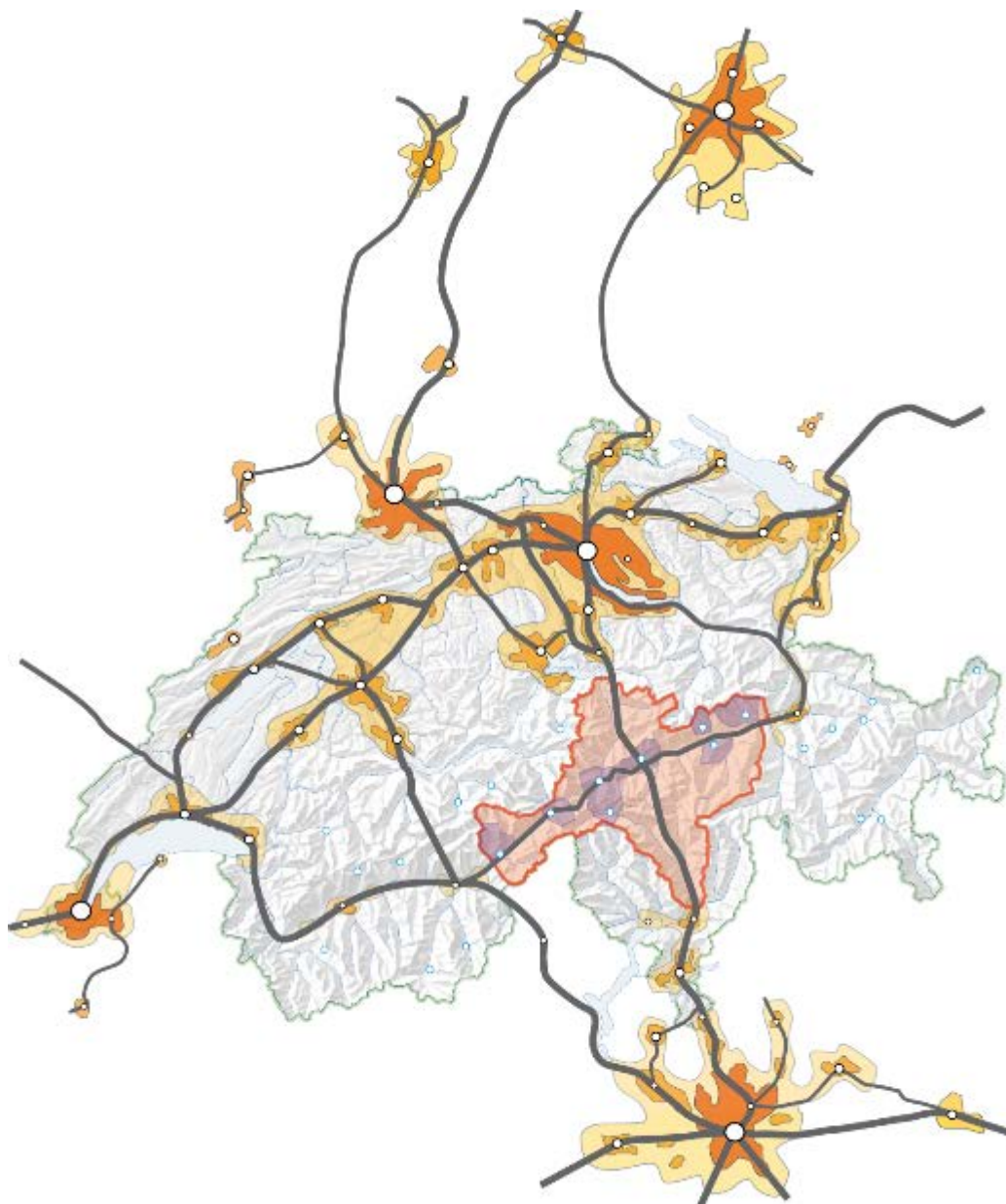


NRP-Umsetzungsprogramm San Gottardo 2016-2019

Juli 2015



Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	5
1.1	Ausgangslage	5
1.2	Vorgehen zur Erarbeitung des Umsetzungsprogramms	7
2	Analyse	8
2.1	Auswertung der Erfahrungen und Erkenntnisse der bisherigen Umsetzung	8
2.1.1	Würdigung	8
2.1.2	Bisherige Lehren	8
2.2	SWOT-Analyse	11
2.2.1	Volkswirtschaftliche Bedeutung der Gotthard-Region	11
2.2.2	Potenziale im Gotthardraum	12
2.2.3	Unterdurchschnittliche Entwicklung in der Vergangenheit	15
2.2.4	Zukunftsperspektive „Trend“: falls nichts ändert, ändert sich viel	17
2.2.5	Zentrale Herausforderungen	18
2.3	Fortschreibung des Programms	19
3	Strategische Ausrichtung des UP PSG	21
3.1	Kohärenz mit kantonalen Strategien - Abwärtskompatibilität	21
3.2	Kohärenz mit Strategien des Bundes - Aufwärtskompatibilität	23
3.3	Kantonsübergreifende Zusammenarbeit	25
4	Programmziele und Wirkungsmodelle	27
4.1	Strategische Ausgangslage für UP 2016-2019	27
4.2	Vision und Programmziele	27
4.2.1	Vision	27
4.2.2	Vier strategische Ziele	27
4.3	Handlungsfelder und Prioritäten	28
4.3.1	Handlungsfeld: Entwicklung und Umsetzung einer gemeinsamen Vorgehensstrategie	29
4.3.2	Handlungsfeld: Produkte und Infrastrukturen	30
4.3.3	Handlungsfeld: Wettbewerbsfähige Aufgabenteilung und Vermarktung	32
4.3.4	Handlungsfeld: Industrie, Gewerbe, Landwirtschaft	34
4.3.5	Handlungsfeld: Regionalmanagement	34
4.4	Förderschwerpunkte und Inhalte	34
4.5	Impulsprogramm Tourismus 2016-2019	35
4.6	Wirkungsmodelle	35

4.7	Nachhaltigkeitsbeurteilung _____	35
5	Prozesse und Programmorganisation _____	40
5.1	Abstimmung mit relevanten Sektoralpolitiken _____	40
5.2	Abstimmung mit grenzüberschreitender Zusammenarbeit _____	40
5.3	Abstimmung mit Fachstelle Nachhaltigkeit _____	40
5.4	Organisation _____	40
5.4.1	Rolle / Aufgabe _____	41
5.4.2	Instrumente _____	41
5.4.3	Angepasste Organisationsstruktur _____	42
5.5	Einbezug regionale Akteure und Organisationen _____	46
5.6	Projektselektion _____	46
5.7	Controlling/Monitoring _____	47
6	Örtlicher Wirkungsbereich _____	50
7	Kosten-, Finanzierungs- und Realisierungsplan _____	51
7.1	Realisierungsplan mit Meilensteinen, Indikatoren, Finanzangaben _____	51
8	Antrag NRP-Förderbeitrag 2016-2019 _____	56
8.1	Gesamte NRP-Förderleistungen für das UP PSG 2016-2019 _____	56
8.2	Rahmenbedingungen und Möglichkeiten für NRP Förderleistungen _____	57
8.3	Leadkanton _____	58
8.4	Antrag an den Bund _____	58
8.5	Nachweis Finanzplanung _____	58
9	Literaturverzeichnis _____	59
10	Anhang _____	60

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Entscheide und Berichte bezüglich San Gottardo seit 2005	6
Abbildung 2: Der Gotthardraum im europäischen Kontext, Quelle: PREGO-Bericht	12
Abbildung 3: Beschäftigungsentwicklung im Gotthardraum 1991-2008 (FTE)	16
Abbildung 4: Bevölkerungsentwicklung im engeren Perimeter 1990 - 2013	16
Abbildung 5: Bevölkerungsentwicklung im Gotthardraum 1990 - 2013	17
Abbildung 6: Entwicklung Logiernächte und Brutto-Bettenauslastung	17
Abbildung 7: Übersichtskarte Raumkonzept Schweiz	24
Abbildung 8: integraler Entwicklungsansatz	29
Abbildung 9: Förderschwerpunkte und Förderinhalte	34
Abbildung 10: Nachhaltigkeitsbeurteilung Programmziele	37
Abbildung 11: Organigramm PSG 2020	42
Abbildung 12: Beirat PSG 2020	44
Abbildung 13: Kriterien für die Projektunterstützung	47
Abbildung 14: NRP-Wirkungssperimeter UP PSG 2016-2019	50
Abbildung 15: Rahmenbedingungen, Möglichkeiten für NRP-Förderleistungen	58

Abkürzungsverzeichnis

ARE	Bundesamt für Raumentwicklung
NRP	Neue Regionalpolitik des Bundes
PSG	Progetto San Gottardo
PSG 2020	Programm San Gottardo 2020
RW Oberwallis	Regions- und Wirtschaftszentrum Oberwallis AG
UP PSG	NRP-Umsetzungsprogramm San Gottardo

1 Einleitung

1.1 Ausgangslage

Das Programm San Gottardo 2020 (PSG 2020) ist ein Gemeinschaftsprojekt der Kantone Uri, Tessin, Wallis und Graubünden und dient als politisches Instrument zur Regionalentwicklung im Gotthardraum. Seit 2008 haben die vier Kantone mit dem Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) bereits zwei gemeinsame, Kantonsgrenzen überschreitende NRP-Umsetzungsprogramme vereinbart. Mit der gemeinsamen Strategie unterstreichen die vier Kantone ihren Willen, gemeinsam das Gebiet um den Gotthard zu einem zusammenhängenden Lebens- und Wirtschaftsraum zu entwickeln.

Das gemeinsame NRP-Umsetzungsprogramm setzt sich aus folgenden Elementen zusammen:

- strategische Ziele und thematische Handlungsfelder, welche unter Berücksichtigung der regionalen Wirtschaftslage und Potenziale in die strategischen Vorgaben der Kantone eingebettet sind,
- Einsatzperimeter,
- Realisierungsplan,
- Prozesse und Organisationsstrukturen, die für die Umsetzung relevant sind.

Seit 2005 haben sich die vier Kantone mehrfach für eine Zusammenarbeit im Gotthardraum ausgesprochen. Abbildung 1 gibt hierzu eine Übersicht über die wichtigsten Berichte und Regierungsrats-Entscheide in dieser Zeit.

Mit dem UP PSG 2016-2019 wird die Entwicklungsarbeit, welche die vier Kantone mit der Verabschiedung des Berichts „SAN GOTTARDO: Das Herz der Alpen im Zentrum Europas“ im Jahr 2007 gestartet haben, fortgeführt.¹

Im Rahmen eines erweiterten Regierungstreffens im November 2010 sowie in der Programmvereinbarung mit dem SECO vom Juni 2012 haben sich die vier Kantone mit dem Programm San Gottardo 2020 (PSG 2020) für eine längerfristige Entwicklung über 10 Jahre ausgesprochen. Das NRP-Umsetzungsprogramm San Gottardo 2008-2011 (UP PSG 2008-2011) bildete dabei die erste und das NRP-Umsetzungsprogramm San Gottardo 2012-2015 (UP PSG 2012-2015) die zweite Programmperiode. Es handelt sich beim UP PSG 2016-2019 folglich um eine Fortschreibung, Aktualisierung und Optimierung des letzten UP PSG 2012-2015 für die kommenden vier Jahre.

¹ Vgl. SAN GOTTARDO: Das Herz der Alpen im Zentrum Europas. Bericht der Kantonsregierungen Uri, Wallis, Tessin und Graubünden an den Bundesrat (PREGO-Bericht). 31. Januar 2007.

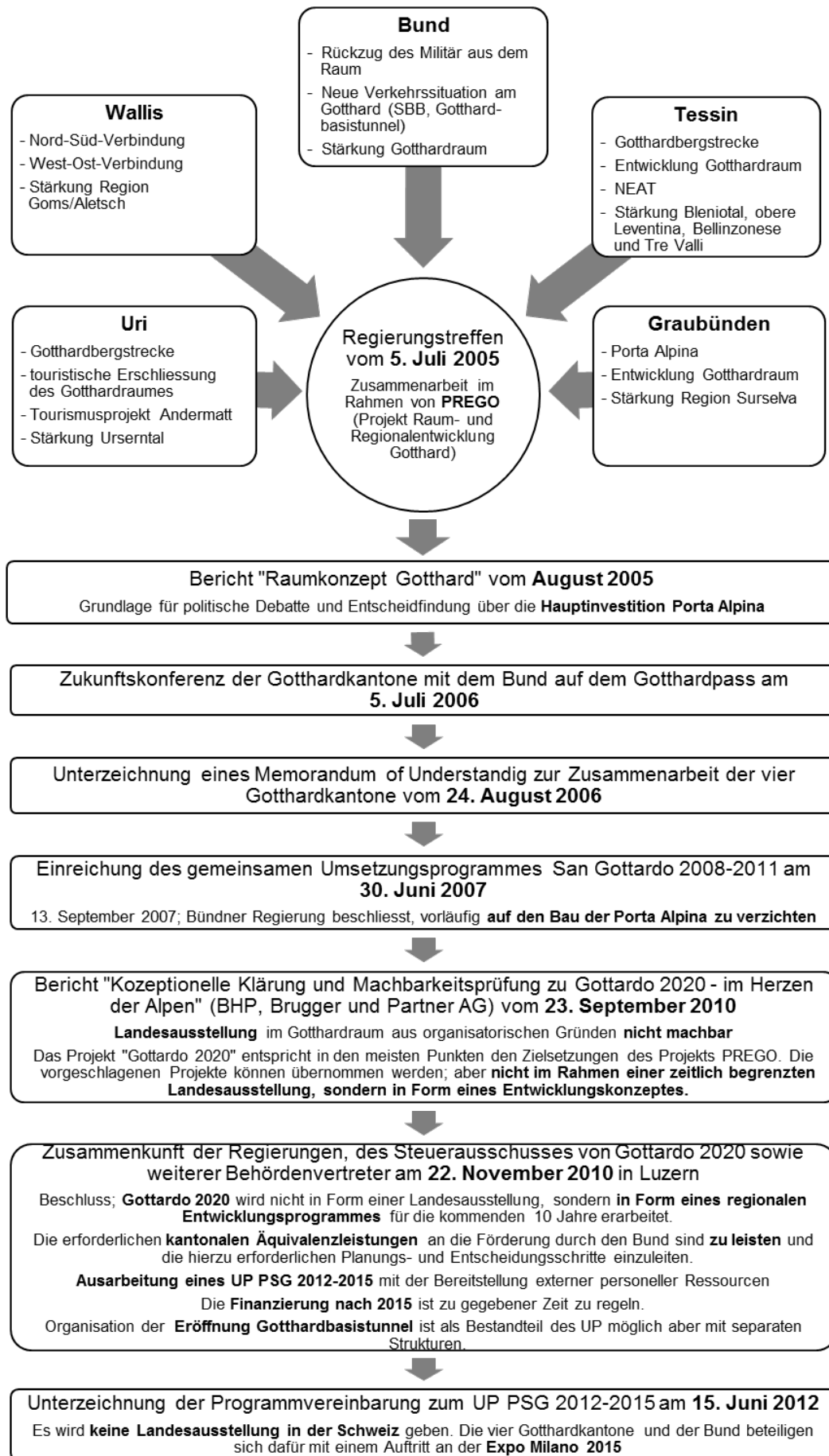


Abbildung 1: Entscheide und Berichte bezüglich San Gottardo seit 2005

1.2 Vorgehen zur Erarbeitung des Umsetzungsprogramms

Das UP PSG 2016-2019 baut auf Überlegungen auf, die im Rahmen des PREGO-Berichts, des Berichts „Konzeptionelle Klärung und Machbarkeitsprüfung zu 'Gottardo 2020 – im Herzen der Alpen'² sowie der beiden NRP-Umsetzungsprogramme 2008-2011 und 2012-2015 erarbeitet wurden. Zur Präzisierung der wesentlichsten Inhalte wurden in einem breit angelegten, bereits früh initiierten Verfahren die wesentlichen Akteure eingeladen, ihre Inputs und Rückmeldungen einzubringen:

- Zwischen April und Dezember 2014 wurden sechs Sitzungen im Rahmen des Leitenden Ausschusses sowie des Beirates zur Konzipierung des UP PSG 2016-2019 durchgeführt. An den Sitzungen nahmen Vertreter der Kantone und der Regionen teil.
- Im Januar und Mai 2014 fanden zwei Kaminesgespräche im Goms mit Vertretern der Gemeinden, der Tourismusorganisationen, der touristischen Leistungsträger, der Region sowie des Kantons Wallis statt.
- Im Mai 2014 fand ein Kaminesgespräch im Tessin mit Vertretern der Gemeinden, der Tourismusorganisationen, der touristischen Leistungsträger, der Region sowie des Kantons Tessin statt.
- Im April 2015 wurde eine schriftliche Vernehmlassung unter den Gotthard-Kantonen, den Regionen und dem SECO durchgeführt.
- Zwischen Februar und Mai 2015 wurde das UP PSG 2016-2019 in mehreren Sitzungen des Leitenden Ausschusses kritisch geprüft, angereichert und bereinigt.
- Im Mai und Juni 2015 wurde das UP PSG 2016-2019 in je einer Infoveranstaltung pro Region den Gemeinden und Akteuren vor Ort vorgestellt.
- Im Juli 2015 wurde das UP PSG 2016-2019 durch die Kantons-Regierungen von UR, TI, GR (VS folgt voraussichtlich am 12. August 2015) zustimmend zur Kenntnis genommen und als Grundlage für die Verhandlungen mit dem SECO freigegeben.

Das vorliegende UP PSG 2016-2019 wird durch Beschlüsse der Kantonsregierungen von Uri, Wallis, Tessin und Graubünden politisch breit abgestützt.

² Vgl. Konzeptionelle Klärung und Machbarkeitsprüfung zu „Gottardo 2020 – im Herzen der Alpen“. Bericht im Auftrag der vier Kantone Uri, Graubünden, Tessin und Wallis. September 2010.

2 Analyse

2.1 Auswertung der Erfahrungen und Erkenntnisse der bisherigen Umsetzung

2.1.1 Würdigung

Die Zusammenarbeit zwischen den vier Gotthardkantonen und dem Bund mittels PSG 2020 hat Potenzial in vielen Bereichen. Die bis anhin mit dem UP verfolgten Ziele und Stossrichtungen werden von den Vertragsparteien als grundsätzlich gut und angemessen beurteilt. Die vier Kantone und der Bund würdigen insbesondere folgende erzielten Leistungen und Wirkungen aus den ersten beiden Perioden (2008-11 und 2012-15):

- die verstärkte Vernetzung und Koordination der Akteure über Pass- und Kantonsgrenzen hinweg (zwischen lokalen Akteuren, Gemeinden, Verbänden, Kantonen);
- die verschiedenen vertiefenden Analysen, welche mögliche Potenziale für die Region identifiziert haben;
- die Entwicklung und Umsetzung überregionaler Produkte (4-Quellen-Weg, Bike Pässe-Erlebnis, Nordic, Golf), welche das Potenzial zu erschliessen beginnen;
- die laufenden Projekte im Bereich Bike und Nordic, welche aufzeigen, mit welchen konkreten Massnahmen die Region in diesen Bereichen marktfähig und nachhaltig positioniert werden kann;
- das Memorandum of Understanding zwischen den Akteuren aus Andermatt, Sedrun und Disentis sowie PSG 2020;
- die Entwicklung der Marke /St.Gotthard und der damit angestrebten Destinationsbildung als zentrales Instrument für überregionale und gemeinsame Produkte sowie für die gemeinsame Vermarktung;
- die Fusion der vier lokalen Tourismusorganisationen im Tessin zu einer DMO und die umgesetzte Reorganisation des Tourismus im Kanton Uri;
- umfassende Vorleistungen in verschiedenen Bereichen, wodurch Grundlagen entstanden sind, auf welchen mögliche Projekte aufgebaut werden können;
- erlangte Bedeutung und Wirkung für ein Projekt, wenn die vier Gotthardkantone hinter der Umsetzung stehen.

2.1.2 Bisherige Lehren

Aufgrund unterschiedlicher Vorgehensweisen und Rahmenbedingungen in den Förderpolitiken der einzelnen Gotthardkantone sowie abweichender Vorstellungen und Erwartungen zur Zusammenarbeit innerhalb des PSG 2020 ergaben sich unter den Kantonen immer wieder Diskussionen, die für die Umsetzung einzelner Projekte und Prozesse hinderlich wirkten. Viele Ressourcen wurden zur administrativen Koordination innerhalb der Kantone aufgewendet. Dadurch wurden Prozesse verlängert und das Engagement in Projekten geschwächt. Die Findung unter den Kantonen war insgesamt wesentlich aufwändiger und hat mehr Zeit in Anspruch genommen als erwartet. Darunter hat unter anderem auch die Glaubwürdigkeit von PSG 2020 gelitten. Der interne Koordinationsaufwand soll und kann in Zukunft substanziell verringert werden, um die Kräfte auf die Umsetzung zu fokussieren.

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

PSG 2020 ist nach wie vor eine Notwendigkeit

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

Denken im Sinne des Gotthardraumes in Anlehnung an das Raumkonzept Schweiz

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

Gemeinsame Ziele und Schwerpunkte

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

Konsequenz und Glaubwürdigkeit

Im UP PSG 2016-2019 definierte Ziele und Schwerpunkte sollen konsequent verfolgt und umgesetzt werden, um damit die Glaubwürdigkeit von PSG 2020 in der Region zu stärken und lange Warteschleifen und Blockaden in der Projektumsetzung zu vermeiden. Durch Konsequenz und Glaubwürdigkeit werden die Eigeninitiative, das Engagement und der Glaube der Basis gestärkt und somit mittelfristig auch neue Projektideen und Innovationen entwickelt. Mittels Regierungsratsbeschlüssen der vier Gotthardkantone zum UP PSG 2016-2019 werden die Ziele und Schwerpunkte verbindlich vereinbart und damit die Voraussetzung für die konsequente Umsetzung gelegt.

Integraler Entwicklungsansatz

Um die Gotthard-Region gemeinsam nachhaltig zu entwickeln und die Wettbewerbsfähigkeit zu stärken, bedarf es einer integralen Entwicklung. Das heisst, es reicht nicht aus, dass PSG 2020 nur lokale Infrastrukturen („Hardware“) mitfinanziert. PSG 2020 wird auch Zeit und finanzielle Ressourcen in die „Software“ (überregionale/überbetriebliche Kooperationen, gemeinsame Strategien, Überwindung der Kleinstrukturiertheit, überregionale Produktentwicklung, Bündelung der Ressourcen etc.) investieren. Die reine Mitfinanzierung von Infrastrukturen ohne Entwicklung der „Software“ wird langfristig nicht nachhaltig sein, weil damit die kriti-

sche Grösse nicht erreicht werden kann, um die Infrastrukturen auch wettbewerbsfähig zu vermarkten und auszulasten. Aus diesem Grund verfolgt das UP PSG 2016-2019 einen integralen Entwicklungsansatz.

