



DELIBERAZIONE N° VII / 19893 Seduta del 16 DIC 2004

Presidente

ROBERTO FORMIGONI

Assessori regionali

VIVIANA BECCALOSSI Vice Presidente
GIAN CARLO ABELLI
ETTORE ALBERTONI
MAURIZIO BERNARDO
GIANPIETRO BORGHINI
CARLO BORSANI
MASSIMO BUSCEMI
ROMANO COLOZZI

MASSIMO CORSARO
ALBERTO GUGLIELMO
ALESSANDRO MONETA
FRANCO NICOLI CRISTIANI
DOMENICO PISANI
GIORGIO POZZI
MARIO SCOTTI
MASSIMO ZANELLO

Con l'assistenza del Segretario Maurizio Sala

Su proposta dell'Assessore Massimo Zanello

"LINEE DI INDIRIZZO PER I SISTEMI TURISTICI" AI SENSI DELL'ART. 3 DELLA L.R.
14.04.2004 N. 8 "NORME PER IL TURISMO IN LOMBARDIA"



Il Dirigente

Sergio Lindoro Toscani

Il Direttore Generale

Giorgio Napoli

L'atto si compone di 16 pagine
di cui 14 pagine di allegati,
parte integrante.



VISTO l'art. 3 della legge regionale 14 aprile 2004, n. 8, "Norme per il turismo in Lombardia", che definisce i Sistemi turistici come "l'insieme di programmi, progetti e servizi orientati allo sviluppo turistico del territorio e all'offerta integrata di beni culturali, ambientali e di attrazioni turistiche", promossi "dalle autonomie locali e funzionali, dalle imprese del settore turistico in forma singola o associata, dalle associazioni imprenditoriali di categoria, nonché da altri soggetti che abbiano come scopo il perseguimento dello sviluppo sociale ed economico del territorio";

VISTA la dgr del 26 marzo 2004, n. 16951, con la quale sono stati definiti gli obiettivi gestionali per l'anno 2004 e che ha indicato, tra gli altri, l'OGR 3.10.1.9 – Revisione del quadro normativo regionale in materia di turismo, R02.01 – Sviluppo dei sistemi turistici, che comprende, nella sua scansione, la elaborazione di un documento di linee guida per la realizzazione dei Sistemi turistici;

RILEVATO che dalle autonomie locali e dagli operatori turistici, pubblici e privati, viene la richiesta di elementi di riferimento per la costituzione dei Sistemi turistici e per la elaborazione di programmi di sviluppo turistico nei più diversi contesti;

VISTO che il citato art. 3 della l.r. 8/2004 prevede, al comma 5, che la Giunta regionale approvi i programmi di sviluppo turistico al fine del riconoscimento dei Sistemi;

CONSIDERATO che nei giorni 11 maggio, 15/16 giugno e 22 novembre del 2004 si sono svolte a cura della U.O. Turismo le sessioni del Work Out sui Sistemi turistici, con il contributo di qualificate rappresentanze delle autonomie locali e funzionali e del mondo delle imprese turistiche, che hanno prodotto un primo elaborato di linee di indirizzo;

ESAMINATO il positivo esito del confronto che su tale primo elaborato è stato realizzato a mezzo di una serie di incontri in tutte le 11 province, cui hanno partecipato Province, Comuni, Comunità Montane, CCIAA, associazioni delle imprese turistiche, operatori economici del settore, con Unioncamere Lombardia e l'Unione regionale del Commercio;

PRESO ATTO del parere espresso dal Comitato per la Programmazione, nella seduta del 15 novembre scorso, e del consenso espresso dal Tavolo istituzionale per le politiche turistiche, ai sensi dell'art. 4, comma 6, della l.r. 8/2004, nella seduta del 25 novembre scorso;

AD UNANIMITA' di voti, resi nei modi e nei termini di legge,

delibera

1. di approvare le "Linee di indirizzo per i Sistemi turistici", allegato A, parte integrante della presente deliberazione;
2. di dare indicazione alla competente Direzione Generale di attivare le più opportune forme di accompagnamento sul territorio in vista delle fasi operative, definendo anche le modalità per le funzioni di coordinamento previste dall'art. 3, comma 6, della l.r. 8/2004;
3. di incaricare la competente Direzione Generale di emanare gli atti necessari per l'attuazione delle procedure tecnico-amministrative per la valutazione e l'approvazione dei programmi e il conseguente riconoscimento dei Sistemi turistici;
4. di trasmettere il presente atto al BURL per la pubblicazione.



