ²⁾	Outcome e indicatori di outcome ²⁾	Controlling/commenti
			<ul style="list-style-type: none"> - Si sono inoltre potuti avviare e promuovere tramite il PSG punti d'attrazione o progetti minori come ad es. il centro visitatori di Niederwald, il progetto preliminare Infopoint Gletsch, il progetto preliminare futurumgoms o il progetto preliminare centro visitatori stazione di Göschenen nonché il progetto preliminare Museo Nazionale del San Gottardo e Centro Visitatori Vecchia Sosta. - L'itinerario interregionale di mountain bike /St. Gotthard non è ancora stato completato e munito di segnaletica, ma la pianificazione procede bene e nel 2020 sono attese le prime misure di attuazione. - Con il labirinto del Gottardo, inoltre, il progetto Bike /St. Gotthard conferisce all'intera regione del Gottardo un'ulteriore spinta inserendo nell'agenda degli attori interessati diversi sottoprogetti regionali legati alla mountain bike. - In aggiunta, sono stati realizzati svariati sentieri escursionistici, come il Sentiero delle quattro sorgenti, il Sentiero del triplice spartiacque continentale o l'itinerario di pellegrinaggio Reno-Rodano. Per quanto riguarda il Grande sentiero dei Walser, sta per terminare la fase di progettazione: questo fa supporre che nel corso 2020 si potrà procedere con l'attuazione. <p>Nell'ambito dei potenziali di prodotto, dall'inverno 2017 è in essere una strategia di «sviluppo di prodotti turistici» sottoscritta dalle quattro organizzazioni turistiche, sulla base della quale si sta ora elaborando l'area strategica «Bike». Per il resto vanno evidenziati i seguenti progressi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Si stanno sfruttando le sinergie e portando avanti attivamente le cooperazioni. Per unire il know-how così come le risorse umane e finanziarie, le organizzazioni turistiche hanno intenzione di assumere congiuntamente un/a product manager Bike. Questa figura deve promuovere uno sviluppo dei prodotti e una formulazione dell'offerta coordinati e trasversali nonché una commercializzazione comune nell'ambito Bike. - A partire dal prossimo inverno, le società Bergbahnen Andermatt Sedrun Sport AG e Bergbahnen Disentis AG offriranno skipass comuni per ospiti e residenti. - Le offerte interregionali delle aree strategiche Bike, Nordic ed Escursionismo compaiono nella CI e nel CD del marchio /St. Gotthard. Il golf club Andermatt Realp ha adottato in toto la CI e il CD /St. Gotthard, mentre il sito Internet www.san-gottardo.com presenta in maniera unitaria le offerte turistiche della regione del Gottardo.

Obiettivi contrattuali ¹⁾	Output/tappe fondamentali e indicatori di output ²⁾	Outcome e indicatori di outcome ²⁾	Controlling/commenti
			<p>- Per il progetto SwissRailPark non è ancora stato possibile assicurare l'operatività e la commercializzazione. Gli attori ferroviari coinvolti sono stati informati della visione SwissRailPark e in linea di massima l'hanno accolta favorevolmente. Al momento sono in corso ulteriori chiarimenti con la SOB, la nuova società di gestione della tratta del Gottardo.</p> <p>- Per quanto riguarda gli spazi d'esperienza, si delineano progressi nei progetti. Sul Passo del San Gottardo si è costituito un ente promotore che si sta interessando della valorizzazione dell'area. Per quanto concerne lo spazio esperienziale Rhone-GLETSCHer, è stato completato un primo sentiero tematico a Gletsch e ha preso il via la realizzazione di un secondo sentiero. L'attuazione del progetto preliminare Spazio d'esperienza Schöllenen è stata avviata dal Comune di Andermatt e si stanno implementando le prime misure, come la creazione di luoghi di sosta con aree barbecue. Il progetto relativo allo Spazio d'esperienza Reno è attualmente guidato dall'ente per lo sviluppo regionale della Surselva, che sta portando avanti la realizzazione di un sentiero escursionistico privo di interruzioni attraverso la gola del Reno. È inoltre in programma uno sviluppo coordinato dei prodotti correlati all'esperienza sul Reno. Il progetto Spazio d'esperienza Ritom ha dovuto essere rinviato, perché l'ente promotore non dispone delle risorse economiche per il finanziamento.</p> <p>I progetti infrastrutturali e di prodotto di cui sopra consentono di colmare alcune lacune nella catena di creazione di valore turismo e incrementano l'attrattività dell'intera regione San Gottardo. Essi innescano la creazione di valore aggiunto e possono condurre a progetti successivi nonché a nuove collaborazioni e ulteriori investimenti.</p> <p>La disponibilità ad attuare un numero crescente di attività comuni non è ancora in egual misura presente da tutti gli attori. Spesso anche il cambiamento delle priorità o la mancanza di risorse umane e finanziarie causano ritardi nei progetti pianificati.</p>
3. Ripartizione dei compiti e commercializzazione competitive	<ul style="list-style-type: none"> - Identificazione di lacune da colmare nella ripartizione del lavoro e dei compiti tra gli attori - Riduzione al minimo delle sovrapposizioni 	<ul style="list-style-type: none"> - Gli attori si confrontano e perseguono una strategia interregionale comune - Gli attori sfruttano le sinergie - Gli attori ottimizzano i processi 	<p>In merito all'obiettivo contrattuale si possono registrare progressi. Le attività svolte negli ultimi anni hanno unito gli attori e sono riuscite ad aumentare l'interesse verso l'ottimizzazione della collaborazione (output). In svariati progetti si possono riscontrare collaborazioni più strette (outcome).</p>