Aktive Kommunikation

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

Weniger ist mehr

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

Kleinstrukturiertheit

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

Aktive Rolle des Regionalmanagements

In kleinstrukturierten Räumen fehlen die Zeit und teilweise auch das Know-how für die strategische Planung und Weiterentwicklung der Region. Die Rolle von PSG 2020 als Initiator, Impulsgeber und Koordinator ist deshalb äusserst wichtig und wertvoll. Dies wird auch durch die Rückmeldungen aus den Regionen und Gemeinden unterstrichen. In Zukunft soll PSG 2020 jedoch über mehr Spielraum für Projektentwicklungen, Projektmanagement und Projektcoaching verfügen. Oder die Möglichkeit soll bestehen, hierfür professionelle Unterstützung bei Dritten einkaufen zu können.

Generationenprozess

Gerade im Gotthardraum, der notabene kein gewachsener funktionaler Raum ist, benötigt die Entwicklung viel Zeit. Es handelt sich um einen eigentlichen Generationenprozess, um den so grundlegenden Mentalitätsumschwung herbeiführen zu können. Aber auch einzelne Projekte benötigen oftmals wesentlich mehr Zeit als lediglich eine NRP-4-Jahresperiode, um sich von der Idee zu einem entscheidreifen Projekt zu entwickeln und von dort in die Umsetzung zu gelangen.

2.2 SWOT-Analyse

Die SWOT-Analyse ist bereits im UP PSG 2012-2015 umfassend abgehandelt. Sie wurde in den nachfolgenden Kapiteln überarbeitet bzw. gemäss den aktuellen Gegebenheiten und neuesten Erkenntnissen aktualisiert und ergänzt.

2.2.1 Volkswirtschaftliche Bedeutung der Gotthard-Region

Der Gotthardraum ist Lebens- und Wirtschaftsraum für die einheimische Bevölkerung. Gleichzeitig ist er eingebunden in die Schweiz und in Europa und durch enge Wechselbeziehungen mit näher liegenden und entfernteren Zentren und Ballungsräumen verknüpft. Er spielt sowohl in einem kleinräumigen Kontext (Genf / Lausanne-Brig-Andermatt-Ilanz-Chur / Bodensee; Arth Goldau / Schwyz-Altdorf-Andermatt-Airolo-Bellinzona) wie auch grösser räumig (Zürich, Basel, Stuttgart, München, Mailand, Lombardei) eine bedeutende Rolle (Vgl. Abbildung 2).

Die Leistungen des Gotthardraums für Dritte sind äusserst vielfältig:

- **Verkehrsinfrastruktur:** Die Sicherstellung der Transitinfrastrukturen von Norden nach Süden sowie der Infrastrukturen für den Verkehr zwischen Ost und West im zentralen Alpenraum ist von nationaler und europäischer Bedeutung.
- **Erholung:** Der Gotthardraum ist Ausgleichsraum für nahe und entferntere Ballungsräume. Die Standortnachteile der Metropolitanregionen (Kosten der Enge, „A-Problematik“ u.a.) sind die Standortvorteile des Gotthardraums. Der Gotthardraum kann der steigenden Nachfrage nach Erholungsräumen gerecht werden.
- **Qualitätsbild der Schweiz:** Eine besiedelte, genutzte und gepflegte Berglandschaft ist ein Markenzeichen der Schweiz (Brand „swiss made“).
- **Mythos und Geschichte - Mentale Sicherheit:** Der Gotthardraum ist Teil sowohl der kollektiven Identität der Schweiz als auch vieler individueller Geschichten.
- **Wasser & Energie - Reale Sicherheit:** Die Nutzung und gleichzeitige Sicherung von Lebensressourcen wie Naturräume, Wasser (-schloss) und Energie (Stromdurchleitungen) ist von nationaler und europäischer Bedeutung. Der Gotthardraum sichert damit Lebensressourcen und Zukunfts-Know-how für rund 50 Mio. Bewohner.
- **Ressourcen für Agglomerationen:** Die vier Agglomerationsräume Brig-Visp-Naters, Churer Rheintal, Altdorf/Urner Reussebene und Bellinzona-Biasca sind auf einen intakten Gotthardraum angewiesen, um wirtschaftlich wachsen und ihre Zentrumsfunktion wahrnehmen zu können. Er stellt für diese Zentren Ausgleichsraum, Wohnraum und Fläche für Wachstum dar. Nicht zuletzt ist er Rekrutierungsraum für Arbeitskräfte.
- **Dezentrale Besiedlung dank Arbeitsplätzen:** Ein funktionierender Gotthardraum erhält die Lebensqualität und wirtschaftliche Attraktivität der Metropolitanräume und nahe liegender Regionalzentren. Er mindert mit anderen Worten die Überbelastung der städtischen Zentren mit Verkehrs-, Umwelt- und Sozialproblemen.

Der Gotthardraum ist der zentrale alpine Raum Europas. Er sichert Ressourcen und Erholungsleistungen für Dritte in einem weitgespannten Umfeld. Die Sicherstellung dieser Leistungen bedarf einer Besiedlung und dazu notwendiger Arbeitsplätze. Ein besiedelter und funktionsfähiger Gotthardraum ist damit nicht bloss eine Wunschvorstellung, sondern nach wie vor eine Notwendigkeit!

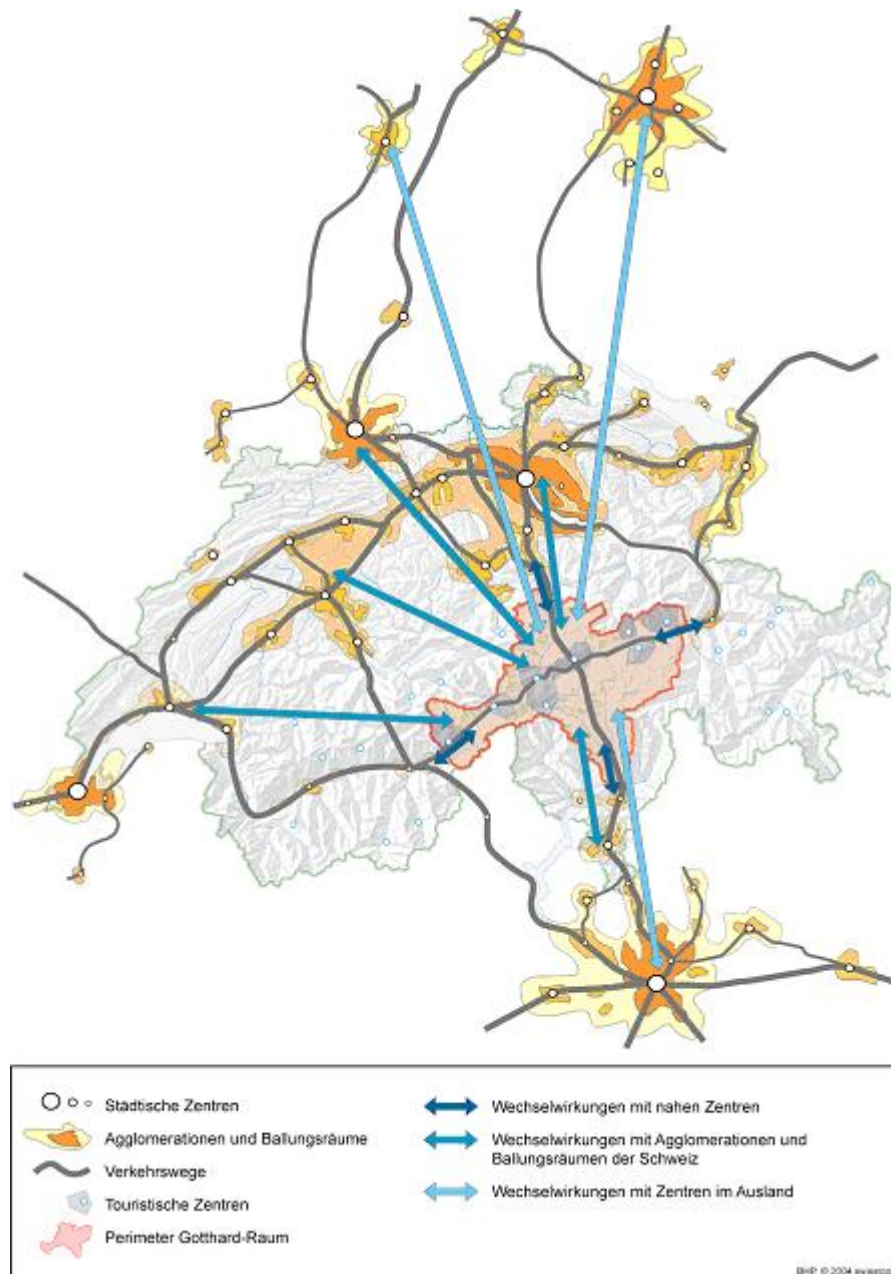


Abbildung 2: Der Gotthardraum im europäischen Kontext, Quelle: PREGO-Bericht

2.2.2 Potenziale im Gotthardraum

Die Sicherung und Stärkung der oben genannten Funktionen für umliegende Regionen ist nicht selbstverständlich und für die Zukunft auch nicht garantiert. Dies zeigt sich insbesondere auch an den Leistungen, die der Raum bisher der Armee angeboten hat. Im Zuge des sicherheitspolitischen Strategiewechsels werden diese Leistungen in der bisherigen Form nicht mehr nachgefragt. Der Gotthardraum war bisher auf steten Ressourcentransfer und

Ausgleich von aussen angewiesen. Dies ist weder nachhaltig noch einer eigenverantwortlichen, unternehmerischen Handlungsweise förderlich. Er ist deshalb auf eine weitestgehend eigenständige Funktionsfähigkeit angewiesen. Dafür massgeblich sind die eigenen Potenziale, über die der Gotthardraum durchaus verfügt. Die wesentlichsten Wertschöpfungspotenziale für den Gotthardraum liegen im Tourismus sowie in der Wasser- bzw. Energiewirtschaft:

- Der Name „Gotthard“ hat internationale Bekanntheit, wird aber nicht als Marke wahrgenommen, obwohl er ein Markenpotenzial in sich birgt. Verschiedene Themen machen den Mythos Gotthard aus: Herz der Schweiz, Dach Europas, Geschichte als Mythos, Wasserschloss, Klima-Scheide, Nord-Süd, Schlüsselstelle im Verkehr, Erinnerung an militärische Bedeutung, Sicherheit.
- Nicht ausgeschöpfte Kooperationspotenziale. Zahlreiche kleinere und grössere Organisationen setzen sich im Gotthardraum mit der Förderung des Tourismus auseinander (Gesamtbudget von ca. CHF 10 Mio.).
- Einzigartige, intakte Natur- und Kulturlandschaften. Der Gotthardraum ist geprägt von typischen und differenzierten Siedlungs- und Wirtschaftsstrukturen, Bewirtschaftungsformen und landschaftsräumlichen Qualitäten auf engstem Raum.
- Naturpotenziale wie Wasser, Sonne, saubere Luft oder abwechslungsreiches Klima.
- Vielfalt an der Schnittstelle unterschiedlicher Kulturen und Sprachen (Kulinarisches, Events, Musik, Wohnen etc.), Geschichte, Mythos und Kavernen.
- Der Gotthardraum ist eine wuchtige Grösse mit seinen verschiedenen Begegnungszonen verschiedener Kulturen und Elementen der sozialen Kohäsion: Er ist weltweit einzigartig.
- Der Gotthardraum ist das Wasserschloss Europas. Vier grosse Flüsse mit europäischer Reichweite entspringen dem Gotthardraum.
- Fantastische, einmalige, vielfältige, ausgebaute Verkehrsinfrastrukturen im Verkehrskreuz Ost-West/Nord-Süd (Bahn, Pässe, Autobahn, Wanderwege, Langsamverkehr), bauhistorische Werke, militärische Anlagen. Die Bereitstellung von Infrastrukturen im nationalen und internationalen Interesse durch den Gotthardraum hat Geschichte.

Das im Jahr 2007 als PREGO bzw. später als Progetto San Gottardo lancierte Projekt und ab 2012 als „Programm San Gottardo 2020“ weiterentwickelte Programm zielt darauf ab, die vielfältigen Potenziale der Region weiter zu entwickeln und die sich daraus ergebenden Chancen insbesondere für den Tourismus stärker zu nutzen. PSG 2020 beabsichtigt, die organisatorische Basis zur Bündelung gemeinsamer Entwicklungsanstrengungen zu stärken sowie Kantonsgrenzen überschreitende Projekte, Strukturen und Prozesse zu etablieren.

Daneben sind zahlreiche Projekte, Initiativen und Aktivitäten bereits realisiert, im Gange oder geplant. Alle zielen darauf ab, aus unterschiedlichen Motiven die Potenziale zu nutzen und die Entwicklung des Gotthardraumes sowohl auf der Nord-Süd- wie auch auf der Ost-West-Achse voranzutreiben. Zu nennen sind beispielsweise:

- Der bereits realisierte 4-Quellen-Weg sowie dazugehörige buchbare Angebote, die in Zusammenarbeit mit den Tourismusorganisationen und PSG 2020 entwickelt wurden. Der Weg alleine führte in den anliegenden Berghütten zu Logiernächte-Zunahmen von bis zu über 30%.
- Die im Jahre 2012 eröffnete Themenwelt Sasso San Gottardo, die als Private-Public-Partnership realisiert wurde und ein Leuchtturmprodukt im Sommer darstellt. Die verschiedenen Akteure auf dem Gotthardpass (Sasso San Gottardo, La Claustra, Ospizio, Museo, Gemeinde Airolo etc.) streben eine weitere Vertiefung der bestehenden Kooperation zur Nutzung von Synergien im Betrieb, in der Vermarktung und in der Weiterentwicklung an.
- Die Marke /St.Gotthard wurde als Instrument in der letzten Programmperiode erarbeitet, um das Potenzial des international bekannten Namens besser nutzen zu können. Die Marke soll nun verstärkt als Absender für überregionale Produkte, für gemeinsame Markt- und Kommunikations-Aktivitäten der lokalen Akteure, für Auftritte an der Expo Milano und die Eröffnung des Gotthard Basistunnels sowie als Absender der Region von verschiedenen Leistungsträgern und Akteuren eingesetzt werden.
- Die Entwicklung und der Bau des Tourismusresorts Andermatt Swiss Alps, das privatwirtschaftlich mit flankierender Unterstützung der öffentlichen Hand vorangetrieben wird. In der Zwischenzeit wurde das Hotel The Chedi sowie der Golfplatz eröffnet. Weitere Hotels, Ferienwohnungen und Infrastrukturen befinden sich im Bau. Insgesamt werden über 1.5 Milliarden Franken investiert.
- Die feierliche Eröffnung des Gotthard-Basistunnels im Jahr 2016. Bereits an der Weltausstellung 2015 in Mailand waren die vier Kantone gemeinsam präsent und konnten die Gotthard-Region ins Schaufenster stellen. Auch die Eröffnung des Gotthard-Basistunnels im Juni 2016 soll als Chance zur Profilierung der Gotthard-Region genutzt werden. Erste Planungsschritte wurden zusammen mit den Kantonen Tessin und Uri in die Wege geleitet.
- Die geplante Skigebietsverbindung Andermatt-Sedrun-Disentis stellt neben dem Tourismusresort in Andermatt einen weiteren Entwicklungsmotor für die Gotthard-Region dar. Durch den Zusammenschluss entsteht ein international wettbewerbsfähiges Schneesportgebiet, mit dem neue Gäste und neue Märkte für die Region erschlossen werden können; vorausgesetzt die Ressourcen der lokalen Akteure werden gebündelt, Synergien genutzt und die Mittel effektiv eingesetzt.
- Studien in der letzten Programmperiode haben gezeigt, dass die Gotthard-Region über das Potenzial für eine international positionierte Nordic-Destination verfügt. Massnahmen zur Realisierung dieser Vision sind formuliert und Absichtserklärungen der beteiligten Akteure zur Umsetzung der Massnahmen liegen vor. Entsprechend sind die Massnahmen nun konsequent in die Umsetzung zu bringen.
- Die SBB/RailAway zeigen grosses Interesse, die Gotthard-Region zur Steigerung der Auslastung auf der Bergstrecke aktiver zu vermarkten und hierfür mit den lokalen Akteuren, PSG 2020 und weiteren Partnern neue Produkte zu ent-

wickeln und konkrete Vermarktungsaktivitäten umzusetzen. Projekte diesbezüglich werden über PSG 2020 bereits koordiniert.

- Rund um die Gotthardbergstrecke beschäftigen sich unterschiedliche Initiativen und Akteure mit der Planung und Entwicklung neuer Produkte sowie der Inwertsetzung und Inszenierung der Bergstrecke. Es gilt, die verschiedenen Projekte und Projektträger miteinander zu verknüpfen, um ein stimmiges Gesamtprodukt „Bahnerlebniswelt Gotthard“ zu kreieren, das markt- und wettbewerbsfähig ist und neue Gäste in die Gotthard-Region bringen kann.
- In der vergangenen Programmperiode wurde die Idee der Erlebnisräume aus dem Konzept „Gottardo 2020“³ weiterverfolgt und ein Gesamtkonzept erstellt. Zu den Erlebnisräumen Ritom-Piora und Rhonegletscher liegen mittlerweile Projekte und Businesspläne vor, deren Umsetzung durch die Projektträger in der aktuellen Programmperiode angestrebt wird oder bereits gestartet wurde. Ebenfalls sind bereits erste Abklärungen zum Erlebnisraum Gotthardpass in Gang.

2.2.3 Unterdurchschnittliche Entwicklung in der Vergangenheit

Beschäftigungsentwicklung

Die nachfolgenden Ausführungen zeigen, dass die skizzierten Potenziale und Chancen in den vergangenen Jahrzehnten nur unzureichend genutzt werden konnten. Dies hat – verbunden mit einem starken Abbau von Bundesarbeitsplätzen – zu einer rückläufigen Beschäftigtenzahl im Gotthardraum geführt (vgl. Abbildung 3).⁴

Mit dem Rückgang der Beschäftigten in den 1990er-Jahren steht der Gotthardraum nicht alleine da. Auch in der Schweiz lag die Zahl der Vollzeitäquivalente 2001 tiefer als 1991. Allerdings hat sich in der Schweiz die Beschäftigung Ende der 90er-Jahre wieder erholt, während sie im Gotthardraum bis in die Mitte des letzten Jahrzehnts weiterhin rückläufig blieb (vgl. Abbildung 3). Im Jahr 2008, also vor der letzten Finanzkrise, übertraf die Beschäftigung in der Schweiz wieder die Werte der frühen 1990er-Jahre. Auch im Gotthardraum zog die Zahl der Beschäftigten langsam wieder an, nachdem diese im Jahr 2005 ihren Tiefpunkt erreicht hatte. Dennoch machte die Beschäftigung im gesamten Gotthardraum 2008 lediglich 88% des Jahres 1991 aus.

Aufgrund des Methodenwechsels von den Betriebszählungen (BZ) zur Statistik der Unternehmensstruktur (STATENT) lassen sich die aktuellen Zahlen von 2011 und 2012 nicht mit denjenigen der Vorjahre vergleichen. Die Beschäftigungszahlen der STATENT 2011 fallen deutlich höher aus, als in den früheren Betriebszählungen, weil durch die Umstellung auf die Registernutzung die Wirtschaft vollständiger als früher erfasst wird. Insbesondere werden neu auch Kleinstunternehmen und geringfügig Beschäftigte erfasst, die in der alten Betriebs-

³ Vgl. Konzeptionelle Klärung und Machbarkeitsprüfung zu „Gottardo 2020 – im Herzen der Alpen“. Bericht im Auftrag der vier Kantone Uri, Graubünden, Tessin und Wallis. September 2010.

⁴ Bei Uri, Surselva, Tre Valli und Goms handelt es sich um dieselben MS-Regionen (MS = mobilité spatiale), die bereits den Ausführungen im NRP-Umsetzungsprogramm 2008-2011 zu Grunde lagen.

zählung nicht berücksichtigt wurden. Ergänzend sind die aktuellen Zahlen gemäss der neuen STATENT-Methode in Abbildung 3 ergänzt.

	1991	1995	1998	2001	2005	2008	2008 im Vergleich zu 1991	2011	2012
Uri	13'727	13'295	12'252	11'977	11'747	12'425	91%	13'952	13'922
Surselva	9'679	9'058	8'400	8'292	8'196	8'841	91%	10'096	10'142
Tre Valli	9'781	8'767	7'799	7'775	7'774	7'922	81%	8'455	8'490
Goms	1'891	1'827	1'699	1'684	1'471	1'550	82%	2'055	2'133
Gotthardraum	35'078	32'947	30'150	29'728	29'188	30'738	88%	34'557	34'687
Schweiz (in Tausend)	3'281	3'081	2'995	3'156	3'138	3'396	104%	3'838	3'861

Abbildung 3: Beschäftigungsentwicklung im Gotthardraum 1991-2008 (FTE)

Quelle 1991 – 2008: BFS, eidg. Betriebszählung 2008 (2. und 3. Sektoren, basieren auf der NOGA 2002)

Quelle 2011 und 2012: BFS Statistik der Unternehmensstruktur STATENT

Bevölkerungsentwicklung

Die Bevölkerung ist im Gotthardraum zwischen 1990 und 2013 von gut 116'812 auf 132'141 angestiegen (siehe Abbildung 4). Dies entspricht einer Zunahme von 13.1%. Damit liegt das Bevölkerungswachstum der Gotthard-Region signifikant unter dem gesamtschweizerischen Mittel; nahm doch die ständige Wohnbevölkerung in der Schweiz im entsprechenden Zeitraum um mehr als 19.1% zu. Insbesondere die Jahre seit der Jahrtausendwende zeichnen sich im Raum Gotthard durch ein sehr tiefes Bevölkerungswachstum aus, das zwischen 2000 – 2013 lediglich bei 5.3% lag. Für den gleichen Zeitraum wuchs die Bevölkerung in der Schweiz um 13.0%.

Noch wesentlich drastischer zeigt sich das Bild bei Betrachtung eines engeren Perimeters. Die Bevölkerung ist hier zwischen 1990 und 2013 von gut 33'145 auf 32'648 geschrumpft (siehe Abbildung 4). Dies entspricht einer Abnahme von -1.5%. In der Zeit zwischen 2000 – 2013 fiel die Abnahme mit -4.2% allerdings noch stärker aus.⁵

	Gotthardraum ⁶			Perimeter klein ⁷		
	1990	2013	+/- in %	1990	2013	+/- in %
UR	23'737	25'360	6.8%	3'447.0	3'183.0	-7.7%
VS	4'922	5'033	2.3%	2'038.0	1'901.0	-6.7%
TI	65'816	77'750	18.1%	20'983.0	21'200.0	1.0%
GR	22'337	23'998	7.4%	6'677.0	6'364.0	-4.7%
Gotthard	116'812	132'141	13.1%	33'145.0	32'648.0	-1.5%
Schweiz	6'750'693	8'139'631	20.6%	-	-	-

Abbildung 4: Bevölkerungsentwicklung im engeren Perimeter 1990 - 2013

⁵ Die Bevölkerungsentwicklung 1990 bis 2000 im Raum Gotthard wird insbesondere im PREGO-Bericht genau aufgearbeitet, vgl. SAN GOTTARDO: Das Herz der Alpen im Zentrum Europas, Januar 2007, S. 8f.