IL SEGRETARIO
Mauro Sala



Allegato A – Linee di indirizzo per i Sistemi turistici

PREMESSA

Nel novembre 2003, la Giunta regionale ha approvato il documento di "Prime linee di indirizzo per i Sistemi turistici", con il quale ha proposto alla attenzione degli enti locali e degli operatori del settore un materiale denso di riflessioni e di indicazioni, maturate nel corso del processo di elaborazione della l. r. 8/2004, "Norme per il turismo in Lombardia".

Il carattere di documento di indirizzo, il fatto che sia stato utilizzato nell'ambito della sperimentazione che la stessa Giunta ha promosso, il valore di riferimento che ha assunto nella fitta trama di incontri – che, un po' in tutto il territorio regionale, si sono venuti organizzando in vista della formazione dei Sistemi – fanno sì che le "Prime linee" possano essere considerate come una delle guide per lo sviluppo delle azioni future e, al tempo stesso, una premessa in termini di contributo culturale.

In secondo luogo, la legge regionale 8/2004 ha messo a disposizione il quadro di riferimento giuridico. La legge delinea l'assetto istituzionale a livello regionale e, nel definire ruolo e competenze della pluralità di attori dell'economia turistica, sottolinea il principio fondativo della sussidiarietà ed il metodo del partenariato.

Con questo documento si interviene, quindi, a valle di una complessa attività che ha portato non solo ai due importanti atti richiamati ma anche allo sviluppo di progetti di sviluppo turistico in collaborazione con le Regioni contermini (dgr. 15357 del 28 novembre 2003) e nell'ambito delle politiche di sviluppo previste dalla L. 135/2001, art. 5, comma 5, gestiti attraverso una innovativa esperienza di cooperazione tra gli Enti regionali e locali.

I principi essenziali che hanno animato le scelte fin qui compiute dalla Regione Lombardia sono i seguenti:

- il Sistema turistico (ST) nasce dal basso, come punto di incontro e convergenza delle volontà dei soggetti presenti sul territorio; la sussidiarietà trova piena espressione nel carattere "originario" di tali soggetti e nella parità di condizioni tra loro;
- la sostanza del ST è il programma con il quale viene posto l'obiettivo di sviluppo turistico, attraverso una pluralità di azioni (coerenti ed integrate tra di loro) e la definizione degli strumenti gestionali e operativi (liberamente scelti in coerenza con le azioni); gli strumenti del programma e le relazioni tra i soggetti che lo promuovono sono determinati dalla tipologia degli interventi da realizzare; il ST "si identifica" con le proprie azioni, che sono alla base del riconoscimento;
- la *governance* assume la forma di processo per giungere a scelte condivise tra i soggetti del territorio e alla loro gestione, in quanto attuazione di politiche di sviluppo locale con finalità turistiche, cui la Regione chiede coerenza con obiettivi e finalità del Programma regionale di sviluppo (processo della "programmazione negoziata" con approccio di tipo *bottom up*);
- l'iniziativa è necessariamente di origine mista tra soggetti pubblici e soggetti privati.



Si tratta ora di concentrare l'attenzione sulla fase che conduce alla elaborazione e condivisione dei programmi di sviluppo turistico, prendendo in esame non più i fondamenti delle strategie e la delineazione dei ruoli (come ha fatto il documento di Prime linee) ovvero la definizione delle competenze (come ha fatto la legge) bensì i compiti che spettano ai diversi attori delle politiche turistiche e il carattere degli atti, dei comportamenti e delle decisioni che devono assumere, in un processo di programmazione non centralizzato ma concertato.

Di conseguenza, occorre un approccio integrato e complesso per soddisfare due principali condizioni:

- che si tratti effettivamente di programmi in grado di espandere le politiche turistiche nelle condizioni di mercato date;
- che i programmi possano essere sottoposti a valutazione, anche di tipo comparativo.