Obiettivi contrattuali ¹⁾	Output/tappe fondamentali e indicatori di output ²⁾	Outcome e indicatori di outcome ²⁾	Controlling/commenti
	<ul style="list-style-type: none"> - Sfruttamento di sinergie ove ritenute utili - Identificazione di potenziali inutilizzati ai fini dell'unione di risorse finanziarie e umane - Identificazione di potenziali inutilizzati nella commercializzazione comune con il marchio ombrello /St. Gotthard - Esecuzione e supporto di studi di fattibilità (chi fa cosa, dove e quando) tra gli attori - Suggerimenti operativi per la realizzazione dei potenziali e l'ottimizzazione dei processi - Riunioni di coordinamento con gli attori - Sostegno finanziario come stimolo per una ripartizione dei compiti e una cooperazione più approfondita nonché una commercializzazione congiunta - Sostegno per la realizzazione di progetti (cofinanziamento, coordinamento, accompagnamento e coaching nonché gestione dei progetti) 	<ul style="list-style-type: none"> - Gli attori realizzano potenziali inutilizzati nella ripartizione del lavoro e dei compiti nonché nella commercializzazione - Gli attori riducono al minimo le sovrapposizioni e uniscono le risorse finanziarie e umane - I processi e le procedure concorrenziali e di mercato vengono ottimizzati costantemente - Gli attori realizzano progetti di rilevanza interregionale per una cooperazione ottimizzata e una commercializzazione sotto il marchio /St. Gotthard. 	<p>Output:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le lacune da colmare nella ripartizione del lavoro e dei compiti tra gli attori sono identificate e le possibilità di sinergie sono note. Gli attori si confrontano regolarmente durante riunioni di coordinamento e workshop. Le sovrapposizioni sono state ridotte al minimo, i potenziali inutilizzati riuniti e commercializzati congiuntamente. <p>Outcome:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tra le organizzazioni turistiche e con altri attori del settore turistico sono nate nuove cooperazioni, ad esempio con FFS/RailAway o ai fini dello sviluppo di un'app del Gottardo comune. Questo ha consentito di unire le risorse umane e finanziarie e di eliminare le sovrapposizioni. - Nella cooperazione avviata nel 2016 tra FFS/RailAway e i fornitori di servizi turistici della regione San Gottardo, l'unione del know-how nonché delle risorse umane e finanziarie viene portata avanti attivamente. A tal proposito, FFS/RailAway si occupa della commercializzazione unificata di prodotti e offerte della regione del Gottardo. È stato possibile acquisire per il progetto altri attori del settore turistico come organizzatori di attività esperienziali, hotel, impianti di risalita ed enti culturali. Attualmente il numero dei fornitori di servizi è limitato ancora a un gruppo selezionato di operatori. Al momento gli attori sono coinvolti in un processo mediante il quale si stanno elaborando l'ampliamento dell'offerta e la prosecuzione della cooperazione con FFS/RailAway anche dopo il 2020. - Anche per lo sviluppo di un'app /St. Gotthard comune è stato possibile sfruttare sinergie in termini di risorse umane e finanziarie. L'app raccoglie a livello interregionale una serie di offerte turistiche, manifestazioni e altre informazioni interessanti per gli ospiti e le diffonde da un'unica fonte. L'app è migliorabile: al momento gli attori stanno verificando in che modo possa essere potenziata. - Con la neoformata organizzazione di marketing «Andermatt-Sedrun-Disentis Marketing AG» si sta compiendo un altro importante passo verso il raggiungimento dell'obiettivo del programma. - Si sta effettuando su scala ridotta una commercializzazione interregionale congiunta sotto il marchio /St. Gotthard, sebbene presso gli attori non sia presente un'accettazione capillare della stessa.