⁶ Uri (exkl. Schächental), VS: Goms, TI: Bellinzonese e Valli, GR: Surselva (exkl. Trin, Tenna, Versam)

⁷ UR: Realp, Hospental, Andermatt, Wassen, Göschenen, Gurtellen, VS: Obergoms, Münster-Geschinen, Niederwald, Reckingen, Glurigen, Grafschaft, TI: Gemeinde Biasca, Valle Leventina, Valle Blenio, GR: Tujetsch, Disentis-Mustér, Medel, Sumvitg, Trun

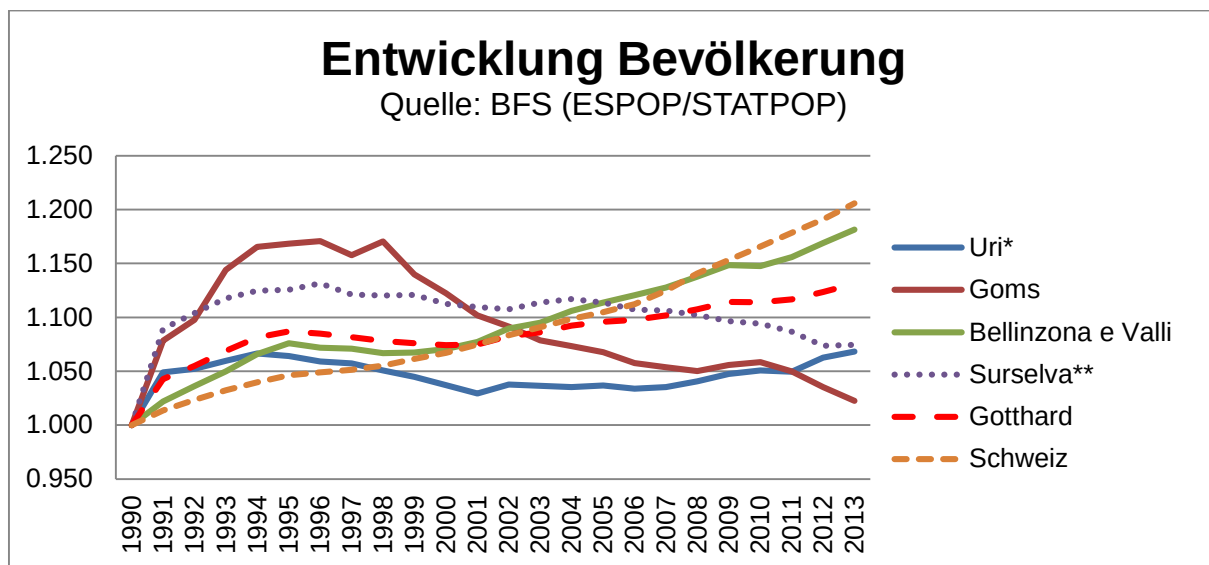


Abbildung 5: Bevölkerungsentwicklung im Gotthardraum 1990 - 2013

Entwicklung Logiernächte und Auslastung

Auch die Entwicklung der Logiernächte sowie der Brutto-Bettenauslastung (siehe Abbildung 6) ist negativ. Die Zunahme im Tessin ist zum grossen Teil zurückzuführen auf Umklassierungen in der NOGA-Systematik, nach der die Betriebe im Betriebs- und Unternehmensregister des Bundes erfasst sind. Im Zuge der Adressbereinigungen 2005 (erstes Jahr der neuen Erhebung) sind auf 2006 wahrscheinlich zusätzliche Betriebe erfasst worden und entsprechend steigt die Anzahl Logiernächte.

Perimeter	Gotthardraum			Perimeter klein		
	1992	2013	+/- in %	1992	2012	+/- in %
UR - LN	279'265	210'746	-24.5%	120'373	96'315	-20.0%
UR - Auslastung	28.4%	21.2%	-7.2%	27.4%	20.3%	-7.1%
VS - LN	220'000	193'152	-12.2%	115'982	107'460	-7.3%
VS - Auslastung	28.7%	21.8%	-6.9%	29.8%	26.3%	-3.4%
TI - LN	162'042	168'839	4.2%	61'158	64'362	5.2%
TI - Auslastung	18.9%	21.6%	2.7%	14.0%	12.2%	-1.9%
GR - LN	901'955	666'176	-26.1%	198'828	114'841	-42.2%
GR - Auslastung	36.5%	25.8%	-10.7%	32.2%	17.9%	-14.3%
Gotthard - LN	1'563'262	1'238'913	-20.7%	496'341	382'978	-22.8%
Gotthard - Auslastung	30.8%	23.7%	-7.1%	26.4%	18.7%	-7.7%
Schweiz - LN	35'891'048	35'623'883	-0.7%			
Schweiz - Auslastung	36.6%	36.0%	-0.6%			

Abbildung 6: Entwicklung Logiernächte und Brutto-Bettenauslastung

2.2.4 Zukunftsperspektive „Trend“: falls nichts ändert, ändert sich viel

Es stellt sich die Frage, wie sich der Gotthardraum weiter entwickelt, wenn sich die beobachteten Trends in Zukunft fortsetzen, d.h. wenn mit anderen Worten keine Trendwende initiiert werden kann.

Günstige Perspektiven ergeben sich für die eher touristische Achse Disentis/Sedrun-Andermatt-Bedretto/Airolo/Quinto/Goms sowie für die im Einflussbereich naher Zentren liegenden Gemeinden (Brig, unteres Reusstal, Ilanz-Flims/Laax, Bellinzona).

Die Stossrichtung dieses Trendszenarios wird durch die Zahlen in den Bereichen Beschäftigungs- und Bevölkerungsentwicklung bestätigt. Somit gilt, dass dieses Trendszenario, sofern der Gotthardraum nicht Impulse von aussen aufnehmen und eigene Potenziale aktivieren kann, die realistischste Perspektive darstellt. Dies obwohl in den letzten Jahren eine Reihe von Initiativen und Projekten lanciert wurde, von denen insbesondere das sich im Bau befindende Ferienresort Andermatt Swiss Alps, die Skiverbindung Andermatt-Sedrun-Disentis, die Bahnerlebniswelt Gotthard oder weitere überkantonale Projekte (Nordic, Bike etc.) über ein grosses Veränderungspotenzial für die Region verfügen. Denn in vielen Fällen fehlt es nicht an gutem Willen und Ideen; es mangelt vielmehr an genügend und professionellen Personalressourcen sowie an Finanz- und Investitionsmitteln. Wie die Praxis zeigt, stellen auch fehlende gemeinsame Strukturen und Prozesse einen Mangel dar. Dies hat zur Folge, dass an sich gute Projekte ins Stocken geraten oder gar nicht erst umgesetzt werden.

Durch den Abbau zahlreicher Bundesarbeitsplätze und die Beschränkung der Potenzialentwicklung steht der Bund als Teilverursacher von Ausgangslage und Trend mit in der Pflicht. Die Hauptproblemfelder sind allerdings interner Natur. Zu viele Strukturen und zu wenig Kooperation haben bisher die Herausbildung gemeinsamer Zukunftsperspektiven und Lösungsstrategien verhindert. Hier will PSG 2020 ansetzen.

2.2.5 Zentrale Herausforderungen

In den vorangehenden Kapiteln werden bedeutende Potenziale im Gotthardraum einem kritischen Szenario hinsichtlich Beschäftigten- und Bevölkerungsentwicklung gegenübergestellt. Zu diesem Dilemma zwischen Möglichkeiten und Realitäten gilt es ein paar zentrale Herausforderungen anzumerken bzw. herauszuheben, welche die Entwicklungsdiskussion im Gotthardraum mittelfristig massgeblich mitprägen wird.

Die **Eröffnung des Gotthard-Basistunnels** rückt in greifbare Nähe. Alp Transit bringt schnellere Verbindungen und wird die Reisenden an Uri und der Leventina vorbei führen. Dies birgt die Tendenz, dass die feststellbaren negativen Entwicklungen im Gotthardraum (Bevölkerungs- und Beschäftigtenentwicklung) weiteren Auftrieb erhalten. Alp Transit bietet gemäss vorliegenden Untersuchungen grosses Wachstums- und Entwicklungspotenzial, das sich vor allem an den Enden, sprich in Nähe der Zentren in den Regionen manifestieren wird. Im Gotthardraum selber wird von einem touristischen Potenzial ausgegangen, das sich nicht zuletzt im Umfeld der Tunnelöffnung und der zwei, drei Jahre danach niederschlagen könnte. Voraussetzung für eine andauernde Inwertsetzung bietet die Erhaltung der **historischen Bergstrecke**, die ein touristisches Potenzial in sich birgt.

In diesem Zusammenhang erhält auch die bestehende **Ost-West-Verbindung** über die Alpenpässe Oberalp und Furka zwischen Brig/Visp und Chur eine erhöhte Bedeutung. Studien zu den Auswirkungen von Alp Transit deuten auf eine grössere Nachfrage im Schienenverkehr hin, die neue Anforderungen auch an die regionale und lokale Verkehrsinfrastruktur mit

sich bringen. Die Optimierung der Ost-West-Verbindung stellt für den Gotthardraum eine bedeutende Herausforderung dar.

Ferner wird sich die Strategie zur **Sanierung des Gotthard-Strassentunnels** auf den Gotthardraum auswirken. Je nachdem, welche Variante letztlich politisch den Vorzug erhält (Teilschliessung, Vollschiessung, Zweite Röhre), ist zum Teil mit Auswirkungen auf die Region Tre Valli und den Kanton Uri zu rechnen. Diese Szenarien sind in den Entwicklungsbestrebungen im Gotthardraum miteinzubeziehen.

Über diese infrastrukturellen Fragen hinaus ist der Gotthardraum mit weiteren Herausforderungen konfrontiert, wie sie zum Beispiel der Bericht „Monitoring ländlicher Raum“⁸ zusammenfasst. Dabei wird vor allem auf die **Abwanderung** von jungen Menschen in den urbanen Raum sowie die damit einhergehenden **Überalterungstendenzen** hingewiesen. Weitere aktuelle Themen in der Diskussion sind die Problematik der „**kalten Betten**“, die Sicherstellung der **ärztlichen Grundversorgung** und der **Strukturwandel in der Landwirtschaft**. Zudem bestehen teilweise Differenzen zwischen der Selbstwahrnehmung und der Aussenwahrnehmung der als „ländlich“ geltenden Gebiete.⁹

Für den Gotthardraum bedeutet dies insgesamt: Der Druck steigt, die absehbaren Entwicklungen aufzunehmen und flankierende Massnahmen abzuleiten. Es handelt sich dabei um sektoralpolitisch weit übergreifende Fragestellungen. Sie sind von hoher Komplexität und betreffen alle Staatsebenen und vor allem auch den Bund. Die damit verbundenen finanziellen und personellen Aufwände sprengen die Möglichkeiten der Gotthardkantone, so dass sie dazu auf Unterstützung von aussen, namentlich des Bundes angewiesen sind.

2.3 Fortschreibung des Programms

Damit PSG 2020 den Lehren aus dem bisherigen Engagement Rechnung tragen und die aufgezeigten Potenziale besser ausschöpfen kann, bedarf es einer:

- konsequenten Verfolgung gemeinsamer Strategien mit erhöhter Verbindlichkeit,
- Kontinuität in der gemeinsamen Bearbeitung der Massnahmen sowie
- verstärkten Fokussierung auf weniger Themen, ohne dass dadurch der Raum für Unvorhergesehenes und Spontanes abhandenkommt.

Wie die Erfahrungen der letzten Jahre und auch die SWOT-Analyse zeigen, rechtfertigen die spezifischen strukturellen, geografischen und demografischen Herausforderungen, mit denen sich der Gotthardraum konfrontiert sieht, eine spezielle Förderung auch weiterhin.

Von den vier Kantonen wurde erkannt, dass für die Entwicklung der Gotthard-Region ein **längerfristiges Engagement** notwendig ist. Sie haben 2010 den Grundsatzentscheid gefällt, dass die Entwicklung in die gewünschte Richtung mit einem **10-Jahresprogramm** (PSG

⁸ Monitoring Ländlicher Raum, Synthesebericht 2012, ARE/Ecoplan, September 2012

⁹ Vgl. dazu auch Zürich – Gotthard – Mailand. Wechselbeziehungen zwischen Stadt und Land im Gotthard-Korridor. Ecoplan/IBR. Oktober 2014.

2020) erfolgen soll.¹⁰ Beim hier vorliegenden UP PSG 2016-2019 handelt es sich um die konzentrierte **Weiterentwicklung der bisherigen Stossrichtungen** und bildet damit die zweite Etappe eines längerfristig angelegten Prozesses.

¹⁰ Zu genaueren Angaben zu dem der Umsetzungsstrategie zu Grunde liegenden 10-Jahres-Programm siehe Bericht „Konzeptionelle Klärung und Machbarkeitsprüfung zu „Gottardo 2020 – im Herzen der Alpen“, September 2010, S. 30ff.

3 Strategische Ausrichtung des UP PSG

3.1 Kohärenz mit kantonalen Strategien - Abwärtskompatibilität

Das NRP-Umsetzungsprogramm San Gottardo 2012-2015 kann nicht aus einer übergeordneten Entwicklungsstrategie der vier Kantone abgeleitet werden. Als Kantonsgrenzen überschreitendes Vorhaben der Kantone Uri, Wallis, Tessin und Graubünden bildet es die Strategie in sich.

In den letzten Jahren haben die beteiligten Kantone das gemeinsame Vorhaben PSG 2020 verstärkt in ihre eigenen Strategien einfließen lassen, woraus sich verschiedene Anknüpfungspunkte ergeben haben. Zu nennen sind hier allem voran die erfolgten Verlinkungen in der Raumentwicklung und bei den Tourismusstrategien einerseits sowie die Abstimmung über die kantonalen NRP-Umsetzungsprogramme andererseits. Nachfolgend werden die Anknüpfungspunkte kurz ausgeführt.

Uri

PSG 2020 ist eng mit dem kantonalen Richtplan abgestimmt. Der Gotthardraum findet im Richtplan verschiedentlich „behördenverbindlich“ Erwähnung – so z. B: (Zitate)

- Für die Entwicklung des Gotthardraums arbeitet der Kanton aktiv über die Kantonsgrenzen hinweg mit den Kantonen Graubünden, Tessin und Wallis zusammen. Er fördert dadurch aktiv eine vorteilhafte und nachhaltige gesamträumliche Entwicklung der Region.
- Wirtschaftlich orientiert sich der Kanton hauptsächlich an den Wirtschaftsräumen nördlich des Kantons, insbesondere Zürich und Luzern, sowie – zusammen mit den Kantonen Graubünden, Tessin und Wallis – an der Entwicklung des Gotthardraums.
- Durch eine effiziente Anbindung ans regionale und nationale Bahnnetz wird die Erreichbarkeit des Kantons Uri verbessert. Gleichzeitig werden wirksame kantonsinterne Verbindungen mit dem öffentlichen Verkehr in die Seitentäler, zwischen dem Unteren und oberen Reusstal, im Urserntal und im gesamten Gotthardraum gesichert.
- Für die regionalwirtschaftliche Koordination des touristischen Ausbaus im Gotthardraum bietet sich das Programm San Gottardo 2020 mit dem entsprechenden NRP-Umsetzungsprogramm an.

Als Leadkanton findet das UP PSG im kantonalen NRP-Umsetzungsprogramm explizite und prominente Erwähnung. Dies wird auch im künftigen NRP-Umsetzungsprogramm des Kantons so sein. Die Aktivitäten von Andermatt Urserntal Tourismus sowie das gesamte Investment in die Skigebietsverbindung orientieren sich am Gotthardraum.

Graubünden

Im Raumkonzept Graubünden, das im Dezember 2014 von der Regierung zustimmend zur Kenntnis genommen wurde, ist der Raum San Gottardo als Kooperationsraum definiert. Kooperationen sind insbesondere in Bezug auf die Surselva als wichtige Stossrichtung festgesetzt. Eine Intensivierung der Kooperation über den Oberalppass hinweg ist besonders durch

die gemeinsamen Aktivitäten im Zusammenhang mit der Skigebietsverbindung Andermatt-Sedrun-Disentis anzustreben. Konkrete Massnahmen aus dieser Kooperation fliessen wiederum in die regionalen Entwicklungsstrategien der Region Surselva ein.

In mehreren Workshops haben sich Vertreter aus Politik und Wirtschaft der Region Surselva, unterstützt durch das Amt für Wirtschaft und Tourismus (AWT) und dem Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO), über die gewünschten Strategierichtungen der Region und die sich in diesem Zusammenhang ergebenden Herausforderungen Gedanken gemacht. Dieser Prozess **«Agenda 2030 Graubünden»** wurde in Absprache mit dem kantonalen Amt für Raumentwicklung (ARE) in allen Bündner Regionen durchgeführt. Diesem Prozess hat Graubünden versucht, auf Basis der Stärken und Schwächen der Regionen integrale Strategien zu formulieren. Diese regionalen Standortentwicklungsstrategien werden in das NRP-Umsetzungsprogramm Graubünden 2016-19 einfließen.

Eine zentrale Stossrichtung in der Standortentwicklungsstrategien der Surselva stellt die Revitalisierung des Tourismus dar. Ziel ist, durch die Steigerung der Frequenzen die Auslastung und damit Rentabilität der Kerntourismuskirtschaft, insbesondere der Beherbergungswirtschaft und der touristischen Leistungsträger wie die Bergbahnen, zu erhöhen und diese dadurch langfristig zu stärken. Die im Zusammenhang mit dem Resort Andermatt Swiss Alps geplante Skigebietsverbindung kann dabei insbesondere für die gesamte obere und unter gewissen Voraussetzungen auch für die mittlere Surselva neue Impulse setzen.

In den beiden bisherigen NRP-Umsetzungsprogrammen des Kantons wurde das gemeinsame Umsetzungsprogramm San Gottardo mit einem Hinweis verankert. Ein solcher Hinweis wird auch im künftigen NRP-Umsetzungsprogramm des Kantons Graubünden zu finden sein.

Tessin

Der Gotthardraum bzw. PSG 2020 sind über die spezifische Karte (Scheda R 12) Bestandteil des kantonalen Richtplans. Das Bleniotal ist als „Zona basso potenziale“ anerkannt, während die Leventina als „Zona di attenzione“ gilt. Im Moment ist die Leventina noch gut erschlossen, die bevorstehende Eröffnung des Gotthard-Basistunnels sowie die drohende Schliessung des Gotthard-Autobahntunnels verändern diese Rahmenbedingungen. Es ist deshalb von Bedeutung, dass die Bergstrecke auch in Zukunft betrieben werden wird und durch geeignete touristische Produkte in Wert gesetzt wird. Für das Alto Ticino ist die Kooperation über PSG 2020 deshalb eine wichtige Stossrichtung für die Entwicklung der Region. Konkrete Massnahmen aus PSG 2020 fliessen wiederum in die regionalen Entwicklungsstrategien des Alto Ticino ein. In den beiden bisherigen NRP-Umsetzungsprogrammen des Kantons wurde das gemeinsame Umsetzungsprogramm San Gottardo mit einem Hinweis verankert. Ein solcher Hinweis wird auch im künftigen NRP-Umsetzungsprogramm des Kantons Tessin zu finden sein.

Wallis

Für das Goms ist die Kooperation über PSG 2020 eine mögliche Stossrichtung für die Entwicklung der Region. Konkrete Massnahmen aus PSG 2020 fliessen wiederum in die regionalen Entwicklungsstrategien des Goms ein. In den beiden bisherigen NRP-Umsetzungsprogrammen des Kantons wurde jeweils auf das gemeinsame Umsetzungspro-

gramm San Gottardo verwiesen. Diese Verknüpfung wird auch im neuen NRP-Umsetzungsprogramm 2016-2019 des Kantons Wallis dargestellt.

Die interkantonale Zusammenarbeit im Gotthardraum wurde in der Synthesekarte des kantonalen Raumentwicklungskonzeptes des Kantons Wallis aufgenommen. Das kantonale Raumentwicklungskonzept wurde 2014 vom Grossen Rat genehmigt, ist seit dem 1. Januar 2015 in Kraft und stellt die räumliche Strategie gemäss Art. 8 RPG dar. Im Vorentwurf des kantonalen Richtplans wird die Thematik der interkantonalen und grenzüberschreitenden Zusammenarbeit im Koordinationsblatt zu den Querschnittsthemen behandelt. Der kantonale Richtplan wird derzeit gesamthaft überarbeitet. Von März bis Juni 2015 fand die Vernehmlassung bei den Nachbarkantonen statt. Es ist vorgesehen den Richtplan Ende 2016 dem Grossen Rat zum Beschluss zu unterbreiten und anschliessend dem Bund zur Genehmigung vorzulegen.