Per la prima condizione, la innovazione del ST consiste nella considerazione integrata di tutti i fattori rilevanti per lo sviluppo economico locale e nella coerenza e relazione con le scelte per lo sviluppo più complessivo. Da questo punto di vista, occorre determinare caratteri di analogia, confrontabilità e corrispondenza tra il ruolo della Regione (che svolge funzioni di governo e di indirizzo delle politiche turistiche, attraverso il Programma regionale di sviluppo, l'accompagnamento sul territorio, la politica delle risorse e la cooperazione interistituzionale) e quello dei soggetti protagonisti del ST. Questo è possibile attraverso la **definizione della struttura del ST (Parte 1)**.

La seconda condizione riguarda il fatto che, in momenti e con atti diversi, la Regione deve esprimersi sulla coerenza del programma con il Prs e sul riconoscimento del ST, sull'accesso alle misure di sostegno economico, sul volume delle risorse da impegnare e sulle modalità di finanziamento. Di conseguenza, occorre che i programmi di sviluppo presentati dai Sistemi seguano una concezione comune, compiendo gli stessi passaggi logici e materiali, se non addirittura con lo stesso schema formale. Di qui l'**indicazione dei contenuti dei programmi di sviluppo turistico (Parte 2)**.

In sintesi, il Sistema turistico, proprio perché in esso convergono le scelte di attori privati e di attori pubblici, ha come finalità la trasformazione di una molteplicità di risorse in prodotto riconoscibile e apprezzabile, attraverso la organizzazione di risorse, esistenti e/o emergenti, in un sistema strutturato di relazioni. Si possono innescare ed alimentare processi positivi che introducano i fattori di miglioramento necessari a conservare attrattività e competitività o conquistarne di nuove, attraverso la qualità in risposta all'evoluzione della domanda, attraverso l'innovazione comunicando la varietà e complessità dell'offerta.

Di conseguenza, qualsiasi programma (cioè la determinazione di un obiettivo da raggiungere e i risultati attesi) risponde allo stesso tipo di domande (dallo stato di fatto all'obiettivo), in base allo stesso tipo di premesse (quali soggetti, quali costi, quali strumenti, quali risorse), e si realizza con lo stesso tipo di modalità (quale gestione, quali priorità, quale controllo dei risultati). La metodologia di approccio alla costituzione di ST deve, pertanto, rispondere ad una esigenza di uniformità organizzativa (Parte 1) e contestuale flessibilità dei contenuti specifici (Parte 2)



Parte I) MODELLO DEL SISTEMA TURISTICO

Il sistema turistico si configura come programma di riqualificazione e di sviluppo complessivo del territorio, basato non solo sulle risorse territoriali e culturali ma anche su quelle socioeconomiche e produttive.

Gli obiettivi ai quali tendere sono così sinteticamente definiti:

- incremento della quota turismo del Pil lombardo, operando sulla qualità dell'offerta e non sul richiamo di domanda di massa, non compatibile;
- rafforzamento del turismo come fattore dell'economia dei sistemi locali;
- integrazione tra le diversificate tipologie di turismo sia per valorizzare più ampiamente le risorse esistenti sia per superare il limite della stagionalità.

L'angolo visuale dal quale si pone la Regione Lombardia, perché gli obiettivi proposti vengano raggiunti, è coerente con i caratteri specifici del modello di sviluppo lombardo e si caratterizza per il sostegno ai processi di cooperazione, tra le imprese e tra esse ed i livelli di governo del territorio. Questo approccio implica

- promuovere, attraverso *tutorship* regionale coordinata con le Province, congrue aggregazioni di filiera e di territorio;
- consolidare i consorzi esistenti;
- sviluppare gestioni sistemiche del prodotto territoriale e attraverso queste realizzare risultati di efficienza organizzativa e produttiva anche nelle singole aziende turistiche.

Il complesso delle attività che il programma deve contemplare riguarda:

- i processi di integrazione nella filiera turistica e lo sviluppo di nuove potenzialità turistiche;
- gli interventi strutturali ed infrastrutturali;
- i processi di innovazione tecnologica, la crescita delle professionalità degli operatori e delle competenze manageriali;
- la definizione degli standard di qualità dei servizi turistici;
- i processi di qualificazione delle imprese attraverso marchi, certificazione ecologica, club di prodotto, azioni di marketing.