Obiettivi contrattuali ¹⁾	Output/tappe fondamentali e indicatori di output ²⁾	Outcome e indicatori di outcome ²⁾	Controlling/commenti
4. Industria, commercio e agricoltura	<ul style="list-style-type: none"> - Si esplicita soprattutto attraverso il raggiungimento dei tre obiettivi contrattuali di cui sopra - Identificazione dei potenziali di prodotto inutilizzati e delle lacune nelle catene di creazione del valore - Idee per provvedimenti di interconnessione e coordinamento interregionale degli attori per lo sviluppo di prodotti - Suggerimenti operativi per la realizzazione - Riunioni di coordinamento con gli attori - Sostegno finanziario come stimolo per l'incremento delle cooperazioni - Sostegno per la realizzazione di progetti (cofinanziamento, coordinamento, accompagnamento e assistenza dei progetti) - Promozione del marchio /St.Gotthard 	<ul style="list-style-type: none"> - Si esplicita soprattutto attraverso il raggiungimento dei tre obiettivi contrattuali di cui sopra - Gli attori si confrontano e lavorano sempre più a progetti interregionali - Gli attori conoscono il PSG e ne sfruttano le possibilità - Gli attori realizzano i potenziali di prodotto inutilizzati e colmano le lacune nella catena di creazione del valore 	<p>L'obiettivo contrattuale così come l'output e l'outcome implicano una più stretta collaborazione di industria, commercio e agricoltura con il turismo. Le analisi inerenti ai fattori di output sono ampiamente completate (output). I progetti sono stati verificati e avviati, ma finora non è stato possibile portarli a termine (outcome).</p> <p>Output:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Insieme agli attori sono stati identificati i potenziali di prodotto inutilizzati e le lacune nelle catene di creazione del valore «carne e latte/formaggio» - Mediante riunioni di coordinamento, gli attori sono stati interconnessi e sostenuti a livello interregionale in collaborazione con Agridea. - Gli attori conoscono il PSG, ma non ne sfruttano le possibilità. <p>Outcome:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lo sviluppo congiunto di prodotti nei comparti «carne e latte/formaggio» non ha potuto essere realizzato secondo i piani. - Nell'ambito dei lavori preliminari è stato riscontrato che l'interesse dei produttori di carne nei confronti di un progetto comune è marginale: questo ha comportato la mancata prosecuzione del progetto del PSG. - Per quanto riguarda il progetto relativo alla catena di creazione del valore «latte/formaggio», gli attori si sono invece dimostrati interessati. Manca tuttavia la disponibilità a partecipare finanziariamente all'attuazione, ragion per cui il progetto si è bloccato. Il progetto è nel mirino del PSG, ma al momento non sono previste attività. - È stato possibile acquisire come partner del marchio un produttore di carne della Surselva (Carnatira Janki SA, Rueun) e un produttore di formaggio del Ticino (Caseificio del Gottardo, Airolo).

Obiettivi contrattuali ¹⁾	Output/tappe fondamentali e indicatori di output ²⁾	Outcome e indicatori di outcome ²⁾	Controlling/commenti
5. Gestione regionale	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidamento e adeguamento della struttura organizzativa - Sfruttamento dei potenziali inutilizzati nella comunicazione interna - Identificazione di un potenziale di maggior coinvolgimento degli attori della politica regionale a livello comunale e degli sviluppatori regionali - Definizione della strategia PSG dal 2020 	<ul style="list-style-type: none"> - Gli sviluppatori regionali collaborano sempre più ai progetti - I Comuni si confrontano e sono sempre più coinvolti nei progetti - Assicurata la prosecuzione del PSG dal 2020 	<p>Si è riusciti a raggiungere l'obiettivo contrattuale. Si è lavorato in modo intenso alle tappe fondamentali di output, in modo che potessero essere realizzati ampiamente anche gli outcome formulati.</p> <p>Output:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La struttura organizzativa del PSG ha potuto essere consolidata. La collaborazione tra i Cantoni ha dimostrato la sua validità. L'attuazione dei progetti riserva ancora del potenziale in quanto a efficienza e rapidità. Nel nuovo PA si tiene conto di questo aspetto. - Nell'ambito dell'elaborazione del nuovo PA, la struttura organizzativa è stata nuovamente esaminata in modo critico e, ove necessario, vengono adottate modifiche. - I potenziali inutilizzati nella comunicazione interna sono stati sfruttati tramite diversi provvedimenti e anche in futuro si intende procedere in tal senso. - Grazie a misure quali una newsletter, attività social media, relazioni introduttive per associazioni economiche, organizzazioni turistiche e club di servizio è stato possibile migliorare notevolmente la percezione esterna del PSG. - Gli sviluppatori regionali sono coinvolti nel comitato direttivo, il che ha permesso di migliorare la comunicazione. - Il PSG è stato sottoposto a un processo strategico ed è disponibile il PA PSG 2020-2023. <p>Outcome:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gli sviluppatori regionali collaborano sempre più ai progetti. - Il coinvolgimento dei Comuni nei progetti è un compito difficoltoso e di lungo periodo, sebbene vadano riconosciute differenze regionali. Nel nuovo periodo di attuazione sarà dedicata maggiore attenzione a questa tappa fondamentale. - Il ruolo e le possibilità del PSG vengono percepiti in particolare dai promotori dei progetti, tuttavia non da un pubblico ampio. Va considerato però che si tratta di un problema generale della NPR. - Allo stato attuale delle conoscenze, la prosecuzione del PSG dal 2020 è assicurata.

¹⁾ Identici a quelli formulati nella convenzione di programma

²⁾ Gli output, gli outcome e i relativi indicatori costituiscono la base determinante per il controlling