3.2 Kohärenz mit Strategien des Bundes - Aufwärtskompatibilität

Das UP PSG 2016-2019 ist kohärent mit dem Raumkonzept Schweiz und dessen Strategien und Handlungsansätzen, welche einen Orientierungsrahmen für eine nachhaltige Raumentwicklung in der Schweiz bilden¹¹:

- Strategie 1: Handlungsräume bilden und das polyzentrische Netz von Städten und Gemeinden stärken
- Strategie 2: Siedlungen und Landschaften aufwerten
- Strategie 3: Verkehr, Energie und Raumentwicklung aufeinander abstimmen

Das Raumkonzept Schweiz definiert drei alpine Handlungsräume: Gotthard, Westalpen und Ostalpen (siehe Abbildung 7). Es weist explizit darauf hin, dass die alpinen Handlungsräume für die Schweiz eine wichtige Rolle spielen, weil sie über besondere Ressourcen und Qualitäten verfügen. Sei es als Natur- und Kulturräume oder sei es in den Bereichen Energieproduktion und Tourismus. Ihre Qualitäten stellen einerseits ein wirtschaftliches Potenzial dar, andererseits erfordern sie eine behutsame Nutzung.¹²

¹¹ Vgl. Raumkonzept Schweiz, überarbeitete Fassung, 20.12.2012, Strategien und Handlungsansätze, S. 33ff

¹² Vgl. Raumkonzept Schweiz, überarbeitete Fassung, 20.12.2012, Alpine Handlungsräume, S. 89

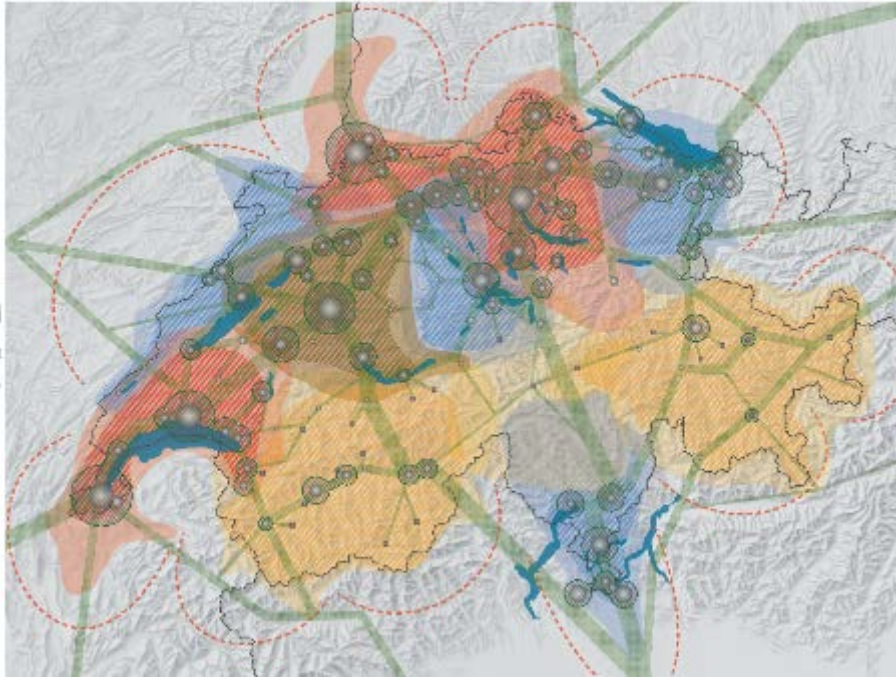


Abbildung 7: Übersichtskarte Raumkonzept Schweiz

Mit dem vorliegenden UP PSG 2016-2019 nehmen sich die vier Kantone dem alpinen Handlungsraum Gotthard an. Dabei fliesst ein Teil der untenstehenden, im Raumkonzept für den Gotthardraum beschriebenen strategischen Stossrichtungen praktisch nahtlos in das UP PSG 2016-2019 ein:

- Kantonsübergreifende Kooperationen ausbauen
- Touristische Gebiete besser vermarkten und Naturräume erhalten
- Tourismusmarke «San Gottardo» etablieren
- Folgen der Inbetriebnahme des Gotthard-Basistunnels auffangen
- Land- und Waldwirtschaft stärken

Die Ziele, Schwerpunkte und Handlungsfelder im vorliegenden UP PSG 2016-2019 sind ausserdem kohärent mit den Zielen, den Handlungsansätzen und der Governance aus dem Bericht zur Politik des Bundes für die ländlichen Räume und Berggebiete.¹³

Der dritte Grundsatz des Bundesgesetzes zur Regionalpolitik besagt, dass „die regionalen Zentren (...) die Entwicklungsmotoren“ bilden würden.¹⁴ Damit soll dem Umstand Rechnung getragen werden, dass es eine kritische Grösse an Bevölkerung und Wirtschaft braucht, damit Entwicklungsprozesse überhaupt unterstützt werden können. Aus diesem Grund soll gemäss den Ausführungen des SECO die Förderanstrengungen auf regionale Zentren fokussiert werden. Dieser Anforderung kommt das UP PSG 2016-2019 wie folgt nach:

¹³ Schweizerischer Bundesrat (2015): Politik des Bundes für die ländlichen Räume und Berggebiete; Bericht in Erfüllung der Motion 11.3927 Maissen vom 29. September 2011. Für eine kohärente Raumentwicklung Schweiz. Bericht vom 18. Februar 2015. Bern

¹⁴ Siehe dazu auch: Kantonale Umsetzungsprogramme NRP 2012-2015. Arbeitshilfe zuhanden der Kantone, Dezember 2010, S. 11f.

- Urserntal: Ein Schwerpunkt der regionalen Förderstrategie auf Urner Boden bildet die Gemeinde Andermatt, deren Zentrumsfunktion im Zuge des Auf- und Ausbaus von Andermatt Swiss Alps noch zunehmen wird. In diesem Zusammenhang ist z.B. auf die Skigebietsverbindung von Andermatt über den Oberalppass nach Sedrun-Disentis zu verweisen. Damit soll nicht nur der Tourismusort Andermatt gestärkt, sondern auch die infrastrukturellen Voraussetzungen verbessert werden, damit ein möglichst grosses Gebiet von den im Rahmen von Andermatt Swiss Alps getätigten Investitionen nachhaltig profitieren kann.
- Surselva: Im Kanton Graubünden bildet Sedrun-Disentis ein wichtiger Kumulationspunkt, an dem sich die Entwicklungsanstrengungen verdichten. Dabei geht es neben den bereits erwähnten Skigebietsverbindungen nach Andermatt insbesondere darum, dass das bereits verfügbare touristische Angebot weiter ausgebaut und insbesondere mit weiteren, die ganze Gotthard-Region umspannende Angeboten verknüpft wird.
- Tre Valli: Im Tessin liegt ein Schwergewicht auf den Gemeinden Bedretto/Airolo/Quinto, Biasca sowie Blenio. Wie im Fall von Sedrun-Disentis geht es auch hier darum, das bereits aktiv vermarktete Tourismusangebot weiter zu komplettieren und die Vernetzung mit dem Angebot des gesamten Gotthardraums zu forcieren. Des Weiteren sollen auch neue, buchbare Produkte geschaffen werden.
- Goms: Im Kanton Wallis bildet das Obergoms sowie Fiesch und die Nachbargemeinden einen Schwerpunkt der Entwicklungsanstrengungen, die primär darauf abzielen, das touristische Potenzial weiter auszuschöpfen, indem insbesondere die Vernetzung mit der gesamten Gotthard-Region gefördert wird.
- Neben den vier Zentren in den Gotthardkantonen gibt es noch eine Reihe weiterer touristischer Hotspots, die die Attraktivität des regionalen Zentren-Netzwerks fördern. Hierbei seien lediglich das neu umgebaute Hospiz auf dem Gotthard, die Themenwelt Sasso San Gottardo, der Vier-Quellen-Weg, die Gotthard Bergstrecke, die Furka Dampfbahn Bergstrecke, die Naturpärke oder die UNESCO Welterben erwähnt.

3.3 Kantonsübergreifende Zusammenarbeit

PSG 2020 ist eine Kantons Grenzen übergreifende Zusammenarbeit per se. Darüber hinausgehende Projekte im Rahmen der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit erfolgen primär im Rahmen der Aktivitäten der einzelnen Kantone und werden in deren Umsetzungsprogrammen abgehandelt.

Weitere Kooperationsmöglichkeiten über die vier Kantone hinaus sind möglich und können je nach Stossrichtung einzelner Projekte verfolgt werden (z.B. mit dem Berner Oberland / Haslital).

Die Landesgrenzen überschreitende Zusammenarbeit wird – sofern sich hierzu die Notwendigkeit ergibt - ebenfalls im Rahmen einzelner Projekte umgesetzt. Insbesondere wird die

Vermarktung überregionaler touristischer Produkte dereinst eine starke Verknüpfung mit ausländischen Metropolitanräumen (z.B. München, Mailand) aufweisen. Ein Interreg-Engagement ist aus heutiger Sicht hingegen nicht vorgesehen.

Das Projekt PSG 2020 ist auch mit der **Räumlichen Strategie der alpin geprägten Räume der Schweiz**¹⁵ abgestimmt. Diese Strategie wurde von der Regierungskonferenz der Gebirgskantone (Die Gebirgskantone) erarbeitet, 2014 verabschiedet und der Öffentlichkeit vorgestellt. Die Strategie dient den Gebirgskantonen in erster Linie dazu, die Interessen ihrer Handlungsräume zu wahren und einen Beitrag zur Umsetzung des Raumkonzeptes Schweiz zu leisten. Die Regierungskonferenz der Gebirgskantone versteht den Alpenraum als Lebensraum, in dem unter gleichwertiger Beachtung der Aspekte der Nachhaltigkeit (wirtschaftlich, ökologisch und sozial) attraktive Lebensgrundlagen gewährleistet werden. Sie orientiert sich deshalb an folgender Vision 2030:

Der Alpenraum ist ein vielfältiger Lebens-, Wirtschafts- und Kulturraum mit lebendigen Regionen und einem hohen Mass an Selbstbestimmung. Er bietet der Bevölkerung wirtschaftlich, ökologisch und sozial nachhaltige Lebensgrundlagen mit Entwicklungspotenzial. Die Inwertsetzung der herausragenden natürlichen Qualitäten und Ressourcen ist von grundlegender Bedeutung. Der alpine Raum ist gleichzeitig Partner des Schweizer Mittellands und der Metropolitanräume der Schweiz. Die gegenseitigen funktionalen Abhängigkeiten sind anerkannt und werden gemeinsam weiterentwickelt.

Zur Umsetzung dieser Vision haben die Gebirgskantone folgende vier prioritäre Handlungsfelder für eine räumliche Strategie identifiziert:

- 1) Die naturgegebenen Qualitäten und Ressourcen erhalten und nachhaltig nutzen;
- 2) Die alpinen Zentren stärken;
- 3) Die Erschliessung in Verkehr und Telekommunikation verbessern und langfristig sichern;
- 4) Die Wasserkraftnutzung ausbauen und optimieren.

Die Inhalte des UP PSG 2016-19 sind kohärent mit der räumlichen Strategie der alpin geprägten Räume der Schweiz und dessen oben aufgeführten Handlungsfeldern. Durch die Umsetzung von Projekten gemäss den Handlungsfeldern und Prioritäten des UP PSG 2016-19 kann PSG 2020 insbesondere zu den beiden erstgenannten Handlungsfeldern „naturgegebene Qualitäten und Ressourcen“ sowie „Stärkung alpiner Zentren“ beitragen.

¹⁵ Räumliche Strategie der alpin geprägten Räume, Regierungskonferenz der Gebirgskantone, August 2014

4 Programmziele und Wirkungsmodelle

Die Umsetzungsstrategie zielt darauf ab, die Standortattraktivität des Gotthardraums durch innovative Projekte und Produkte zu erhöhen. Die Entwicklung von Eigeninitiative und Identität ist Grundvoraussetzung dafür, den Standort mit guten Ideen vorwärts zu bringen.

4.1 Strategische Ausgangslage für UP 2016-2019

Aufgrund der vorangehenden Ausführungen lässt sich die Ausgangslage für das UP 2016-2019 wie folgt zusammenfassen:

- Es besteht die Notwendigkeit, den Gotthardraum weiterhin besiedelt zu halten. Die Potenziale dazu sind vor allem im Tourismus vorhanden.
- Der Fokus wird auf das Wertschöpfungssystem Tourismus gelegt, wobei ein verstärkter integraler Entwicklungsansatz zur Anwendung gelangt. Themen und Projekte werden auf das realistisch machbare eingegrenzt.
- Die Kontinuität ist sicherzustellen und die Kommunikation durch PSG 2020 deutlich aktiver zu gestalten. Das unternehmerische Denken und Handeln soll tiefer verankert werden.
- Voraussetzung dazu ist eine aktive Rolle des Regionalmanagements. Eine klare Strategie gepaart mit schlanken Entscheidungswegen sorgen für Konsequenz in der Umsetzung.

4.2 Vision und Programmziele

4.2.1 Vision

Das Programm San Gottardo 2020 dient der Umsetzung der Vision 2020, wie sie im Bericht „SAN GOTTARDO: Das Herz der Alpen im Zentrum Europas“ umschrieben ist:

Vision: San Gottardo ist das Herz der Alpen im Zentrum Europas

Erst die Kombination von Einzigartigkeiten ist einzigartig: Wasser und Energie sind der Ausgangspunkt des Lebens. Vier Kulturen und Sprachen berühren und pulsierende Verkehrswege aus allen Himmelsrichtungen kreuzen sich. Selbst unterschiedliche Wetter- und Klimaverhältnisse treffen aufeinander. San Gottardo ist aber auch Emotion; ist Natur, Heimat und Geschichte.

Die Umsetzung orientiert sich konsequent an den Chancen. Der Gotthardraum nutzt seine eigenen Potenziale und kombiniert diese zu einer Einzigartigkeit, welche Gäste, Bevölkerung und Unternehmen anzieht. Bedeutend für die weitere Entwicklung sind wirtschaftliche „Motoren“, welche geeignet sind, die hinsichtlich besserer Wertschöpfung notwendigen Exportleistungen zu erbringen.

4.2.2 Vier strategische Ziele

PSG 2020 trägt zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit und der Erhöhung der Wertschöpfung in der Gotthard-Region bei.

Diesem mehrjährigen Oberziel von PSG 2020 stehen für die folgende Programmperiode (UP PSG 2016-2019) vier strategische Ziele zur Seite.

Zusammenarbeit im Tourismus

Ziel ist eine deutlich effizientere Arbeits- und Aufgabenteilung sowie Kooperationen zwischen den zahlreichen touristischen Akteuren. Das vorhandene Know-how ist zur Entwicklung marktfähiger und auf die Bedürfnisse der Kunden zugeschnittene Angebote und Produkte zu nutzen. Eine DMO steht dazu nicht mehr im Vordergrund. Vielmehr geht es darum, mit viel Realismus und Pragmatismus einfache Kooperationen und Allianzen zu schmieden.

Touristische Infrastrukturen

In ausgewählten Bereichen werden marktfähige Verbesserungen der touristischen Infrastruktur angestrebt. Diese müssen einhergehen mit anderen Bemühungen zur Förderung relevanter touristischer Wertschöpfungsketten. Die Akteure bündeln dazu ihre Investitionskraft zu Gunsten klar definierter Vorhaben.

Touristische Produktentwicklung

Das Ziel ist die Stärkung der ökonomischen Wertschöpfung der Gotthard-Region; auf der Ost-West- wie auch auf der Nord-Süd-Achse. Das heisst, es sollen neue Produkte und Dienstleistungen und dadurch Mehrumsätze entstehen, die dem Gotthardraum Arbeitsplätze und Einkommen verschaffen.

Identität und Eigeninitiative

Die wirtschaftlichen Ziele setzen die kontinuierliche Stärkung einer regionalen Identität voraus, welche weder an geografischen noch an kanton-administrativen Grenzen Halt macht. Daraus wächst auch die Eigeninitiative für Vorhaben, die den Bewohnern selber und dem Raum als Ganzes bessere Zukunftsperspektiven eröffnen.

4.3 Handlungsfelder und Prioritäten

Die drei strategischen Programmziele Zusammenarbeit im Tourismus, touristische Infrastrukturen und touristische Produktentwicklung werden im Folgenden heruntergebrochen und in Handlungsfelder mit Prioritäten konkretisiert. Für das strategische Ziel Identität und Eigeninitiative werden keine spezifischen auf das Ziel ausgerichteten Handlungsfelder, Leistungen und Produkte vorgesehen. Dieses strategische Ziel soll vielmehr indirekt über die Projektarbeit, die Kommunikationsaktivitäten und letztlich über die resultierenden Verbesserungen (Arbeitsteilung, Infrastrukturen, Produkte; vgl. die beiden anderen Programmziele) über die drei anderen strategischen Ziele und die definierten Handlungsfelder erreicht werden.

Im Sinne einer integralen Entwicklung fördert PSG 2020 nicht nur touristische Infrastrukturen („Hardware“) sondern investiert auch Zeit und Ressourcen in die Entwicklung der „Software“ (Kooperationsfähigkeit, gemeinsame Vorgehensstrategie, Produktentwicklung, Vermarktung, Aufgabenteilung etc.). Die folgenden Handlungsfelder bilden die elementaren Säulen des integralen Entwicklungsansatzes ab (siehe Abbildung 1):

- 1) Entwicklung und Umsetzung einer gemeinsamen Vorgehensstrategie
- 2) Produkte und Infrastrukturen in den zentralen Geschäftsfeldern Bahnerlebniswelt, Nordic, Alpin, Bike und Erlebnisräume
- 3) Wettbewerbsfähige Aufgabenteilung und Vermarktung

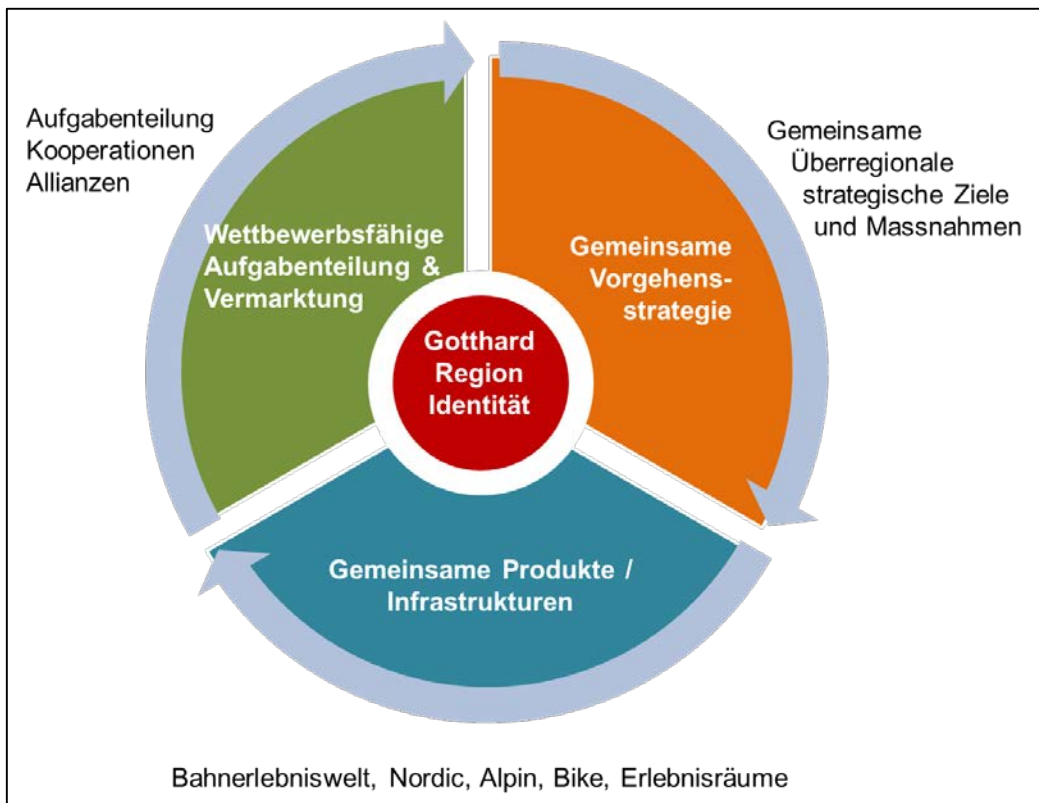


Abbildung 8: integraler Entwicklungsansatz

Die Elemente beeinflussen sich dabei gegenseitig und entfachen die notwendige Wirkung, wenn es gelingt, in allen Handlungsfeldern Projekte zur Umsetzung zu bringen. Hinzu kommt, dass jede Teilregion ihre eigenen Hausaufgaben vor Ort wahrnehmen muss. Das heisst, es ist eine regionale Strategie mit klarer Positionierung definiert und der Ressourceneinsatz fokussiert darauf ausgerichtet.

Flankierend zu den auf den Tourismus ausgerichteten Handlungsfeldern werden zwei weitere Handlungsfelder für „Industrie, Gewerbe, Landwirtschaft“ sowie für „Regionalmanagement“ formuliert.

4.3.1 Handlungsfeld: Entwicklung und Umsetzung einer gemeinsamen Vorgehensstrategie

Vision 2020:

Die Akteure in der Gotthard-Region setzen die Strategie /St.Gotthard gemeinsam um und entwickeln aus den Potenzialbereichen Bahnerlebniswelt, Nordic, Alpin, Bike und Erlebnisräume zwei bis drei strategische Geschäftsfelder.

Nebst der eigenen lokalen Strategie ist eine gemeinsame überregionale Vorgehensstrategie /St.Gotthard festzulegen, die auf die lokalen Strategien abgestimmt ist und vice versa. In der Strategie definieren die lokalen Akteure gemeinsame überregionale strategische Ziele und halten fest, mit welchen Massnahmen sie diese erreichen. Ferner werden darin überregiona-

le Geschäftsfelder (Bahnerlebniswelt, Nordic, Alpin, Bike und Erlebnisräume), Positionierungsmerkmale, Zielgruppen, Zielmärkte sowie Massnahmen zur Zielerreichung priorisiert und festgelegt. Auf Basis dieser Strategie lassen sich die relevanten Massnahmen und Projekte in den anderen Elementen (Produkte/Infrastrukturen, Aufgabenteilung/Vermarktung) ableiten.

Als Grundlagen zur Strategie dienen zahlreiche Unterlagen und Papiere, welche durch PSG 2020 und andere Akteure bereits erarbeitet wurden. Die Strategie /St.Gotthard soll noch vor Ablauf des laufenden UP PSG 2012-2015 erarbeitet werden. Die Umsetzung erfolgt langfristig. Die Strategie wird regelmässig überprüft und bei Bedarf angepasst.

Über PSG 2020 können in Zukunft Projekte mitfinanziert werden, welche mit dem UP PSG 2016-2019, den NRP-Kriterien und dem integralen Entwicklungsansatz übereinstimmen.

4.3.2 Handlungsfeld: Produkte und Infrastrukturen

Vision 2020:

Zwei bis drei Geschäftsfelder sind überregional konsequent in der Breite und Tiefe umgesetzt und positionieren die Gotthard-Region international.

Um nachhaltig erfolgreich zu sein, bedarf es in erster Linie wettbewerbs- und marktfähige Produkte und Infrastrukturen, die ein Gästebedürfnis abdecken.

In diesem Handlungsfeld geht es um die Entwicklung und Umsetzung von marktfähigen überregionalen Produkten, touristischen Highlights sowie Infrastrukturen. Im Gotthardraum macht es Sinn, dass in den definierten Geschäftsfeldern themenspezifisch überregionale Produkte entwickelt werden. Das heisst, die Akteure entwickeln ein gemeinsames, überregional bedeutendes Produkt anstatt vieler Einzelprodukte. Durch Kooperation werden Synergien genutzt, woraus attraktivere und innovativere Produkte entstehen. In der Vorgehensstrategie wird festgelegt, auf welche gemeinsamen Geschäftsfelder (Sommer und/oder Winter) sich die lokalen Akteure fokussieren werden.

Bei den Geschäftsfeldern wird unterschieden zwischen strategischen Geschäftsfeldern und Basisangeboten.

Strategische Geschäftsfelder

werden konsequent in der Breite und der Tiefe zu wettbewerbsfähigen „top-Produkten“ entwickelt, umgesetzt und entsprechend vermarktet. Sie positionieren die Gotthard-Region international. Aufgrund der gegebenen personellen wie finanziellen Ressourcen der Gotthard-Region, werden maximal zwei bis drei überregionale strategische Geschäftsfelder definiert (z.B. Nordic, Alpin, Bahnerlebniswelt).

Basisangebote

Nebst den strategischen Geschäftsfeldern, erwartet der Gast weitere Angebote. Diese werden jedoch nicht in der Breite und Tiefe zu „top-Produkten“ entwickelt sondern hier geht es um das Halten und Entwickeln eines Basisangebotes (z.B. Bike, Wandern, Erlebnisräume).