Di conseguenza, il modello del sistema dovrà contenere:

- 1) la definizione dell'obiettivo sotto il profilo quantitativo e qualitativo;
- 2) l'analisi del contesto, con attenzione agli aspetti strutturali ed infrastrutturali e di governo del territorio;
- 3) l'analisi della struttura del sistema;
- 4) la definizione di specifici piani di azione.

1.1 **L'obiettivo di sviluppo turistico** e la rete di interventi e relazioni che vengono proposti rappresentano l'*idea*, al tempo stesso imprenditoriale, economica, culturale. L'obiettivo deve essere presentato con le motivazioni e i presupposti di fattibilità, l'esplicitazione di visione e di obiettivi condivisi in riferimento alla crescita della attrattività e della qualità, gli obiettivi intermedi e strumentali, la connessione con gli obiettivi del Prs, le sinergie tra turismo, economia locale e programmazione territoriale.

1.2 Le azioni corrispondenti sono quelle relative alla verifica dei presupposti di fattibilità (la conoscenza del contesto programmatico esistente sul territorio, l'analisi della sequenza delle azioni, distinguendole in indispensabili, migliorative e ottimali, lo studio di fattibilità sulla sostenibilità economica compresi eventuali *check up* aziendali) e alla analisi della domanda, sui mercati nazionali ed internazionali.



- 1.3 Le azioni indicate rappresentano la fase di approfondimento della conoscenza delle potenzialità e del posizionamento del territorio e di verifica della coerenza della strategia locale con la programmazione regionale e provinciale.
- 1.4 I risultati attesi di queste azioni sono rappresentati dalla individuazione delle strutture rappresentative dell'area (istituzionali, di associazionismo economico e sociale, culturale) su cui impennare il sistema e che ne costituiscano il volano, la individuazione delle precondizioni necessarie per le scelte di investimento pubblico e privato e per il sostegno da parte del mondo del credito e la definizione puntuale del *target*, con l'individuazione degli elementi che rendono competitivo il sistema.
- 2.1 **L'analisi del contesto** viene compiuta con riguardo agli aspetti strutturali ed infrastrutturali, di governo del territorio e dell'insieme delle risorse del territorio e dell'offerta turistica.
- 2.2 Le azioni corrispondenti sono quelle relative ad una pluralità di componenti:
- analisi della consistenza infrastrutturale (esistente ed emergente) funzionale al raggiungimento dell'obiettivo;
 - analisi delle condizioni iniziali, cioè del contesto delle regole che governano il territorio e delle risorse umane, del patrimonio naturale, delle risorse proprie dell'offerta turistica;
 - analisi degli elementi di sviluppo, dalle destinazioni urbanistiche alle nuove vocazioni oggetto del programma di sviluppo turistico;
 - analisi delle "alleanze" con gli interventi di altri livelli istituzionali e delle attività economiche.
- 2.3 Questa fase può essere sintetizzata come quella della descrizione della situazione di partenza e delle risorse (in senso molto lato) disponibili per il salto di qualità.
- 2.4 I risultati attesi di questa fase consistono nella analisi correlata delle esigenze strutturali e infrastrutturali indotte dai mutati flussi e tipologie di turismo programmati e nell'indicazione delle innovazioni da apportare alle condizioni iniziali e delle possibili convergenze tra politiche diverse.
- 3.1 **L'analisi della struttura del sistema** dovrà indicare il percorso di costruzione del programma (che può essere schematizzato nelle fasi logiche di indirizzo, proposta, riconoscimento, messa a regime, sviluppo e consolidamento).
- 3.2 Le azioni corrispondenti sono particolarmente impegnative, perché riguardano il cuore del sistema:
- precisazione della *vision* del prodotto che si intende costruire ed evidenziazione dei suoi caratteri distintivi;
 - analisi per la valorizzazione delle specificità (es: peculiarità territoriali, prodotti di nicchia da mettere in filiera);
 - valutazione della domanda e dell'offerta potenziali e rappresentazione dei flussi turistici attesi;
 1. analisi dei flussi economici indotti;
 - analisi organizzativa degli interventi necessari (uomini, mezzi e timing applicativo)
 - schema di verifica e implementazione periodiche di azioni e risultati
- 3.3 In questa fase trovano collocazione i temi relativi
- alla valorizzazione degli elementi non unici attraverso modalità cooperative (passaggio da singoli attori a sistema), alla valutazione del "saper fare" delle imprese, della loro capacità di investimento e di innovazione;
 - l'utilizzo degli strumenti della analisi SWOT;



- la esplicitazione delle potenzialità di sviluppo, che sono il perno della strategia adottata, in base alle valutazioni sulla fase attuale dello sviluppo turistico dell'area considerata, la sua presenza sui mercati nazionale ed internazionale, la collocazione nel ciclo di vita del prodotto;
 - il bilancio economico del sistema e per categoria di attori che indichi le possibili aree di compartecipazione economica dei privati (anche alla realizzazione di opere infrastrutturali), i soggetti da coinvolgere nei costi di gestione/manutenzione, la percentuale di partecipazione delle diverse categorie di attori, l'eventuale costituzione di società di scopo pubblico-private.
- 3.4 Il fondamentale risultato atteso di questa fase è l'individuazione della strategia con esplicitazione delle coerenza con la programmazione regionale e locale.
- 4.1 **I piani di azione** descrivono puntualmente le linee di intervento e le attività previste, definendo anche gli opportuni indicatori per la valutazione dei risultati e degli effetti economici ed occupazionali, di sostenibilità ambientale, di sviluppo delle competenze in campo formativo e professionale, di competitività, *di completezza dell'offerta e di superamento del limite della stagionalità*.
- 4.2 Le azioni previste devono essere descritte indicando con precisione obiettivi, risorse e contributo richiesto, tempi e modalità di attuazione, con la eventuale articolazione di aree omogenee, o singoli temi, da correlare a progetti; il programma nel suo insieme deve avere un Piano di sviluppo, articolato con strategie per ogni progetto e caratterizzato da un approccio IMO (indispensabile – migliorativo – ottimale) nella definizione delle azioni. Particolare attenzione deve essere dedicata al tema della sostenibilità (con specifica analisi della capacità di carico desiderabile/ottimale), della formazione (con un programma di azioni per l'accrescimento professionale degli attori pubblici e privati, orientata alla formazione linguistica, commerciale, di marketing e di valorizzazione delle produzioni e culture locali) della promozione (con azioni per il miglioramento dell'immagine, sul mercato nazionale e sul mercato internazionale e con l'individuazione delle categorie cui indirizzare la promozione e delle relative modalità).
- 4.3 L'attenzione nella impostazione delle azioni deve essere rivolta, sul piano generale, alla integrazione fra risorse pubbliche e private, verificabile con l'indice di cofinanziamento e dalla verifica che ogni area programma sia collegata con il target specifico individuato e sostenuta da una proposta di marketing specifica. Le azioni devono poi essere impostate con particolare riguardo alla innovazione: nel campo della formazione, il programma, oltre alle azioni specifiche, può prevedere interventi con valenza formativa attraverso forme di organizzazione del lavoro con carattere innovativo (es: rotazione del lavoro e/o del personale); nel campo della promozione, facendo perno sugli elementi che rendono competitivo il sistema, appare preferibile favorire le iniziative comuni rispetto a quelle di singoli operatori, e fare ampio ricorso ai sistemi a rete.
- 4.4 I risultati attesi riguardano da un lato la definizione di un sistema di indicatori di risultato: sugli effetti economici ed occupazionali, la definizione di un intervallo di valori compatibili per la sostenibilità; dall'altro, effetti di sviluppo della professionalità aperta e adeguata alle condizioni di mercato e più elevati standard di qualità e, in generale, il posizionamento del prodotto in logica competitiva e innovativa.



Parte II) CONTENUTI DEI PROGRAMMI DI SVILUPPO TURISTICO

I contenuti dei Programmi devono prevedere l'articolazione elencata di seguito.
 Alcune indicazioni danno collocazione al dettato della legge regionale; altre sono la integrazione operativa degli indirizzi contenuti nella parte prima.