Dank der geleisteten Vorarbeiten aus der vergangenen NRP-Periode liegen heute gute Grundlagen und Strategien für konkrete Projektumsetzungen vor. Standen im letzten UP noch die Erarbeitung von Ideen und Potenzialen sowie die Schaffung der Grundlagen im Vordergrund, geht es in der kommenden Periode in erster Linie um die Umsetzung derselben. Dabei steht der Fokus insbesondere auf der Realisation folgender Projekte:

Bahnerlebniswelt /St.Gotthard

Als überregionales Produkt hat die Bahnerlebniswelt /St.Gotthard (Nord-Süd sowie West-Ost, Gotthard Bergstrecke, Coccodrillo, Dampfbahn Furka Bergstrecke, Glacier-Express, Matterhorn Gotthardbahn, Rhätische Bahn, PostAuto etc.) das Potenzial, die bestehenden Angebote zu vernetzen, die Region neu zu positionieren und in der gesamten Gotthardregion Wertschöpfung zu bringen. Die Bahnerlebniswelt ist und bleibt für den Gotthardraum und mithin für PSG 2020 ein Leuchtturmprojekt in Zusammenhang mit der Inbetriebnahme des Gotthardbasistunnels.

Ziel ist es, das touristische Potenzial auszuschöpfen und damit auch einen Beitrag zur langfristigen Sicherung der Gotthard Bergstrecke leisten zu können. Dabei geht es um verschiedene Aspekte, die in abgestimmten Teilprojekten koordiniert vorangetrieben werden sollen:

- Bündelung der Angebote und Highlights entlang der Ost-West sowie Nord-Süd-Achse (inkl. der Angebote über die Pässe) zu buchbaren Produkten und marktfähigen Erlebnissen.
- Bündelung der Marketingmittel der verschiedenen lokalen Akteure zur gemeinsamen Vermarktung der Bahnerlebniswelt.
- Konzeption, Realisation und professioneller Betrieb von historischer Zugfahrten auf der Gotthard-Bergstrecke. Dabei wird auch der Anschluss dieser Fahrten von und nach Zürich und Mailand angestrebt.
- Wo sinnvoll und für die Zielerreichung hilfreich, sollen Infrastrukturen aufgewertet, umgenutzt oder weiterentwickelt werden.

Nordic /St.Gotthard

Durchgeführte Studien zeigen, dass der Gotthardraum über Potenzial für eine international wettbewerbsfähige Nordic-Region verfügt und so zusätzliche Logiernächte und Wertschöpfung generieren kann. Für die Erschliessung dieses Potenzials sind Massnahmen in den Bereichen Infrastruktur, Dienstleistungen, Produkte, Events und vor allem Kooperation zu realisieren. Eine Studie hat aufgezeigt, dass die Kooperation der Teilregionen und der lokalen Akteure einen entscheidenden Erfolgsfaktor bildet. Nebst der Umsetzung des vorliegenden Massnahmenplans, sollen deshalb auch die Kooperation und die Bündelung der personellen und finanziellen Ressourcen zur gemeinsamen Vermarktung des Produktes Nordic /St.Gotthard vorangetrieben werden.

SkiArena /St.Gotthard

Über die Erneuerung der bestehenden Bergbahn-Infrastruktur in Andermatt sowie dessen Erweiterung und Aufwertung durch die Skigebietsverbindung Andermatt-Sedrun sowie Sedrun-Disentis, über die Beschneigung sowie die Erneuerung des Gastronomieangebotes ent-

steht ein wettbewerbsfähiges Winter- und Sommersportgebiet. Nebst der Entwicklung des Tourismusresorts in Andermatt bildet die SkiArena /St.Gotthard von Andermatt bis Disentis damit einen zweiten wesentlichen Wachstumsmotor für den Gotthardraum. In den nächsten Jahren stehen die Realisierung der SkiArena sowie deren Vernetzung mit den umliegenden Regionen im Vordergrund.

Die Förderung weiterer Bergbahnprojekte aus dem Perimeter kann unter der Voraussetzung geprüft werden, dass diese dieselben Bedingungen/Auflagen wie bei der SkiArena Andermatt-Sedrun-Disentis anwenden und die geltenden Richtlinien zur Gewährung von NRP-Bundesdarlehen sowie von kantonalen Äquivalenzleistungen für den Bau von touristischen Transport- und Schneeanlagen gemäss Umsetzungsprogramm San Gottardo erfüllt sind.

Bike /St.Gotthard

Der Gotthardraum bietet mit den zahlreichen Pässen und ÖV-Möglichkeiten (PostAuto, Matterhorn Gotthardbahn, SBB, Rhätische Bahn) sehr gute Voraussetzungen für ein attraktives überregionales Bike-Produkt. In den einzelnen Regionen laufen lokale Abklärungen und Initiativen zur Entwicklung und Aufwertung des Bike-Angebotes. Um dieses Potenzial ebenfalls bestmöglich zu erschliessen, sollen die lokalen Bike-Angebote auch überkantonal aufeinander abgestimmt und miteinander verknüpft werden. Zudem sollen auch in diesem Bereich die Kooperation und die Bündelung der personellen und finanziellen Ressourcen zur gemeinsamen Vermarktung des Produktes Bike /St.Gotthard vorangetrieben werden.

Erlebnisräume /St.Gotthard

Im Perimeter von PSG 2020 gibt es diverse intakte alpine Natur- und Kulturlandschaften, die ein hohes touristisches Potential aufweisen, das bis anhin nicht oder nur teilweise genutzt und touristisch erschlossen wurde. Die Idee der Erlebnisräume geht zurück auf das Konzept „Landessaustellung“ anlässlich der NEAT-Gotthard-Basistunnel Eröffnung und ist seither Bestandteil von PSG 2020. Es liegt ein Gesamtkonzept Erlebnisräume /St.Gotthard vor. Darin werden 5 Erlebnisräume definiert (Gotthardpass, Ritom-Piora, Rhone-Gletscher, Göschen-Schöllenen, Vorderrhein). Im Konzept sind folgende Massnahmen definiert:

- Bündelung der personellen und finanziellen Ressourcen zur Aufwertung, Inszenierung und Verknüpfung von bestehenden Infrastrukturen und Angeboten
- Bündelung der personellen und finanziellen Ressourcen für die gemeinsame Vermarktung der Erlebnisräume /St.Gotthard.
- Fortsetzung der im Rahmen des Konzepts „Langsame Mobilität“ bereits aufgenommenen Vernetzungstätigkeiten der Angebote von SchweizMobil im Gotthardraum.

4.3.3 Handlungsfeld: Wettbewerbsfähige Aufgabenteilung und Vermarktung

Vision 2020:

Dank einer optimalen Aufgaben- und Arbeitsteilung sind die verfügbaren Ressourcen effizient und effektiv eingesetzt, die Wettbewerbsfähigkeit erhöht, die Gotthard-Region bekannt und es können neue Gäste generiert sowie Stammgäste gehalten werden.

Aufgabenteilung

Um einerseits gemeinsame überregionale Produkte zu entwickeln und zu vermarkten und andererseits auch Fragen beispielsweise zur Markenführung, zu IT-Lösungen etc. beantworten zu können, ist eine bessere Arbeits- und Aufgabenteilung zwischen den verschiedenen Akteuren notwendig. Dabei minimieren die Akteure Doppelspurigkeiten und nutzen Synergien, wo dies betriebswirtschaftlich sinnvoll ist. Aufgrund der definierten Vorgehensstrategie bzw. der strategischen Geschäftsfelder lässt sich die optimale Arbeits- und Aufgabenteilung ableiten.

In diesem Handlungsfeld geht es deshalb um die Konzeption, Entwicklung, Einführung und Etablierung einer pragmatischen touristischen Kooperation bzw. Arbeits- und Aufgabenteilung unter den verschiedenen Kooperationspartnern. Es interessiert in erster Linie die Frage, wer in welchen Bereichen welche Aufgaben übernehmen soll (z.B. Produktentwicklung, Marketing, Markenführung, Webseite, IT, Buchungs-/Reservationssystem etc.). Die Destinationsmanagement-Organisation (DMO) wurde unter den Akteuren in der Vergangenheit ausführlich diskutiert und stellt keine Priorität mehr dar. Die Förderbemühungen sollen von Strukturdiskussionen entschlackt werden und sich auf resultatorientierte Projekte konzentrieren. Die Organisationsfragen sind projektspezifisch zu diskutieren, woraus sich pragmatische variable Geometrien ergeben.

Modernes Destinationsmanagement wird heute nicht mehr streng hierarchisch aufgebaut, sondern entwickelt sich vermehrt in Richtung Netzwerksystem und Kooperationen. Es orientiert sich an Reise- und Gästeströmen in strategischen Geschäftsfeldern. Damit können die bestehenden Kernkompetenzen der Kooperationspartner berücksichtigt und optimal eingesetzt werden.

Die Arbeits- und Aufgabenteilung wird in jedem Fall aus der Vorgehensstrategie abgeleitet und an betriebswirtschaftlichen Kriterien ausgerichtet.

Vermarktung

Produkte zu produzieren ohne diese im Laden ins Regal zu stellen, bringt keine Wertschöpfung. Deshalb sind gemeinsame überregionale Produkte auch gemeinsam zu vermarkten. Hierzu sind markt- und wettbewerbsfähige Prozesse und Abläufe notwendig. Erfolgreiche Marktbearbeitung erfordert das Bündeln der finanziellen und personellen Ressourcen. Zudem ist ein klarer Absender für die Kommunikation erforderlich, d.h. anstatt Produkte mit 15 Logos zu versehen, werden sie mit einem gemeinsamen Absender vermarktet. Zudem gibt es bei einer wettbewerbsfähigen Aufgabenteilung zahlreiche Möglichkeiten Marketingaktivitäten (z.B. PR, Messen, Kommunikationsmassnahmen etc.) gemeinsam umzusetzen. Auch hierfür wird ein Instrument für einen klaren Absender benötigt.

Die Marke /St.Gotthard wurde als Absender für diesen Zweck entwickelt und liegt als Instrument einsatzbereit vor. Das CI/CD-Manual bietet für Markenpartner verschiedene Intensitätsgrade und Möglichkeiten zur Anwendung (vom Co-Branding bis zur Vollintegration).

Nachdem die Marke /St.Gotthard nun vorliegt, geht es im nächsten Schritt um die Markeneinführung und den Aufbau. Dies erfolgt unter dem Lead der Tourismusorganisationen und

unter Mitwirkung der Leistungsträger. Sie sind es, die in der Vorgehensstrategie festlegen, wo, wann und wie die gemeinsame Marke zum Einsatz kommen soll. Zudem wird in der Vorgehensstrategie festgelegt, wo, wann und wie nebst den gemeinsamen Produkten auch die Gotthard-Region aktiv vermarktet wird.

Projekte, welche durch PSG 2020 mitfinanziert sind, werden grundsätzlich zur Anwendung der Marke verpflichtet.

4.3.4 Handlungsfeld: Industrie, Gewerbe, Landwirtschaft

Mit diesem Handlungsfeld unterstützt PSG 2020 Wertschöpfungssysteme im industriell-gewerblichen Bereich sowie in der Landwirtschaft. Sie bilden im Gegensatz zum touristischen Wertschöpfungssystem nicht den Hauptfokus des Programms und werden deshalb lediglich reaktiv bewirtschaftet. Das heisst: es werden die Chancen offen gehalten, um gute Projektvorschläge auch in Zukunft unterstützen zu können. Passende Projekte sind in erster Linie solche, die bestenfalls mit dem Tourismus verknüpft sind, deren Akteure jedoch weitgehend ausserhalb der Tourismuswirtschaft zu finden sind.

4.3.5 Handlungsfeld: Regionalmanagement

Dieses Handlungsfeld zielt darauf ab, die regionalen Akteure durch die Aufrechterhaltung und Optimierung der professionellen, organisatorischen Programmstrukturen auch weiterhin zu stärken. Die Teilregionen sollen darin unterstützt werden, ihre eigene Entwicklung durch die Umsetzung geeigneter Projekte voranzutreiben. Regionalmanagement beinhaltet aber auch die Abstimmung der Aktivitäten der regionalpolitischen Akteure auf Stufe Gemeinden, Regionen und Kantone und die Koordination der Sektoralpolitiken. Siehe hierzu die Ausführungen in Kapitel 5 Prozesse.

4.4 Förderschwerpunkte und Inhalte

Die oben skizzierten Programmziele und Handlungsfelder des UP PSG 2016-2019 lassen sich wie folgt ins SECO-Schema umgiessen:

Förderschwerpunkte Förderinhalte	Wertschöpfungssystem Tourismus		Wertschöpfungssysteme Industrie / Gewerbe, Landwirtschaft
I Unternehmerische Vernetzung und Kooperationen voranbringen	Priorität 1	gemeinsame Strategie Aufgabenteilung und Vermarktung Regionalmanagement	Förderinhalte je nach Projektvorschlägen (ohne Prioritäten)
II Wertschöpfungsketten verlängern und Lücken schliessen	Priorität 1	Produkte und Infrastrukturen Regionalmanagement	
III Wertschöpfungsorientierte Infrastrukturen und Angebote sichern und realisieren	Priorität 1	Produkte und Infrastrukturen Regionalmanagement	
IV Wissenstransfer und Innovationsunterstützung für KMU fördern	Priorität 2	Aufgabenteilung und Vermarktung Regionalmanagement	
V Qualifizierung der regionalen Arbeitskräfte und Akteure fördern	Priorität 1	Identität und Eigeninitiative	

Abbildung 9: Förderschwerpunkte und Förderinhalte

Das UP PSG 2016-2019 konzentriert sich vorwiegend auf den Förderschwerpunkt Wertschöpfungssystem Tourismus. Falls sich konkrete Chancen in anderen Förderschwerpunkten (Wertschöpfungssystem Industrie/Gewerbe, Agrar- und Forstwirtschaft, ev. auch Bildungs- und Gesundheitswirtschaft) abzeichnen, können aber auch diese aufgegriffen und in Zusammenarbeit bzw. unter dem Lead eines oder mehrere Gotthardkantone bearbeitet werden. Die Prioritäten für die Förderinhalte sind in Abbildung 9 definiert.

4.5 Impulsprogramm Tourismus 2016-2019

Das Impulsprogramm Tourismus 2016-2019 definiert drei Stossrichtungen, die mit Fördermitteln der NRP unterstützt werden können:

- 1) Modernisierung der Beherbergungswirtschaft
- 2) Verstärkung Qualitäts- und Produktentwicklung
- 3) Optimierung Strukturen und Verstärkung Kooperationen

Die ausgesprochen touristische Ausrichtung des UP PSG 2016-2019 sowie die definierten Ziele und Handlungsfelder sind mit den obigen Stossrichtungen des touristischen Impulsprogramms praktisch identisch und stützen diese. Aufgrund der angestrebten finanziellen Alimentierung des UP PSG 2016-2019 stellen die Kantone nebst den NRP-Äquivalenzleistungen daher keine weiteren zusätzlichen finanziellen Mittel für das touristische Impulsprogramm ein.

4.6 Wirkungsmodelle

Für die in Kapitel 4.2.2 skizzierten vier Programmziele gelten die Wirkungsmodelle, wie sie im Anhang skizziert werden. Die Wirkungsmodelle wurden auf Basis der SECO-Vorgaben aufgebaut. Die in den SECO-Vorgaben vorgesehene Spalte „Vollzug“ richtet sich in erster Linie an die Trägerkantone des Umsetzungsprogramms. Aus Gründen einer vereinfachten Übersicht wird der kantonale Vollzug in den Wirkungsmodellen nicht abgebildet.

4.7 Nachhaltigkeitsbeurteilung

Nachhaltige Entwicklung beinhaltet vereinfacht gesagt die Optimierung der Ansprüche in den drei Zieldimensionen „Wirtschaft“, „Gesellschaft“ und „Umwelt“. Nachhaltigkeit im Gotthardraum bedeutet in erster Linie Wachstumspolitik. Angepeilt werden mehr wirtschaftliche Aktivitäten, unternehmerische Umsätze und Erträge. Denn dies schafft erst die notwendigen Arbeitsplätze und Einkommen und sichert damit die Besiedlung des Raumes.

Zielkonflikte zwischen Wirtschaftswachstum und Umweltanliegen sind damit offensichtlich. Wo möglich, sollen diese Zielkonflikte mit geeigneten flankierenden Massnahmen entschärft werden. Übermässige Belastungen, welche schlimmstenfalls sogar die wirtschaftliche Existenzbasis (Landschaften, Luft, Mythos etc.) negativ tangieren oder gar zu Verstössen gegen geltende Schutzvorschriften führen können sind zu vermeiden. Gerade mit Blick auf Letzteres sei auf die einschlägigen Umweltverfahren verwiesen, die bei grösseren Vorhaben jeweils zum Tragen kommen. In der Praxis wurden diese z.B. mit der Skigebietsverbindung Andermatt-Sedrun bereits durchlaufen und verschiedene Massnahmen zur Kompensation von negativen Umwelteinflüssen definiert. Aus Zeit- und Kostenüberlegungen ist PSG 2020

sehr daran gelegen, jeweils durch sorgfältige und vorausschauende Planung und unter Einbezug der relevanten Anspruchsgruppen Komplikationen in Prozessabläufen zu vermeiden. Ausserdem: Ein nachhaltiger Tourismus, das heisst ein Tourismus, der mit und nicht gegen die Natur schafft, ist auch aus Marktsicht ein Gebot zu mehr Wettbewerbsfähigkeit. Nicht zuletzt die sich für den Gotthardraum und seine Attraktionen interessierenden Gästesegmente dürften Wert auf einen naturnahen, verantwortungsvollen Tourismus legen. Die in diesem Programm festgelegten Schwerpunktbereiche (z.B. Nordic, Bike,) unterstreichen, dass sich PSG 2020 bereits auf einem nachhaltigen Pfad befindet. Die Nachhaltigkeitsanforderungen finden ausserdem ihren Niederschlag auch im Kriterienkatalog zur Projektförderung; sie werden dadurch Teil der Verbesserungskultur im Gotthardraum.

Die wirtschaftlichen Anliegen gehen im Gotthardraum mit den gesellschaftlichen einher: Die sozial-gesellschaftliche Nachhaltigkeit ist ihrerseits mit der Schaffung zusätzlicher Arbeitsplätze und den damit verbundenen Zukunftsperspektiven für die Bevölkerung eng verknüpft. Die Stärkung und Qualifizierung des Humankapitals ist ein wichtiges Programmanliegen. Der Lebens- und Wirtschaftsraum soll für spätere Generationen erhalten werden.

Dieses grundlegende Verständnis findet in der nachfolgenden systematischen Überprüfung des vorliegenden Umsetzungsprogramms bzw. der Programmziele auf seine Nachhaltigkeit seinen Ausdruck.¹⁶

¹⁶ Die für Nachhaltigkeitsprüfung angewendete Systematik basiert auf der vom Bundesamt für Raumentwicklung (ARE) entwickelten Nachhaltigkeitsbeurteilung (Excel-Tool NHB)

Beurteilungskriterien (Bundesratskriterien)														
Nr.	Bezeichnung	Ausprägung der Wirkung (gerundet)							Gewichtung	Bewertung der Unsicherheit				Bemerkungen
		-3	-2	-1	0	1	2	3		unbekannt	keine	kleine	mittlere	
Wirtschaft														
W1	Einkommen und Beschäftigung									30%		X		Hauptziel ist die Schaffung zusätzlicher Wertschöpfung bzw. die langfristige Sicherung von Einkommen und Beschäftigung.
W2	Produktivkapital									20%		X		Ziel ist eine integrale Entwicklung: Stärkung des produktiven Kapitals, Qualifizierung und Mehrung des Humankapitals
W3	Wettbewerbsfähigkeit und Innovationskraft									30%		X		Die beiden Kriterien bilden oberste Programmziele mit starkem Blick auf den Tourismus als ökonomische Existenzbasis.
W4	Marktmechanismen und Kostenwahrheit									10%		X		Das Programm basiert auf unternehmerischer Aktivität, sprich: ist auf funktionierende Marktmechanismen angelegt.
W5	Wirtschaften der öffentlichen Hand									10%		X		Die Investitionen belasten die Haushalte der öffentlichen Gemeinwesen, jedoch in verhältnismässiger Weise.
Umwelt														
U1	Naturräume und Artenvielfalt									20%		X		Punktueller Beeinträchtigungen sind möglich; werden über Projekt Skigebietsverbindung jedoch mehrfach über kompensiert.
U2	Erneuerbare Ressourcen									20%			X	Verbrauch erneuerbarer Ressourcen ist durch vermehrte Wirtschaftstätigkeit implizit gegeben.
U3	Nicht erneuerbare Ressourcen									20%			X	Verbrauch nicht erneuerbarer Ressourcen ist durch vermehrte Wirtschaftstätigkeit implizit gegeben.
U4	Belastung der natürlichen Umwelt und des Menschen									20%		X		Erhöhung des Verkehrsaufkommens und zusätzliche Lärm- und Schadstoffemissionen sind zu erwarten.
U5	Umweltkatastrophen und Unfallrisiko									20%	X			Die Besiedlung und Bewirtschaftung des Raumes trägt zur Minimierung von Umweltrisiken bei.
Gesellschaft														
G1	Gesundheit und Sicherheit									15%		X		Arbeitsplätze, Einkommen und Zukunftsperspektiven erhöhen das Wohlbefinden der Menschen.
G2	Bildung, Entfaltung und Identität des Einzelnen									30%		X		Das Programm leistet einen wichtigen Beitrag zur Qualifizierung und Ausschöpfung des Humankapitals.
G3	Kultur und gesellschaftliche Werte									30%		X		Die angestrebte Vernetzung erhöht das regionale Sozialkapital; Zusammenarbeit über Sprachgrenzen hinweg u.a.
G4	Rechtsgleichheit, Rechtssicherheit und Gleichberechtigung									5%		X		Wirkungen durch das Programm sind in indirekter Weise zu erwarten.
G5	Solidarität									20%			X	Die Wirtschaftsentwicklung leistet einen wichtigen Beitrag zur Sicherung des Lebensraums für künftige Generationen.

Abbildung 10: Nachhaltigkeitsbeurteilung Programmziele

Die Prüfung auf Ebene der Programmziele zeigt, dass sich Zielkonflikte in erster Linie zwischen wirtschaftlichen und ökologischen Zielen bzw. zwischen Nutzung und Schutz ergeben. Ein Blick auf die konkretere Ebene der strategischen Geschäftsfelder (vgl. Kap. 4.3.2) ergibt dabei folgendes Bild:

Sämtliche definierten Geschäftsfelder (Basisangebote, Bahnerlebniswelt, Nordic, SkiArena, Bike, Erlebnisräume) zielen auf zusätzliche Frequenzen an Gästen ab. Damit einhergehend sind generell ein zusätzlicher Nutzungsdruck, erhöhter Energiebedarf und Emissionen. Dort, wo zusätzliche Infrastrukturen beabsichtigt sind, ist dies mit vermehrtem Flächenverbrauch verbunden. Ebenfalls stellt sich bei diesen Bauvorhaben die Frage nach der grauen Energie. Dies trifft vor allem auf die Geschäftsfelder SkiArena und Erlebnisräume (Gotthardpass, Ritom-Piora, Rhone-Gletscher, Göschenen-Schöllenen, Vorderrhein) zu, in denen zusätzliche Infrastrukturen wohl notwendig sind. Weniger der Fall ist dies hingegen bei den anderen Geschäftsfeldern (Basisangebote, Bahnerlebniswelt, Nordic und Bike), die hauptsächlich auf bestehende Infrastrukturen zurückgreifen und auf die Kooperation der Anbieter und die Produktentwicklung abzielen. Spezifisch an den Geschäftsfeldern Bike und Erlebnisräume ist, dass sie aufgrund der beabsichtigten touristischen Nutzung mitunter Natur- und Kulturlandschaften tangieren können.

Zusammenfassend können auf Ebene Geschäftsfelder folgende hauptsächlichen Konfliktlinien identifiziert werden, wozu im Einzelfall geeignete Optimierungsmassnahmen zu prüfen wären:

- **Zusätzliche wirtschaftliche / touristische Aktivitäten vs. Flächenbedarf:** wirtschaftliche bzw. touristische Entwicklung führt zu erhöhtem Flächenbedarf, der teilweise natürliche Lebensräume tangieren kann.
Zu prüfende Optimierungsmassnahmen:
 - Konzentration der räumlichen wirtschaftlichen Entwicklung auf die Entwicklungsgebiete gemäss Richtplänen; Fokus auf Innenentwicklung in Dörfern, Besucherlenkungsmassnahmen.
 - Fokus auf touristische Angebote, die keine neuen Infrastrukturen mit erheblicher Umwelteinwirkung erfordern. Es sollen insbesondere dort attraktive touristische Angebote und Produkte entstehen, wo schon entsprechende Infrastrukturen (z.B. Seilbahnen) vorhanden sind. Ausserhalb der in den Richtplänen definierten Tourismusgebiete wird der Fokus auf sanften Tourismus gelegt.
 - Projektweise evtl. begleitende Massnahmen zur Verminderung der Umweltauswirkungen (z.B. Kompensationsleistungen).
- **Zusätzliche wirtschaftliche / touristische Aktivitäten vs. Schadstoffemissionen:** Zusätzliche wirtschaftliche und touristische Aktivitäten führen zu zusätzlichen Schadstoffemissionen (Lärm, Abgase, Feinstaub, etc.).
Zu prüfende Optimierungsmassnahmen:
 - Bei Projekten mit grösseren direkten Schadstoffemissionen soll projektweise begleitende Massnahmen zur Verminderung der Auswirkungen auf die Umwelt geprüft werden (z.B. Kompensationsleistungen).

- **Zusätzliche wirtschaftliche / touristische Aktivitäten vs. erhöhter Energiebedarf:** Der Verbrauch an erneuerbaren Ressourcen ist unter dem Niveau des natürlichen Anfalls, weshalb hier keine Zielkonflikte zu erwarten sind. Kritischer einzuschätzen ist die Ausgangslage, wenn der zusätzliche Bedarf vorwiegend aus nicht-erneuerbaren Energiequellen gedeckt werden soll.

Zu prüfende Optimierungsmaßnahmen:

- Bedarfshauptdeckung durch erneuerbare Energien
- Kompensationsleistungen beim Verbrauch nicht-erneuerbarer Energien

Da verschiedene strategische Stossrichtungen des Programms erst im Laufe seiner Umsetzung mit konkreten Inhalten gefüllt werden, bewegt sich die obige Nachhaltigkeitsbeurteilung auf einem relativ hohen Abstraktionsniveau. Die nachhaltige Ausgestaltung des Programms wird jedoch dadurch gewährleistet, dass im Rahmen der Projektauswahlkriterien (siehe Kapitel 5.6) die Unterstützung einzelner Projekte mit der Einhaltung der Nachhaltigkeitsanforderungen verknüpft wird.

5 Prozesse und Programmorganisation

5.1 Abstimmung mit relevanten Sektoralpolitiken

Der Kontakt, die Koordination und die Abstimmung mit den Sektoralpolitiken in den jeweiligen Kantonen sowie mit den relevanten Bundesstellen (insbesondere SECO, ARE und BAV/SBB) werden über die Mitglieder des Leitenden Ausschusses gewährleistet. Siehe dazu auch Kap. 5.4.3 Aufgaben des Leitenden Ausschusses.

Im Rahmen der operativen Arbeit im Zusammenhang mit konkreten Projekten werden die entsprechenden Fachstellen bei Bedarf projektspezifisch informiert und wo nötig direkt in die Projektarbeit involviert.

Die bisherige Erfahrung zeigt, dass die getroffenen Vorkehrungen und Prozesse recht gut funktionieren.

5.2 Abstimmung mit grenzüberschreitender Zusammenarbeit

Projekte im Rahmen der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit erfolgen primär im Rahmen der Aktivitäten der einzelnen Kantone. Entsprechende Prozesse werden in deren Umsetzungsprogrammen abgebildet.

5.3 Abstimmung mit Fachstelle Nachhaltigkeit

Generell wird die Nachhaltigkeit wie bisher als zwingend zu erfüllendes Kriterium bei allen Projektbeurteilungen betrachtet. Bei der Umsetzung der Projekte ist in jedem Fall auf die bestmögliche Einhaltung der Nachhaltigkeitsgrundsätze zu achten. Wo möglich und sinnvoll, soll dies explizit als Ziel in der Leistungsvereinbarung mit der Projektträgerschaft aufgeführt werden. Die PSG-Projektleitung überprüft im Rahmen des Projektcontrollings die Einhaltung der Nachhaltigkeitsanforderungen. Mögliche Zielkonflikte im Rahmen einzelner Projekte sind daher bereits im Vorfeld unter Beteiligung der relevanten Akteure zu eruieren, gegeneinander abzuwägen und entsprechende Optimierungsmassnahmen vorzusehen.

Das UP PSG 2020 kann sich bei Nachhaltigkeitsfragen in den vorgesehenen Prozess des Leadkantons Uri einklinken; siehe dazu das NRP-Umsetzungsprogramm 2016-2019 des Kantons Uri. Dieser sieht vor, dass bei grösseren raum- oder umweltrelevanten Projekten vor dem Entscheid über eine NRP-Unterstützung eine vertiefte Nachhaltigkeitsprüfung durchgeführt wird. Dazu erfolgt die Rücksprache mit dem Amt für Raumentwicklung (inkl. Natur- und Heimatschutz) und dem Amt für Umweltschutz des Kantons Uri, sowohl vor dem Unterstützungsentscheid als auch während der Umsetzungsphase.

5.4 Organisation

Um die Ziele erreichen zu können, ist eine starke Organisation im Sinne eines Netzwerkknotens notwendig. PSG 2020 verfügt bereits über mehrjährige Erfahrung sowie entsprechende Ressourcen. Untenstehend wird gezeigt, wie PSG 2020 in der nächsten Programmperiode organisiert sein wird und mit welchen Rollen und Instrumenten die Herausforderungen angegangen werden sollen.

5.4.1 Rolle / Aufgabe

PSG 2020 koordiniert die Möglichkeiten der NRP als Finanzierungsinstrument und übernimmt als Programmorganisation die Rolle als aktiver Strategieentwickler und Umsetzungshelfer für Projektträgerschaften. Die Rolle von PSG 2020 definiert sich wie folgt:

Initiieren	PSG 2020 initiiert und konzipiert Ideen, Strategien und Projekte und erstellt hierfür Machbarkeitsabklärungen sowie Konzepte.
Koordinieren	PSG 2020 koordiniert Ziele, Projekte und Anspruchsgruppen (lokale Akteure, Behörden etc.) und motiviert Akteure zur kantonsübergreifender Zusammenarbeit.
Ermöglichen	PSG 2020 ermöglicht die Entwicklung sowie die Umsetzung von Projekten mittels: • NRP-Förderleistungen; • Projektbegleitung und /-koordination; • Projektcoaching (z.B. Beratung von Projektträgerschaften in der Entwicklung sowie der Umsetzung von Projekten); • Projektmanagement (z.B. Übernahme von Projektleitungsaufgaben für Projektträgerschaften in der Entwicklung sowie der Umsetzung von Projekten).

5.4.2 Instrumente

PSG 2020 erbringt folgende Leistungen:

- PSG 2020 setzt Massnahmen zur überregionalen Vernetzung und Koordination der lokalen Akteure und zum Aufbau von Kooperationen um (z.B. Koordinati-onstreffen, Informationsveranstaltungen, Kick-off Sitzungen, Runde Tische, Kommunikationsplattformen, Podiumsdiskussionen, Jahrestreffen etc.);
- PSG 2020 trifft Abklärungen zu ungenutzten Potenzialen und Synergien und definiert Empfehlungen und Massnahmen zu deren Realisierung (Machbarkeitsstudien, Projektskizzen, Konzepte, Massnahmenpläne etc.);
- PSG 2020 unterstützt Projektträgerschaften in der Erarbeitung von Machbarkeitsstudien, Vorprojekten, Konzepten etc. mittels NRP-Förderleistungen, Projektkoordination, Projektmanagement und Projektcoaching;
- PSG 2020 unterstützt Projektträgerschaften in der Realisierung von ungenutzten Potenzialen und Synergien mittels NRP-Förderleistungen, Projektkoordination, Projektmanagement und Projektcoaching;
- PSG 2020 unterstützt den Aufbau, die Etablierung sowie die Weiterentwicklung der Marke /St.Gotthard;
- PSG 2020 betreibt eine aktive Interne und externe Kommunikation bezüglich der Ziele von PSG 2020, laufender Projekte sowie aktueller und zukünftiger Herausforderungen.

5.4.3 Angepasste Organisationsstruktur

PSG 2020 ist eine Kooperation der vier Kantone und als solches als Projektorganisation organisiert.

Die einzelnen Organe verfügen über Aufgaben und Kompetenzen, wie sie nachfolgend ausgeführt werden. Die Entscheidungskompetenzen für die Organe werden in einem separaten Organisationsreglement umschrieben und vom Treffen der Regierungsräte verabschiedet.

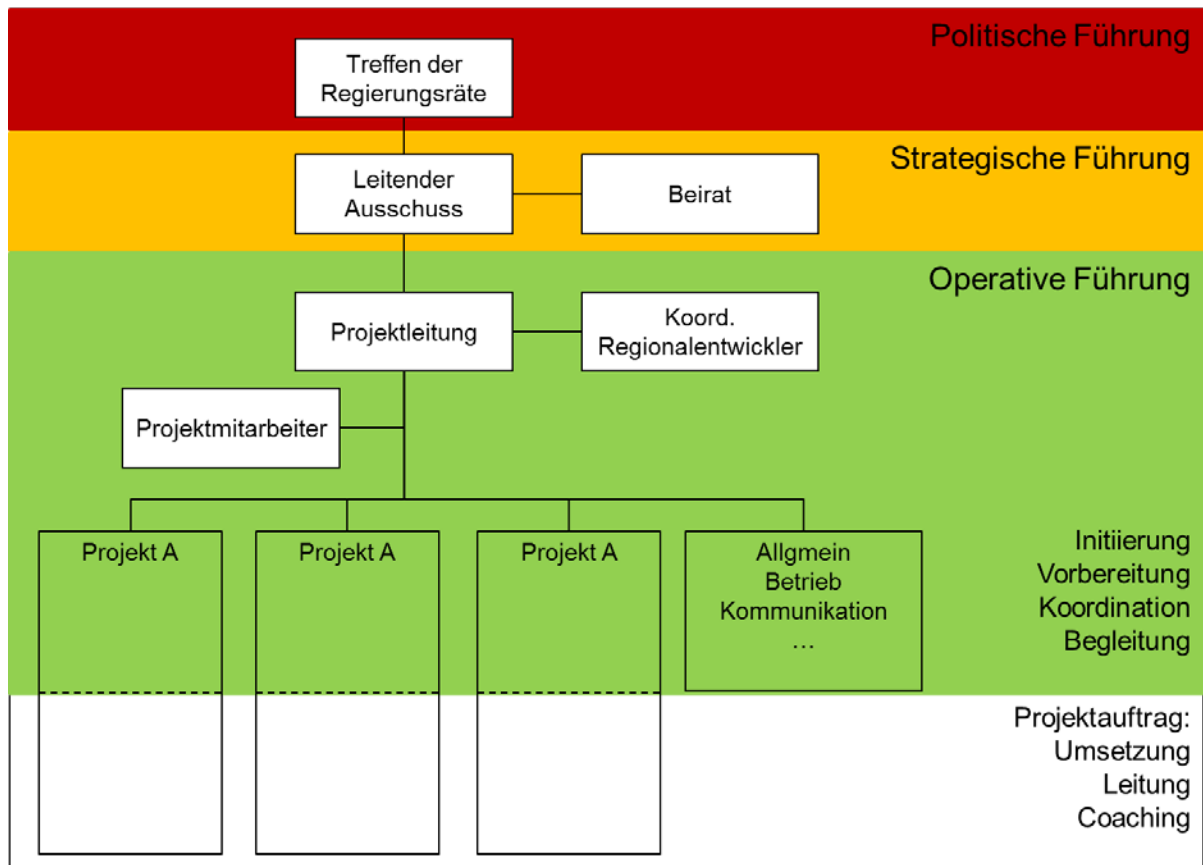


Abbildung 11: Organigramm PSG 2020

Treffen der Regierungsräte

Das Treffen der vier Regierungsräte bildet das oberste Organ, das durch die vier von den Regierungen bezeichneten Regierungs- und Staatsräte gebildet wird. Diesem Gremium, das unter der Leitung des Leadkantons Uri steht, kommen politische Steuerungs- und Überwachungsaufgaben sowie Entscheidungsfunktionen zu. Es wacht über die Realisierung des kantonsübergreifenden UP PSG 2016-2019 und bereitet den Boden für die nachfolgende Weiterentwicklung. Das Treffen der Regierungsräte findet in der Regel 1-mal pro Jahr statt.

Aufgaben

- Verabschiedung des UP PSG 2016-2019 zu Händen der Regierungen;
- Politisch-strategische Steuerung des Projektes;
- Einbindung des Projektes in die kantonale Raumordnungs- und Regionalentwicklungspolitik;

- Bereitstellung der notwendigen finanziellen und personellen Ressourcen;
- Schaffung geeigneter kantonsinterner und –externer Projektstrukturen;
- Unterstützung der Öffentlichkeitsarbeit.

Leitender Ausschuss

Der Leitende Ausschuss setzt sich aus vier Kantonsvertretern, einem Vertreter der Regionen sowie einem Vertreter des SECO zusammen und ist das strategische Führungs- und Entscheidungsorgan. Er steht unter der Leitung des Vertreters des Leadkantons UR und verfügt über die strategischen Entscheidungskompetenzen innerhalb der Rahmenbedingungen des UP PSG 2016-2019. Der LA steuert und überwacht die operative Umsetzung, hat ca. 4 Treffen pro Jahr und kann Entscheide nach Bedarf auch via Telefonkonferenz oder E-Mail fällen.

Aufgaben

- Leitung und Steuerung des UP PSG 2016-2019, Aufsicht namentlich über den Projektleiter und die weiteren beauftragten Fachpersonen;
- Rekrutierung und Anstellung des Projektleiters;
- entscheidet über die Jahresplanung und das jährliche Betriebskostenbudget;
- entscheidet über Anträge für Förderleistungen, berät die Finanzierungsunterstützung für Investitions-Projekte, den Finanzierungsschlüssel unter den Kantonen und holt die notwendigen Entscheidungen in den einzelnen Kantonen ein;
- Beizug der Mitglieder des Beirates an die Sitzungen des LA zur Diskussion der Traktanden Projekte und Jahresplanung und bei Bedarf zu weiteren Traktanden;
- Reporting gegenüber dem Treffen der Regierungsräte, dem Staatssekretariat für Wirtschaft SECO sowie den Gemeinden;
- Kontakt und Koordination mit den Sektoralpolitiken in den jeweiligen Kantonen;
- Kontaktpflege zu relevanten Bundesstellen: SECO, ARE und BAV/SBB;
- Beizug externer Fachleute bei Bedarf.

Beirat

Der Beirat setzt sich zusammen aus den vier Kantonsvertretern sowie dem SECO-Vertreter im leitenden Ausschuss und je einem Vertreter der vier Regionalverbände der Regionen (Urner Gemeindeverband, Regions- und Wirtschaftszentrum Oberwallis, Ente regionale per lo sviluppo del Bellinzone e Valli, Regiun Surselva).

Der Einbezug der Regionen soll im Vergleich zu 2012-2015 gestärkt werden. Dies erfolgt einerseits durch den Beizug der Mitglieder des Beirates an die Sitzungen des LA zu den Traktanden Projekte und Jahresplanung und andererseits durch eine stärkere und aktivere Mitarbeit der Regionen im Beirat. Die Regionen haben die Möglichkeit, Projektideen welche für die Regionen von zentraler Bedeutung sind, in die Jahresplanung einzubringen. Die Regionen sind danach verantwortlich dafür, dass diese Projektideen soweit weiterentwickelt werden, dass diese zu konkreten, förderfähigen Projekten im Sinne der Richtlinien von PSG 2020 werden und in das UP PSG 2016-2019 passen (siehe auch Abbildung 12).

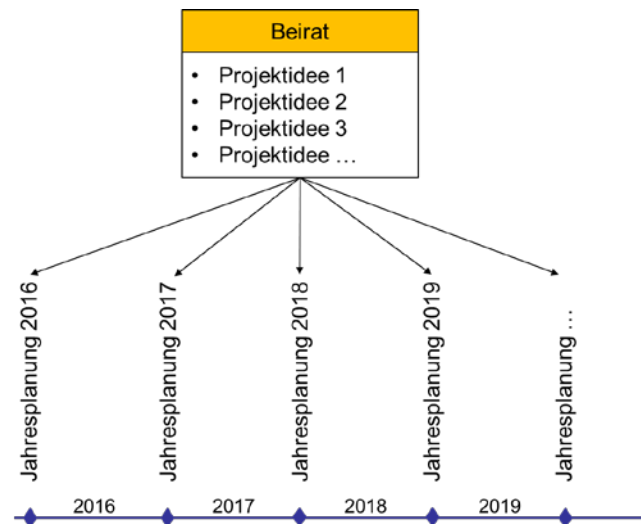


Abbildung 12: Beirat PSG 2020

Die Finanzierungsentscheide für Projekte werden jedoch nach wie vor dezentral durch die Kantone gemäss den geltenden Finanzkompetenzen getroffen.

Aufgaben

- Einbringen von Ideen, mitgestalten von Projekten sowie deren Priorisierung für die Jahresplanung;
- Weiterentwicklung der durch die Regionen eingebrachten Projektideen zu konkreten, förderfähigen Projekten im Sinne der Richtlinien von PSG 2020, die in das UP PSG 2016-2019 passen;
- Auf Einladung des LA Teilnahme an den Sitzungen und Diskussionen (ohne Stimmrecht) im Leitenden Ausschuss;
- Beratung der strategisch relevanten Projekte (Förderleistung > 1 Mio. Franken);
- Soundingboard (gibt Ideen ein zu möglichen Projekten und stellt kritische Fragen zu Massnahmen und Aktivitäten);
- Die Mitglieder stellen ihr Netzwerk zur Verfügung und agieren als positive Multiplikatoren und Kommunikatoren für PSG 2020 in den Regionen.

Projektleiter

Der Projektleiter ist verantwortlich für die operative Führung und Steuerung. In dieser Funktion hat er als Initiator und Ermöglicher von Prozessen zu agieren, bei denen brachliegende Wertschöpfungspotenziale entdeckt und ausgeschöpft werden. Er bringt die an der Umsetzung eines Projekts interessierten Kreise und Akteure zusammen und vernetzt diese.

Der Projektleiter verfügt im Rahmen des Organisationsreglements über eine grösstmögliche Unabhängigkeit und ist für die operative Umsetzung der Strategie verantwortlich. Die detaillierten Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Kompetenzen werden im Organisationsreglement im Detail geregelt.

Aufgaben

- Projektinitiierung, -koordination und –leitung;
- Identifikation und Bildung von Netzwerken, Umsetzung gemeinsamer Projekte (z.B. neue Tourismusprodukte, Bündelung von buchbaren Produkten);
- Akquisition der erforderlichen Finanzmittel;
- Kommunikation gegen innen und Sensibilisierung der Akteuren in der Region;
- Ansprechpartner für Wirtschaftsentwicklungsfragen im Gotthardraum;
- Unterstützung in der Organisation von Veranstaltungen mit den Regionalorganisationen;
- Einbezug und Koordination der verantwortlichen Regionalentwickler zwecks optimaler Mitarbeit und Unterstützung von PSG 2020;
- Einbezug der verantwortlichen NRP-Fachstellen der Kantone zwecks Vorbereitung, Beurteilung und Umsetzung von Projektanträgen;
- Mitwirkung in kantonalen und nationalen Netzwerken zum Zweck der Wissensbildung und des Erfahrungsaustauschs;
- Festlegung von Zielwerten und Controllingmechanismen;
- Rekrutierung, Anstellung, Führung und Coaching der Projektmitarbeiter innerhalb des vorgegebenen Budgets;
- Bei Bedarf Beizug externer Fachleute innerhalb des vorgegebenen Budgets.

Eine starke „Zentrale“ stellt für die Erreichung der Programmziele ein wichtiger Erfolgsfaktor dar. Hierzu verfügt der Projektleiter wie bisher über Projektmitarbeiter (gemäss Bedarf). Die Aufgaben der Projektmitarbeiter sind in separaten Pflichtenheften geregelt.

Koordination Regionalentwickler

PSG 2020 strebt für die kommende Programmperiode eine Optimierung des Zusammenspiels zwischen Regionalmanagement und den Regionalverbänden an. Ziel ist es, die in den Regionen vorhandenen personellen Ressourcen bestmöglich für die Projektarbeit einsetzen zu können. Ausserdem sollen die Verankerung von PSG 2020 in den Regionen gefördert und die Verbindlichkeit erhöht werden.

Nachdem die Konzept- und Strategiephase weitgehend abgeschlossen ist, wird die Zusammenarbeit mit den Regionalverbänden und deren Regionalentwicklern über konkrete Projekte viel deutlicher zum Tragen kommen. Unter den Regionen hat sich dabei ein Konsens zum Schnittstellenhandling durchgesetzt, der grundsätzlich zwischen folgenden zwei Projektphasen unterscheidet:

Initialisierung

Die Erfahrung zeigt, dass bevor Projekte gestartet werden können, eine Phase der **Initialisierung** notwendig ist. Das heisst es sind Aufwendungen notwendig, um entscheidreife Projekte/Projektaufträge zu erarbeiten, zu formulieren und zu organisieren. Die hierfür notwendigen Ressourcen werden über die ordentlichen Aufgaben der Projektleitung von PSG 2020 sowie der Regionalentwickler der vier Regionen erbracht. In dieser Phase koordiniert sich die Projektleitung von PSG 2020 stark mit den Regionalentwicklern. Je nach Projekt und Pro-

jektstandort übernimmt PSG 2020 oder ein Regionalentwickler den Lead für diese Phase. Diese Arbeitsaufwendungen sind im Grundsatz über die ordentlichen Aufträge und Budgets der Regionen abgedeckt. Übersteigt der in dieser Projektvorphase notwendige Arbeitsaufwand jedoch ein nicht mehr akzeptierbares Mass, so kann auch für diese Vorbereitungsarbeiten ein separater Auftrag über PSG 2020 beantragt werden.