Soggetti (artt. 3,6,7,10 l.r.8/2004)	Modalità	Indicatori
<p>Il Programma deve chiaramente individuare:</p> <ul style="list-style-type: none"> - i soggetti promotori - il soggetto coordinatore della realizzazione del programma - la struttura operativa e le modalità di coordinamento tra i soggetti - gli strumenti di gestione del programma - i soggetti attuatori <p>Ai Programmi dei S.T. <u>devono</u> partecipare soggetti privati (in forma singola o associata). Il Programma deve evidenziare l'eventuale presenza di investitori (nazionali ed esteri) esterni all'area considerata.</p>	<p>Le Amministrazioni Provinciali partecipano direttamente ai Programmi o esprimono parere ai fini del riconoscimento. Le Camere di Commercio partecipano direttamente e/o promuovono i Programmi che investono il territorio di loro competenza. Le associazioni imprenditoriali e di categoria, sia di settore che territoriali, partecipano direttamente e/o promuovono i Programmi che interessano il loro territorio e/o settore di attività. Indicare la scansione del livello di responsabilità, secondo lo schema: Obiettivo 1: progetto 1 – attuatore azione 1.1 - attuatore progetto 2 - attuatore azione 2.1- attuatore Obiettivo 2: progetto 1 – attuatore azione 1.1 – attuatore azione 1.2 - attuatore (ecc.)</p> <p>I partner possono gestire direttamente (individuando comunque un soggetto coordinatore) il Programma o affidarne la gestione e realizzazione a Società o agenzie appositamente costituite o già esistenti, di natura mista o privata, mantenendo la responsabilità sulla realizzazione degli obiettivi da realizzare.</p> <p>Non è richiesta una specifica forma giuridica, ma devono essere</p>	<p>Numero soggetti partecipanti Tipologia dei soggetti partecipanti e del tipo di partecipazione dei soggetti privati (gestionale, promozionale, ecc.) Rapporto fra attori pubblici – privati (percentuale di partecipazione finanziaria)</p>

<p>Deve essere garantita una cabina di regia espressione e rappresentativa dell'insieme dei soggetti impegnati, anche con il compito di evitare sovrapposizione di attività dei diversi soggetti Pubblici e Privati.</p>	<p>garantite l'organizzazione di supporto alla gestione del programma, la certezza della responsabilità della gestione e la soggettività giuridica autonoma.</p>	
--	--	--

Business plan	Modalità	Indicatori
<p>Conto economico con situazione ex-ante (-3) e previsione (+3)</p> <p><u>Determinazione della rilevanza economica e sociale del singolo intervento (pubblico e privato) e delle serie correlate di progetti tra loro funzionalmente collegati.</u></p> <p><u>Definizione della gerarchia dei progetti ai fini del finanziamento</u></p> <p><u>Attivazione di meccanismi di co-marketing</u></p> <p>Partecipazione finanziaria dei soggetti privati</p>	<p>Privilegiare i vantaggi e le opportunità a lungo termine (anche oltre la durata del Sistema).</p> <p>Il progetto deve avere carattere imprenditoriale cioè deve essere gestito con assunzione prioritaria del rischio da un soggetto (privato ovvero pubblico che si comporti effettivamente come un privato).</p> <p>Indicazione delle fonti di finanziamento:</p> <ul style="list-style-type: none"> - private - pubbliche: specificazione della fonte di finanziamento prevista (locale, regionale, statale, comunitaria). 	<p><u>Rapporto investimento economico/ricadute sul territorio:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● valutazione in base a "Presenze + Incassi" globali ● indice di funzionalità delle opere infrastrutturali programmate con le opere a carico dei privati. Indice di sostegno degli investimenti da parte degli altri soggetti (privati) beneficiari della ricaduta economica (rapporto fra volume degli investimenti privati e numero degli investitori) ● Indice di leva (€/€): quanti soldi pubblici mettono in moto quanti soldi complessivi ● stima dell'impatto economico del sistema rapportando risorse economiche investite ai risultati previsti <p>N. pacchetti promozionali predisposti</p>
<p>Infrastrutture</p> <p>1) Piano di utilizzo infrastrutture fisiche, di rete, di relazione:</p>	<p>Modalità</p>	<p>Indicatori</p> <p>N. nuove reti e percorsi strutturati</p> <p>N. progetti nuove infrastrutture</p>