Projektauftrag:

In der Phase der Initialisierung wird ein konkreter **Projektauftrag** definiert. Dieser verfügt über klare Aussagen zu Auftrag, Zeitplan, Budget und Organisation/Verantwortlichkeit und wird gemäss Kompetenzordnung durch den Leitenden Ausschuss oder die Projektleitung entschieden. Die Projektaufträge werden, wo möglich und sinnvoll, an geeignete Persönlichkeiten aus den Regionen vergeben. Diese Projektleiter/Projektleiterinnen können sich aus dem Regionalverband oder auch von ausserhalb (Tourismus, Gewerbe, Dienstleistungen etc.) rekrutieren. Die Kosten für die Projektleitung werden in die Gesamtprojektkosten einkalkuliert und sind somit über PSG 2020 mitfinanziert.

San Gottardo-Jahrestreffen

Das San Gottardo-Jahrestreffen ist eine Informationsveranstaltung, an der sich alle Akteure, die sich aktiv am PSG 2020 beteiligen, einmal pro Jahr treffen. Das Jahrestreffen dient der stärkeren Integration der einzelnen Akteure (Kantone, Regionen, Gemeinden, Leistungsträger, Bevölkerung) sowie einer transparenten und direkten Informationsvermittlung.

5.5 Einbezug regionale Akteure und Organisationen

Der Einbezug der regionalen Akteure und Organisationen findet wie folgt statt:

- lokale Akteure: informell, ad hoc, über die Mitarbeit in konkreten Projekten (Projektleitungsfunktionen und anderes) oder Ideenworkshops, Teilnahme am Jahrestreffen,
- Gemeinden: sind direkt oder indirekt einbezogen durch die Mitfinanzierung sowie informell, ad hoc, über die Mitarbeit in konkreten Projekten oder Ideenworkshops, Teilnahme am Jahrestreffen,
- Regionalorganisationen: sind institutionell über je einen Vertreter der Regionen im Beirat einbezogen, über Regionalmanagementkapazitäten in der operativen Zusammenarbeit sowie informell, ad hoc, Teilnahme am Jahrestreffen

5.6 Projektselektion

Die im Rahmen der NRP zu fördernden Initiativen, Programme und Projekte müssen auf die Steigerung von Wertschöpfung und Wettbewerbsfähigkeit ausgelegt sein und ihre Wirkung im dafür vorgesehenen Perimeter entfalten können. Um für Finanzhilfen im Rahmen des UP PSG 2016-2019 in Frage zu kommen, müssen die zu fördernden Vorhaben die in untenstehender Abb. 21 skizzierten Eigenschaften aufweisen (vgl. u.a. Art. 4 des Bundesgesetzes über Regionalpolitik). Je besser diese Kriterien (kumulativ) erfüllt sind bzw. je höher die realistisch zu erwartende Wirkung ist, desto eher und umfangreicher wird ein Projekt unterstützt.

Folgende Kriterien sind kumulativ zu erfüllen	
1.	Das Projekt entspricht der Strategie, den Programmzielen und den Handlungsfeldern des UP PSG 2016-2019.
2.	Das Projekt passt sich funktional stimmig in den Gotthard-Perimeter ein und entspricht der strategischen Positionierung der Region bzw. stärkt diese.
3.	Das Projekt bezweckt die Stärkung von Innovation oder von unternehmerischem Denken und Handeln oder der Wertschöpfung in exportorientierten Wertschöpfungssystemen.
4.	Das Projekt wird durch die regionale Wirtschaft bzw. durch Unternehmen mitgetragen.
5.	Das Projekt kann nach einer Anfangsunterstützung durch Bund und Kanton weitestgehend durch regionale Mittel finanziert werden.
6.	Das Projekt ist nachhaltig, d.h. es verspricht wirtschaftlichen Nutzen unter Berücksichtigung der ökologischen und sozialen Aspekte und im Sinne der Zielsetzungen der NRP.
Folgende Kriterien müssen nicht kumulativ erfüllt sein	
7.	Das Projekt ist in ein Wertschöpfungssystem integriert und verleiht auch vor- oder nachgelagerten Unternehmen und anderen Akteuren Dynamik.
8.	Das Projekt trägt dazu bei, dass strukturelle Reformen ausgelöst werden.
9.	Das Projekt trägt zur Stärkung der regionalen Zentren bei.
10.	Das Projekt beinhaltet regionsübergreifende Kooperationen unter verschiedenen Regionen, Gemeinden oder weiteren Akteuren.
11.	Das Projekt verfügt im jeweiligen Kontext über eine kritische Grösse, welche eine bedeutende regionalwirtschaftliche Wirkung als realistisch erscheinen lässt.
12.	Das Projekt verfügt über die notwendigen personellen Ressourcen mit entsprechenden inhaltlichen und methodischen Kompetenzen und finanziellen Mitteln.

Abbildung 13: Kriterien für die Projektunterstützung

5.7 Controlling/Monitoring

Gemäss Art. 17 des Bundesgesetzes über Regionalpolitik vom 6. Oktober 2006 obliegt es den Kantonen, für geeignete Massnahmen zur Überwachung der im Rahmen ihrer Umsetzungsprogramme geförderten Initiativen, Programme, Projekte und Infrastrukturvorhaben zu sorgen.

Überprüfung der Projektfortschritte durch den federführenden Kanton

Der Kanton Uri wird als federführender Kanton zur Überwachung der Realisierung der geförderten Initiativen, Programme und Projekte die bereits eingeführten und bewährten Instrumente weiter verwenden.

Dort wo es sinnvoll und möglich ist, wird auch ein einfaches Controlling der Wirkung (auf Basis der definierten Wirkungsmodelle) angestrebt. Der Umsetzungsstand und wichtige Erkenntnisse werden im Projektdossier festgehalten. Pro Projekt werden in der Regel keine vertieften ex-post-Betrachtungen angestellt, da der Aufwand für eine fundierte Auswertung in der Regel in keinem Verhältnis zu den erwarteten Erkenntnissen steht.

Reporting gegenüber dem Bund (Finanz- und Meilensteincontrolling)

Art. 16 des Bundesgesetzes über Regionalpolitik hält fest, dass der Bund gestützt auf die kantonalen Umsetzungsprogramme mit den Kantonen mehrjährige Programmvereinbarungen abschliesst, welche die Grundlage für einen pauschal bemessenen Beitrag des Bundes bilden. Die minimalen Anforderungen für das Reporting des Kantons Uri – als federführender Kanton stellvertretend für alle vier Gotthard-Kantone – gegenüber dem Bund werden in der Programmvereinbarung festgelegt.

Das Reporting an den Bund besteht in Form eines Finanz- und Meilensteincontrollings, welches den Zielerreichungsgrad sowie Finanzabschluss und Budget aufzeigt:

- Jährlicher, summarischer Bericht auf 5 – 10 Seiten, der den Umsetzungsstand der einzelnen Projekte aufzeigt. Dieser Bericht dient für kantons- und regionsinterne Zwecke als auch gegenüber dem Bund.
- Jährliche Zusammenstellung aller durch die Projektleitung San Gottardo verwalteten Projekte, welche auch Basis für die Abrechnung zwischen Bund und Kanton (Verordnung über Regionalpolitik) bildet.
- Jährliches Gespräch mit den Verantwortlichen des Bundes zur gegenseitigen Information und gemeinsamen Festlegung des Umsetzungsstandes auf Basis der Programmvereinbarung.

Zusätzlich kann dem Bund jederzeit ein Einsichtsrecht in alle Projektdossiers und in die internen Controlling-Instrumente gewährt werden. Die Zusammenarbeit mit dem Bund soll von Transparenz und gegenseitigem Vertrauen geprägt sein.

Das UP PSG 2016-2019 setzt eine hohe Flexibilität in der Realisierung voraus. Sofern Anpassungen notwendig sind bzw. Interpretationsspielräume geklärt werden müssen, geschieht dies frühestmöglich und in partnerschaftlichem Verhältnis zwischen den Kantonen und dem SECO. Offene Punkte oder entstandene Probleme werden spätestens am jährlichen Gespräch mit dem SECO geklärt.

Evaluation

Gegen Ende der Programmperiode (2018) streben die Kantone in Zusammenarbeit mit dem Bund eine externe Evaluation an, um die Wirkung von PSG 2020 zu überprüfen. Die Evaluation soll Antworten liefern betreffend der erzielten Wirkung für den Gotthardraum sowie für die einzelnen Teilregionen/Kantone. Die Erkenntnisse und Resultate dieser Evaluation dienen unter anderem dem Entscheidungsprozess betreffend einer Fortführung von PSG 2020 über das Jahr 2019 hinaus.

Der Inhalt der durchzuführenden Evaluation von PSG 2020 wird im Jahre 2018 im Detail durch die Kantone und den Bund definiert. Sie soll im Wesentlichen aus einer Zusammenführung der Ergebnisse von Controlling und Monitoring bestehen und zusätzliche Einschätzungen der Wirkung auf Basis der Wirkungsmodelle beinhalten.

Es ist zu berücksichtigen dass ein Wirkungsmodell ein Modell bleibt. Das heisst es ist eine vereinfachte und reduzierte Abbildung der Wirklichkeit und widerspiegelt nicht die ganze

Realität. Das heisst, dass insbesondere auf der Wirkungs-Stufe Outcome und Impact viele exogene Faktoren und Parameter die Resultate beeinflussen, auf die PSG 2020 keinen Einfluss nehmen kann. Das heisst Rückschlüsse, ob diese Wirkungen durch den Output von PSG 2020 entstanden sind oder aufgrund exogener Faktoren beruhen, sind kaum nachweisbar. Aus diesem Grund erfolgt die Wirkungsmessung in erster Linie auf der Stufe Output, dessen Indikatoren sich relativ gut und mit geringem Aufwand messen lassen. Auf Stufe Outcome erfolgt eine Einschätzung der Wirkung aufgrund der Indikatoren. Die Impactebene ist nicht Controllinggegenstand.

6 Örtlicher Wirkungsbereich

Der Perimeter umfasst dasjenige Gebiet, bei dem eine direkte Wirkung (Wertschöpfung, Identität, Positionierung und Anziehungskraft) aus den Entwicklungsarbeiten erzielt werden soll. Der Wirkungssperimeter entspricht in etwa dem bisherigen Gebiet gemäss Abbildung 14, welches die Achse Flüelen-Bellinzona einerseits sowie Grengiols-Flims andererseits umfasst.

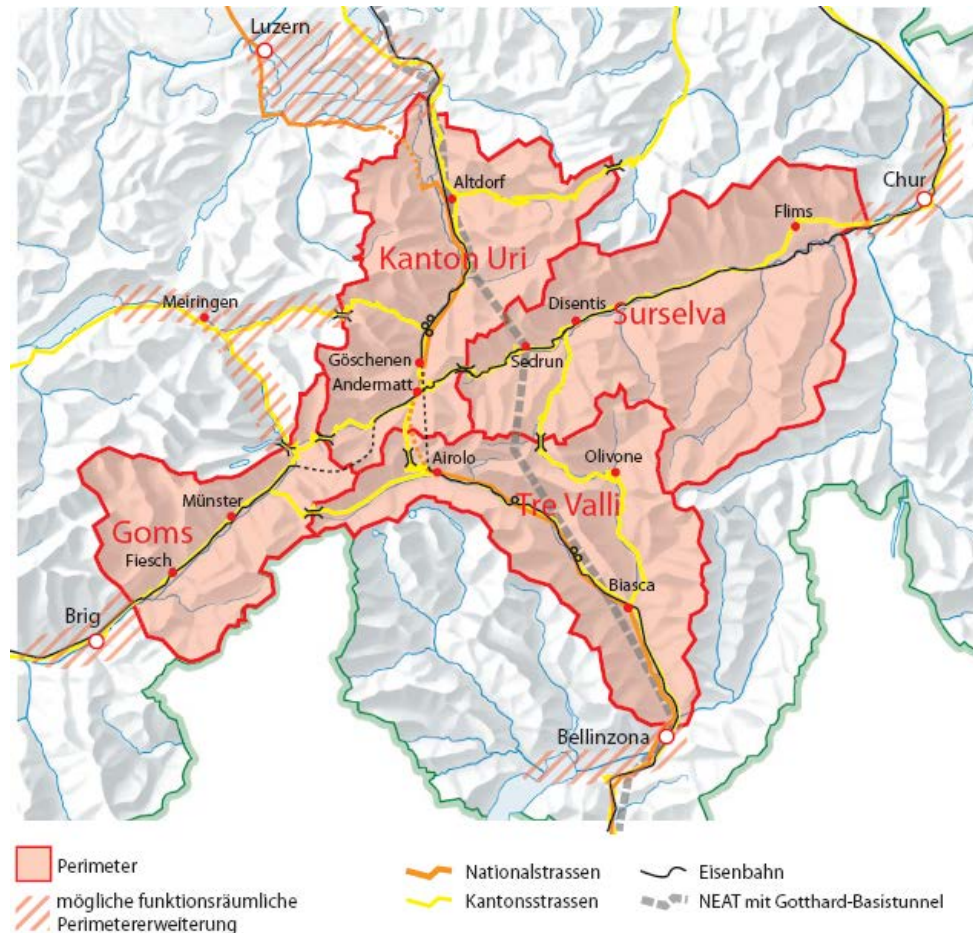


Abbildung 14: NRP-Wirkungssperimeter UP PSG 2016-2019

Der Perimeter beinhaltet die Gemeinden der Regionen Uri (Urner Gemeindeverband), Goms (Regions- und Wirtschaftszentrum Oberwallis AG), Alto Ticino (Ente regionale per lo sviluppo del Bellinzonese e Valli) und Surselva (Regiun Surselva). Diese Regionen committen sich gegenüber PSG 2020 in der kommenden NRP-Periode über ihre aktive Beteiligung gemäss Kapitel 5.4.3. Auf einen finanziellen Basisbeitrag der Regionen an PSG 2020 wird in den kommenden vier Jahren verzichtet.

Die Gemeinden sind im Anhang aufgeführt.

7 Kosten-, Finanzierungs- und Realisierungsplan

7.1 Realisierungsplan mit Meilensteinen, Indikatoren, Finanzangaben

Der Realisierungsplan wird entlang der in Kapitel 4.3 festgehaltenen Handlungsfelder abgebildet.

Die in der nachfolgenden Tabelle vorgenommene Mittelaufteilung auf einzelne Projektideen ist lediglich indikativer Natur. Die für die einzelnen Massnahmen vorgesehenen finanziellen Mittel sind nicht definitiv an ein bestimmtes Projekt gebunden, sondern können nach Bedarf flexibel eingesetzt und zwischen den einzelnen Massnahmen und Projekten verlagert werden.

Die mit einem Stern «*» markierten Finanzangaben werden zum Teil über das Impulsprogramm Tourismus abgewickelt.

1. Handlungsfeld: Entwicklung und Umsetzung gemeinsame Vorgehensstrategie

	Massnahmen, Initiativen, Projekte (kurze Beschreibung)	Outcomeziele (Meilensteine)		Zielbeitrag	Finanzangaben in Mio. SFr.	
		2016	2017-2019		à fonds perdu (NRP)	Darlehen (NRP)
C1	Entwicklung und Umsetzung einer gemeinsamen Vorgehensstrategie: Förderung einer Strategie zur Definition gemeinsamer überregionaler strategischer Ziele (u.a. strategische Geschäftsfelder, Positionierung, Zielmärkte, Produkte etc.) sowie Massnahmen zu deren Erreichung.	Strategie liegt vor	Akteure entwickeln Produkte und Infrastrukturen auf Basis der Strategie	Infrastruktur Produktentwicklung Zusammenarbeit	0.1	

2. Handlungsfeld: Produkte und Infrastrukturen

	Massnahmen, Initiativen, Projekte (kurze Beschreibung)	Meilensteine (Wirkungsziele)		Zielbeitrag	Finanzangaben in Mio. SFr.	
		2016	2017-2019		à fonds perdu (NRP)	Darlehen (NRP)
A1	Angebotsgestaltung und Produktentwicklung: Förderung und Unterstützung der Konzeption, Entwicklung und Umsetzung von überregionalen Angeboten und Produkten (v.a. Dienstleistungen, buchbare Angebote).	Weiterführung und Realisierung begonnener Projekte (v.a. Nordic, Bike, Bahnerlebniswelt, Ski-Arena, 4-Quellen-Weg etc.)	Langlauf umgesetzt Bike umgesetzt 1-2 weitere umgesetzt	Produkte	3.5	
A3	Touristische Infrastrukturförderung: In Abstimmung mit KASAK/NASAK, z.B. Attraktionspunkte mit überregionaler Wirkung, die wesentlicher Teil einer Wertschöpfungskette darstellen (Langlauf, Bike, Erlebnisparks, Erlebnisrouten, öffentliche Sport- und Wellnessanlagen, Golfplätze etc.)	Weiterführung und Realisierung begonnener Projekte (v.a. Nordic, Bahnerlebniswelt, Bike, Wandern)	Langlauf umgesetzt Bike umgesetzt 1-2 weitere umgesetzt	Infrastruktur	3.7	11.5
A2	Optimierung Bergbahn-Infrastruktur und Vernetzungen: Förderung von Verbindungen und Zusammenführung von benachbarten Leistungsanbietern zu grösseren Einheiten. Eine grosse Bedeutung kommt der Realisierung der Skigebietsverbindung Andermatt-Sedrun-Disentis zu. Realisierung von Synergien und Kooperationen zwischen den verschiedenen Bergbahnen.		Skigebietsverbindungen Andermatt-Sedrun-Disentis sind realisiert	Infrastruktur Produkt	5.8	29.7

	Massnahmen, Initiativen, Projekte (kurze Beschreibung)	Meilensteine (Wirkungsziele)		Zielbeitrag	Finanzangaben in Mio. SFr.	
		2016	2017 – 2019		à fonds perdu (NRP)	Darlehen (NRP)
A4	Erlebnisräume und Rundwanderungen: Förderung und Unterstützung in der Konzeption, Machbarkeitsprüfung, Aufwertung, Inszenierung, Verknüpfung und professionelleren Vermarktung von bestehenden Infrastrukturen und Angeboten im Rahmen des Konzepts „Erlebnisräume /St.Gotthard“.	Umsetzung Erlebnisraum Ritom-Piora Konzeption Rhonegletscher, Gotthardpass, Rhein, Göschenen-Schöllenen	Erlebnisräume sind koordiniert umgesetzt gemeinsame Vermarktung	Infrastruktur Produkte	2.0	4.0
A6	Umnutzung von Militär-Immobilien: Förderung Konzeptionen, Machbarkeiten und Realisierung von Umnutzung und Inwertsetzung von touristisch vermarktbaren ehemaligen Militär-Immobilien.		Ein Projekt läuft (Basis bildet Projektträgerschaft und ein Projektantrag aus Region)	Infrastruktur	0.5	
A8	Verbesserung/Erneuerung der Beherbergungsinfrastrukturen: Förderung überregional bedeutender Projekte (z.B. Neue Beherbergungskonzepte, öffentlich zugängliche Seminar-, Wellness- und Sportinfrastrukturen von Beherbergungsbetrieben), sowie Kooperationen und Fusionen (z.B. koordinierter Marktauftritt, innovative Produkte oder gemeinsam genutzte Einrichtungen etc.). (reaktiv aufgrund Initiierung durch die Basis).	Betriebe starten Projekte	Infrastruktur ist punktuell verbessert worden Betriebe nutzen Synergien Kooperationen laufen erfolgreich	Infrastruktur Zusammenarbeit	1.8	4.0

3. Handlungsfeld: Wettbewerbsfähige Aufgabenteilung und Vermarktung

	Massnahmen, Initiativen, Projekte (kurze Beschreibung)	Meilensteine (Wirkungsziele)		Zielbeitrag	Finanzangaben in Mio. SFr.	
		2016	2017-2019		à fonds perdu (NRP)	Darlehen (NRP)
B1	Vertikale und horizontale Konsolidierung in der Tourismusbranche fördern und unterstützen: Z.B. Konzeption, Entwicklung und Umsetzung neuer Arbeits- und Aufgabenteilung, neuer Kooperationsmodelle, Strukturbereinigungen, Fusionen etc. Ausnutzung von Synergien, Bündelung von Ressourcen und Abbau von Doppelspurigkeiten (z.B. Gemeinsame Vermarktung, Konsolidierung Webseiten, Imprime und Buchungsplattformen etc.).		Akteure nutzen Synergien Aufgabenteilung, Strukturen und Organisationen sind optimiert	Zusammenarbeit	0.5	
B2	Förderung Marke /St.Gotthard: Förderung und Unterstützung der Markenbildung sowie des Marken-Aufbaus, der Marken-Führung und des Marken-Launch in Zusammenarbeit mit den lokalen Akteuren.		Marke ist etabliert und wird von 10-20 Akteuren angewendet	Zusammenarbeit Identität	1.0	
B5	Netzwerkplattform: Unterstützung und Durchführung von Veranstaltungen, die Akteure zusammenbringen, das Netzwerk und die Identifikation verbessern, Ideen identifizieren und mögliche neue Projekte generieren.	Vernetzungsarbeit wird fortgesetzt	Höhere Vernetzung der Akteure Akteure setzen gemeinsame Projekte um	Zusammenarbeit Identität	0.1	

4. Handlungsfeld: Industrie / Gewerbe und Landwirtschaft

Massnahmen, Initiativen, Projekte (kurze Beschreibung)	Meilensteine (Wirkungsziele)		Zielbeitrag	Finanzangaben in Mio. SFr.	
	2016	2017-2019		à fonds perdu (NRP)	Darlehen (NRP)
E1 Förderung von touristisch verknüpften Projekten: Unterstützung von Produkten aus Industrie/Gewerbe und Landwirtschaft, die mit dem Tourismus verknüpft sind (reaktiv aufgrund Initiierung durch die Basis)		Ein Projekt läuft (Basis bildet Projektträgerschaft und ein Projektantrag aus Region)	Produkt Infrastruktur Identität	0.2	

5. Handlungsfeld: Regionalmanagement

Massnahmen, Initiativen, Projekte (kurze Beschreibung)	Meilensteine (Wirkungsziele)		Zielbeitrag	Finanzangaben in Mio. SFr.	
	2016	2017-2019		à fonds perdu (NRP)	Darlehen (NRP)
D1 Bereitstellung operativer Ressourcen: Weiterentwicklung der Organisation PSG 2020 an die neuen Anforderungen und Bereitstellung der notwendigen personellen und finanziellen Mittel für die Sicherstellung eines professionellen operativen Betriebs von PSG 2020; externe Evaluation zu PSG 2020 gegen Ende der Programmlaufzeit.	Aufbau und Festigung der neuen Organisationsstruktur	Festigung und allenfalls Anpassung der Organisationsstruktur	Zusammenarbeit Infrastruktur Produkte Identität	2.4	
D2 Kommunikation: PSG 2020 betreibt eine aktive interne und externe Kommunikation bezüglich der Ziele, Instrumente und Rollen von PSG 2020, der geplanten, laufenden und abgeschlossenen Projekte sowie den aktuellen und zukünftigen Herausforderungen.	Kommunikationskonzept laufende Kommunikation	laufende Kommunikation	Identität	0.4	

8 Antrag NRP-Förderbeitrag 2016-2019

8.1 Gesamte NRP-Förderleistungen für das UP PSG 2016-2019

Die für die einzelnen Massnahmen vorgesehenen finanziellen Mittel sind nicht definitiv an ein bestimmtes Projekt gebunden, sondern können nach Bedarf flexibel eingesetzt und zwischen den einzelnen Massnahmen und Projekten verlagert werden.

Handlungsfeld	Total Mittelbedarf	Finanzierung in CHF						
		à fonds perdu	Darlehen	à fonds perdu (Äquivalenzleistung zu NRP-Bundesleistung)				
				Bund	Kantone	UR	VS	TI
1. Beiträge								
C) Vorgehensstrategie	100'000	50'000		50'000	12'500	12'500	12'500	12'500
A) Produkte und Infrastrukturen	17'300'000	3'250'000		14'050'000	5'099'750	2'463'750	2'204'000	4'282'500
- davon aufgrund Bundesbeiträgen	6'740'000	3'250'000		3'490'000	783'000	1'020'000	944'500	742'500
- davon aufgrund Bundesdarlehen	10'560'000	-		10'560'000	4'316'750	1'443'750 ¹⁾	1'259'500	3'540'000
B) Aufgabenteilung/Vermarktung	1'600'000	800'000		800'000	241'667	75'000	241'667	241'667
E) Industrie/Gewerbe/Landwirtschaft	200'000	100'000		100'000	25'000	25'000	25'000	25'000
D) Betrieb PSG 2020	2'800'000	1'400'000		1'400'000	350'000	350'000	350'000	350'000
Total aufgrund Beiträgen	22'000'000	5'600'000		16'400'000	5'728'917	2'926'250	2'833'167	4'911'667
2. Darlehen								
A) Produkte und Infrastrukturen			49'200'000					
Total aufgrund Darlehen	49'200'000		49'200'000					
3. Gesamttotal								
Total Beiträge und Darlehen	71'200'000							
Total zu Lasten Bund		5'600'000	49'200'000					
Total zu Lasten Bund pro Jahr		1'400'000	12'300'000					
Total zu Lasten Kantone				16'400'000	5'728'917	2'926'250	2'833'167	4'911'667
Total zu Lasten Kantone pro Jahr				4'100'000	1'432'229	731'563	708'292	1'227'917

1) Der Kanton VS wird seine Äquivalenzleistungen zu NRP-Bundesdarlehen nicht in Form von NRP-Beiträgen à fonds perdu, sondern von kantonalen Darlehen leisten.

8.2 Rahmenbedingungen und Möglichkeiten für NRP Förderleistungen

Im Rahmen des UP PSG 2012-2015 haben die vier Kantone die Grundlagen für die Projektfinanzierung harmonisiert und vereinheitlicht. Die detaillierten Richtlinien und Grundlagenpapiere werden mit leichten Anpassungen weitergeführt.

Im Folgenden werden die wesentlichsten Spielregeln und Handhabungen aufgezeigt, die bei der Vergabe NRP-Förderleistungen über PSG 2020 zur Anwendung kommen.

Kriterien	Handhabung
Projekte die unterstützt werden	Gemäss Bundesgesetz über Regionalpolitik. Es werden Projekte gefördert, die eine überkantonale wirtschaftliche Wirkung auslösen oder die im Sinne des integralen Entwicklungsansatzes zur gemeinsamen überregionalen Strategie passen, die Gotthardregion als gesamtes stärken und die Kriterien für die Projektselektion gemäss Kap. 5.6 des UP PSG 2016-2019 erfüllen.
Min. / Max. für die Höhe der NRP-Förderleistung	Keine Unter- und Obergrenze
NRP-Beiträge à fonds perdu	Die Höhe der NRP-Förderleistung über PSG 2020 (Bundesleistungen und Äquivalenzleistungen der Kantone) beläuft sich in der Regel auf max. 50 % der Gesamtkosten. Bei Machbarkeitsstudien kann die Förderleistung in Ausnahmefällen auch höher, jedoch max. 70 % sein. Bei Aufträgen durch PSG 2020 im Sinne der NRP kann die Finanzierung bis 100 % über PSG 2020 erfolgen.
NRP-Bundesdarlehen	1. Die Vergabe von Darlehen ab 0 Prozent Zinsen ist möglich. 2. Die Laufzeit der Darlehen kann bis zu 25 Jahre betragen. 3. Die Äquivalenzleistung der Kantone in Form von à fonds perdu-Beiträgen ist möglich. 4. Das NRP-Bundesdarlehen beträgt in der Regel höchstens 25 % der anrechenbaren Investitionskosten. 5. Die Risikoübernahme der Kantone für das NRP-Bundesdarlehen erfolgt gemäss dem Finanzierungsschlüssel. 6. Bei der Finanzierung gelten generell die Regeln des für die Projektrealisierung federführenden Kantons.
Finanzkompetenzen	Jeder Kanton beschliesst seine zu leistende NRP-Äquivalenzleistung gemäss den kantonalen Finanzkompetenzen.
Finanzierungsschlüssel	Die Finanzierung der Äquivalenzleistungen der Kantone erfolgt im Verhältnis der erwarteten Wirkungen. Dabei wird die Wirkung für jedes Projekt durch den LA eingeschätzt, beraten und mittels Konsensentscheid festgelegt. Dabei berücksichtigen die Mitglieder des Leitenden Ausschusses bei ihrer Entscheidung die dem UP PSG 2016-2019 inhärente Maxime, den Gotthard in Richtung funktional integrierten (Wirtschafts-) Raum entwickeln zu wollen, was ein solidarisches Miteinander erfordert.
Prinzip der Einstimmigkeit	Damit eine Förderung über PSG 2020 möglich ist, müssen immer alle vier Kantone der Förderung über PSG 2020 zustimmen.

Mindestens 2 Kantone erbringen Äquivalenzleistung	NRP-Bundesbeiträge à fonds perdu: die Finanzierung der Äquivalenzleistung muss durch mindestens zwei Kantone erbracht werden. NRP-Bundesdarlehen: die Finanzierung der Äquivalenzleistung für standortgebundene Infrastrukturen wird in der Regel durch mindestens zwei Kantone erbracht.
Wirtschaftlichkeit	Jeder Entscheid betreffend einer finanziellen Beteiligung der Kantone an einer Studie oder einem Projekt wird nach ihrer Wirtschaftlichkeit, Sparsamkeit und finanziellen Tragbarkeit geprüft.
Konsultation Regionen	Die Kantone haben die Möglichkeit, vor jeder finanziellen Beteiligung eine Stellungnahme der betroffenen öffentlich-rechtlichen und privaten Akteure in der Region einzuholen.
Bergbahn-Projekte	Kantonale finanzielle Äquivalenzleistungen der Kantone an Planungs- und Realisierungskosten für Bergbahn-Projekte ausserhalb des Kantonsgebiets sind in der Regel ausgeschlossen.
Rekursrecht	Auf Verfügungen mittels Rechtsmittelbelehrung
Finanzen / Inkasso	Uri ist als Leadkanton verantwortlich für das Inkasso, die Verwaltung, die Kontrolle und die Übersicht der Förderleistungen von Bund und Kantonen. Uri führt eine gemeinsame Rechnung und erfasst alle Förderleistungen im CHMOS.
Kompensationsleistungen	Die Kompensationsleistungen ¹⁷ seitens TI und VS zum Projekt Skigebietsverbindung Andermatt-Sedrun-Disentis sind nicht mehr Bestandteil vom UP PSG 2016-19.

Abbildung 15: Rahmenbedingungen, Möglichkeiten für NRP-Förderleistungen

8.3 Leadkanton

Die Federführung des UP PSG 2016-2019 liegt, wie in den vergangenen Jahren, beim Kanton Uri.

8.4 Antrag an den Bund

Dem Bund wird eine Mitfinanzierung in der Gesamthöhe von 54.8 Mio. Franken (CHF 49.2 Mio. Bundesdarlehen und CHF 5.6 Mio. Beiträge à fonds perdu) für die Jahre 2016-2019 beantragt (CHF 13'700'000 p.a.).

8.5 Nachweis Finanzplanung

Die für das UP PSG 2016-2019 notwendigen finanziellen kantonalen Mittel sind in den jeweiligen Umsetzungsprogrammen der Kantone Uri, Wallis, Tessin und Graubünden eingestellt (unter Vorbehalt der Genehmigung der Finanzplanungen durch die Parlamente).

¹⁷ Vgl. NRP-Umsetzungsprogramm San Gottardo 2012-2015, Kap. 8.1.2, Seite 54.

9 Literaturverzeichnis

Arbeitshilfe zuhanden der Kantone, SECO, Dezember 2014.

Nachhaltigkeitsbeurteilung. Leitfaden für Bundesstellen und weitere Interessierte, Bundesamt für Raumentwicklung ARE; November 2008.

Gottardo 2020 im Herzen der Alpen, Vertiefte Projektstudie an den Regierungsrat des Kantons Tessin, Ente Ticinese per il Turismo e Progetto San Gottardo, April 2009.

NRP-Umsetzungsprogramme 2012-2015, Kanton Uri.

Programma Zone a basso potenziale - Un progetto di politica economica regionale del Canton Ticino, Kanton Tessin, April 2014

Scheda di Piano direttore R12, San Gottardo - Progetto di sviluppo territoriale e regionale, Kanton Tessin, Oktober 2013

Konzeptionelle Klärung und Machbarkeitsprüfung zu „Gottardo 2020 – im Herzen der Alpen“. Bericht im Auftrag der vier Kantone Uri, Graubünden, Tessin und Wallis, September 2010.

Monitoring Ländlicher Raum, Synthesebericht 2012, Bundesamt für Raumentwicklung, September 2012

Tourismusentwicklung Kanton Uri, Gotthardbergstrecke, Hansruedi Müller, Bern, März 2006.

NRP-Umsetzungsprogramm San Gottardo 2012-2015

NRP-Umsetzungsprogramm San Gottardo 2008-2011

Raumkonzept Schweiz, Überarbeitete Fassung, 20.12.2012

Räumliche Strategie der alpin geprägten Räume, Regierungskonferenz der Gebirgskantone (RKGK), August 2014

Das Herz der Alpen im Zentrum Europas, Bericht der Kantonsregierungen Uri, Wallis, Tessin und Graubünden (PREGO-Bericht), 31. Januar 2007.

Schweizerischer Bundesrat (2015): Politik des Bundes für die ländlichen Räume und Berggebiete; Bericht in Erfüllung der Motion 11.3927 Maissen vom 29. September 2011. Für eine kohärente Raumentwicklung Schweiz. Bericht vom 18. Februar 2015. Bern

Zürich – Gotthard – Mailand. Wechselbeziehungen zwischen Stadt und Land im Gotthard-Korridor, Ecoplan/IBR, Oktober 2014.

10 Anhang

Gemeindeliste

Uri	Goms	Bellinzonese e Valli	Surselva
Altdorf	Bellwald	Acquarossa	Andiast
Andermatt	Binn	Airolo	Breil/Brigels
Attinghausen	Blitzingen	Arbedo-Castione	Disentis/Mustér
Bauen	Ernen	Bedretto	Falera
Bürglen	Fiesch	Bellinzona	Flims
Erstfeld	Fieschertal	Biasca	Ilanz/Glion
Gurtellen	Grafschaft	Blenio	Laax
Schattdorf	Grenskiols	Bodio	Lumnezia
Flüelen	Lax	Cadenazzo	Medel (Lucmagn)
Hospental	Münster-Geschinen	Camorino	Mundaun
Göschenen	Niederwald	Claro	Obersaxen
Realp	Obergoms	Cresciano	Safiental
Isenthal	Reckingen-Glurigen	Dalpe	Sagogn
Seedorf		Faido	Schluein
Seelisberg		Giornico	Sumvitg
Silenen		Giubiasco	Trun
Sisikon		Gnosca	Tujetsch
Spiringen		Gorduno	Vals
Unterschächen		Gudo	Waltensburg/Vuorz
Wassen		Iragna	
		Isonne	
		Lodrino	
		Lumino	
		Moleno	
		Monte Carasso	
		Osogna	
		Personico	
		Pianezzo	
		Pollegio	
		Prato (Leventina)	
		Preonzo	
		Quinto	
		Sant'Antonino	
		Sant'Antonio	
		Sementina	
		Serravalle	
		Sobrio	

Wirkungsmodell: Zusammenarbeit im Tourismus

Kein Controllinggegenstand

Ziel	Input	Leistungen Produkte (Output)	Einwirkungen auf Zielgruppen (Outcome)	Auswirkungen in Zielgebieten (Impact)
Zusammenarbeit im Tourismus	- A-fonds-perdu: - Darlehen: - Personalressourcen PSG - Bereits vorliegende Vorarbeiten PSG 2020	- Ungenutzte Potenziale identifizieren, Massnahmenideen zur überregionalen Vernetzung und Koordination der Akteure und zum Aufbau von Kooperationen entwickeln - Handlungsempfehlungen zur Realisierung - Koordinationssitzungen mit relevanten Akteuren - Finanzielle Unterstützung als Anreiz für vermehrte Kooperation - Unterstützung bei der Realisierung von Projekten (Mitfinanzierung, Projektkoordination, Projektcoaching, Projektmanagement) - Promotion der Marke /St.Gotthard - Interne/externe Kommunikation	- Akteure tauschen sich aus, gemeinsame überregionale Strategie liegt vor - Akteure nutzen Synergien, indem sie die Aufgabenteilung, Strukturen und Organisationen optimieren - Akteure setzen gemeinsame Projekte um - Akteure wenden die Marke /St.Gotthard an und kommunizieren diese - Öffentlichkeit ist informiert	Mittel-/langfristig: - optimalere, konkurrenzfähige Strukturen und Arbeitsteilung - Effizienter und effektiver Ressourceneinsatz - Geschärftes und marktgerechteres Profil der Destination - Attraktivität und Anziehungskraft des Gotthardraums nimmt zu

Wirkungsmodell: Zusammenarbeit im Tourismus – Indikatoren und Erhebung

Kein Controllinggegenstand				
Ziel	Input	Leistungen Produkte (Output)	Einwirkungen auf Zielgruppen (Outcome)	Auswirkungen in Zielgebieten (Impact)
Zielindikatoren	Soll-Ist-Vergleich Mitteleinsatz PSG 2020	- Anzahl Sitzungen-mit relevanten Akteuren - Anzahl betreuter und beratenen Projektträgerschaften - Markenpositionierung, -architektur und CI/CD sind definiert, relevante Akteure sind involviert/kontaktiert 2 - 3 Informations-Mails pro Jahr an alle Kontakte; 2 - 3 Informations-Mails pro Jahr an alle Gemeinden, 2 - 3 Medienmitteilungen pro Jahr, 5 - 6 Präsentationen an Versammlungen, etc., 100 Teilnehmer am Jahrestreffen	- Beobachtung: Anteil deklarierter Kooperation nimmt zu, optimierte Aufgabenteilung bestätigt - gemeinsames strategisches Vorgehen - Marke /St.Gotthard etabliert und von 10-20 Akteuren angewendet - Steigende Anzahl Anfragen bei der Geschäftsstelle - Steigende Besucherzahlen der Webseite	- Gesteigerte Wettbewerbsfähigkeit (mittel- bis langfristig) - Umsatz, Wertschöpfung, Arbeitsplätze (mittel- bis langfristig)
Erhebung	- PV - Auszahlungen - Jahresberichte - CHMOS	- Jahresbericht - Vorliegende Studien - CHMOS	- Abschlussberichte umgesetzte Projekte - Jahresberichte/-gespräche	

Wirkungsmodell: touristische Infrastrukturen

Kein Controllinggegenstand

Ziel	Input	Leistungen Produkte (Output)	Einwirkungen auf Zielgruppen (Outcome)	Auswirkungen in Zielgebieten (Impact)
Touristische Infrastrukturen	• A-fonds-perdu: • Darlehen: • Personalressourcen PSG • Bereits vorliegende Vorarbeiten PSG 2020	• Ungenutzte Infrastruktur-Potenziale identifizieren • Massnahmenideen zur überregionalen Vernetzung und Koordination der Akteure (Bergbahnen, Nordic, Bike etc.) und zum Aufbau von Kooperationen entwickeln • Durchführung und Unterstützung von Machbarkeitsstudien • Handlungsempfehlungen zur Inwertsetzung, Erweiterung und Realisierung von Infrastrukturen • Koordinationssitzungen mit relevanten Akteuren • Finanzielle Unterstützung als Anreiz und Triebmittel für vermehrte Kooperation • Unterstützung bei der Realisierung von Projekten (Mitfinanzierung, Projektkoordination, Projektcoaching, Projektmanagement)	• Akteure nutzen Synergien • Akteure realisieren gemeinsame Projekte bzw. setzen Attraktionspunkte als Teil einer Wertschöpfungskette um • Akteure realisieren überregional bedeutende Projekte zur Erneuerung der Beherbergungsinfrastruktur	Mittel-/langfristig: • Touristische Infrastruktur ist optimiert • Geschärftes und marktgerechteres Profil der Destination • Insgesamt nimmt Attraktivität und Anziehungskraft des Gotthardraums dadurch zu

Wirkungsmodell: touristische Infrastrukturen – Indikatoren und Erhebung

Kein Controllinggegenstand

Ziel	Input	Leistungen Produkte (Output)	Einwirkungen auf Zielgruppen (Outcome)	Auswirkungen in Zielgebieten (Impact)
Zielindikatoren	Soll-Ist-Vergleich Mitteleinsatz PSG 2020	- Anzahl Sitzungen mit relevanten Akteuren - Anzahl betreuter und beratenen Projektträgerschaften	- Beobachtung: Strategie liegt vor, Massnahmen aus Strategie werden umgesetzt - gemeinsam vorangetriebene Infrastrukturentwicklung in 2 bis 3 überregionalen strategischen Geschäftsfeldern - Beobachtung: Fortschritte zur Bündelung von Know how sowie personeller und finanzieller Ressourcen	Mittel-/langfristig: - Gesteigerte Wettbewerbsfähigkeit - Umsatz, Wertschöpfung, Arbeitsplätze
Erhebung	- PV - Auszahlungen - Jahresberichte - CHMOS	- Jahresbericht - Vorliegende Studien - CHMOS	- Abschlussberichte umgesetzte Projekte - Jahresberichte/-gespräche	

Wirkungsmodell: touristische Produktentwicklung

Kein Controllinggegenstand

Ziel	Input	Leistungen Produkte (Output)	Einwirkungen auf Zielgruppen (Outcome)	Auswirkungen in Zielgebieten (Impact)
Touristische Produktentwicklung	- A-fonds-perdu: - Darlehen: - Personalressourcen PSG - Bereits vorliegende Vorarbeiten PSG 2020	- Ungenutzte Produkt-Potenziale und Lücken in den Wertschöpfungsketten identifizieren - Massnahmenideen zur überregionalen Vernetzung und Koordination der Akteure und zum Aufbau von Kooperationen entwickeln - Durchführung und Unterstützung von Machbarkeitsstudien - Handlungsempfehlungen zur Realisierung der Potenziale - Koordinationssitzungen mit relevanten Akteuren - Finanzielle Unterstützung als Anreiz für vermehrte Kooperation - Unterstützung bei der Realisierung von Projekten (Mitfinanzierung, Projektkoordination, Projektcoaching, Projektmanagement)	- Akteure tauschen sich aus, und verfolgen gemeinsame überregionale Strategie - Akteure nutzen Synergien. - Akteure realisieren ungenutzte Produkt-Potenziale und schliessen Lücken in der Wertschöpfungskette - Akteure setzen gemeinsame Projekte um	Mittel-/langfristig: - Marktgerechte und wettbewerbsfähige Produkte und Angebote - Geschärftes und marktgerechteres Profil der Destination - Insgesamt nimmt Attraktivität und Anziehungskraft des Gotthardraums dadurch zu

Wirkungsmodell: touristische Produktentwicklung – Indikatoren und Erhebung

Kein Controllinggegenstand

Ziel	Input	Leistungen Produkte (Output)	Einwirkungen auf Zielgruppen (Outcome)	Auswirkungen in Zielgebieten (Impact)
Zielindikatoren	Soll-Ist-Vergleich Mitteleinsatz PSG 2020	- Anzahl Sitzungen mit relevanten Akteuren - Anzahl betreuter und beratenen Projektträgerschaften	- Beobachtung: Strategie liegt vor, Massnahmen aus Strategie werden umgesetzt - gemeinsam vorangetriebene Produktentwicklung (Infrastrukturen, Dienstleistungen, buchbare Angebote etc.) in 2 bis 3 überregionalen strategischen Geschäftsfeldern - Beobachtung: Fortschritte zur Bündelung von Know how sowie personeller und finanzieller Ressourcen - Marke /St.Gotthard wird eingesetzt	Mittel-/langfristig: - Zusätzliche Anzahl Buchungen - Gesteigerte Wettbewerbsfähigkeit - Umsatz, Wertschöpfung, Arbeitsplätze
Erhebung	- PV - Auszahlungen - Jahresberichte - CHMOS	- Jahresbericht - Vorliegende Studien - CHMOS	- Abschlussberichte umgesetzte Projekte - Jahresberichte/-gespräche	

Wirkungsmodell: Identität und Eigeninitiative

Kein Controllinggegenstand				
Ziel	Input	Leistungen Produkte (Output)	Einwirkungen auf Zielgruppen (Outcome)	Auswirkungen in Zielgebieten (Impact)
Identität und Eigeninitiative	- Das Programmziel „Identität und Eigeninitiative) soll über die Projektarbeit, die Kommunikationsaktivitäten und letztlich über die resultierenden Verbesserungen (Arbeitsteilung, Infrastrukturen, Produkte; vgl. die beiden anderen Programmziele) erreicht werden. - Es ist darüber hinaus kein spezifischer auf das Ziel ausgerichtete Mitteleinsatz (Input) vorgesehen.	- Das Programmziel „Identität und Eigeninitiative) soll über die Projektarbeit, die Kommunikationsaktivitäten und letztlich über die resultierenden Verbesserungen (Arbeitsteilung, Infrastrukturen, Produkte; vgl. die beiden anderen Programmziele) erreicht werden. - Es sind darüber hinaus keine spezifischen auf das Ziel ausgerichteten Leistungen und Produkte vorgesehen.	- Zielgruppe sind alle Bewohner des Gotthardraums und der darin Tätigen Akteure/Leistungsträger - Die Bewohner engagieren sich für Vorhaben, die ihnen selber und dem Raum als Ganzes bessere Zukunftsperspektiven eröffnen.	- Dieses Programmziel kann nicht innert der Programmfrist erreicht werden, es ist langfristig angelegt. - Langfristig: Gotthard-Identität wird gestärkt
Zielindikatoren	- Keine Zielindikatoren - Wird im Rahmen der anderen drei Programmziele gemessen	- Keine Zielindikatoren - Wird im Rahmen der anderen drei Programmziele gemessen	- Keine Zielindikatoren - Wird im Rahmen der anderen drei Programmziele gemessen	Mittel-/langfristig: - Gesteigerte Wettbewerbsfähigkeit - Umsatz, Wertschöpfung, Arbeitsplätze
Erhebung	Keine Erhebung	Keine Erhebung	Keine Erhebung	Keine Erhebung