<ul style="list-style-type: none"> - individuazione rete di servizi integrati esistenti; - piano di coordinamento di infrastrutture esistenti riconvertibili e funzionali a diverse attività ed utenti; - identificazione (progettazione, fattibilità, soggetto attuatore, costi, fonti finanziamento, ecc.) di nuove infrastrutture e nuove reti; - adozione di intese per lo sviluppo di reti e servizi integrati per stimolare concorrenza e valorizzazione delle caratteristiche del territorio; - analisi del rapporto tra i piani delle infrastrutture e delle reti e la potenziale ricettività. <p>2) <u>Programma di sviluppo di strumenti informativi e di rapporto con il turista</u> (creazione nuovi portali, utilizzo reti, sviluppo collegamenti informativi)</p> <p>3) <u>Programma di sviluppo e utilizzo strutture IAT</u></p> <p>4) <u>Piano di promozione tessere multiservizi</u> (trasporto – visita museo – concerto – <i>shopping card</i> – ecc.)</p> <p>5) <u>Piano per promozione del trasporto pubblico</u> (tessere a tempo – incremento corse – adeguamento e coordinamento orari – utilizzo navette: in base a target, tempi di fruizione, ecc.)</p>	<p>Partendo dal sistema infrastrutturale esistente, indicarne le potenzialità anche in relazione alla tipologia di sistema turistico (locale, tematico, ecc.). Sviluppo di sinergie su pacchetti/percorsi.</p>	<p>% incidenza sulla ricettività esistente/ ricettività potenziale</p> <p>Misuratori dell'estensione delle reti informatizzate</p> <p>N. portali creati</p> <p>% iniziative di promozione di sistema rispetto a quelle dei singoli operatori</p> <p>% intese per lo sviluppo di reti di servizi integrati</p> <p>% iniziative tematiche</p> <p>% infrastrutture riconvertibili e funzionali a diversi attività e utenti.</p>
<p>2) <u>Programma di sviluppo di strumenti informativi e di rapporto con il turista</u> (creazione nuovi portali, utilizzo reti, sviluppo collegamenti informativi)</p> <p>3) <u>Programma di sviluppo e utilizzo strutture IAT</u></p> <p>4) <u>Piano di promozione tessere multiservizi</u> (trasporto – visita museo – concerto – <i>shopping card</i> – ecc.)</p> <p>5) <u>Piano per promozione del trasporto pubblico</u> (tessere a tempo – incremento corse – adeguamento e coordinamento orari – utilizzo navette: in base a target, tempi di fruizione, ecc.)</p>	<p>Obbligo di sviluppare pagine o portali sull'offerta turistica e progressiva connessione con le strutture ricettive esistenti; link necessario al portale regionale; collegamento informatico tra gli Iat.</p>	



Stesura del programma	Modalità	Indicatori
<p>Predisporre una o più relazioni che contengano:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- analisi del territorio e dei prodotti turistici <ul style="list-style-type: none"> - analisi dei punti di forza e di debolezza (SWOT) - analisi della qualità dei servizi - analisi degli interventi attuati da soggetti pubblici, riferiti agli ultimi cinque anni e significativi ai fini dello sviluppo turistico dell'area considerata e di quelli attuati da soggetti privati <p>2- Correlazione e coerenza con indirizzi della programmazione regionale</p> <p>3- Obiettivi, priorità e ambito territoriale di intervento, con le opportune cartografie</p>	<p>Esposizione del risultato delle azioni indicate nella Parte I</p> <p>Evidenziare gli aspetti relativi alla dotazione infrastrutturale, alla identità locale e alla qualità dell'accoglienza</p> <p>Comparazioni e collocazione competitiva, caratteri della stagionalità ed interventi per il superamento, la composizione dei flussi turistici e il grado di utilizzo delle strutture ricettive.</p> <p>Indicazione degli interventi effettuati (compresi quelli che hanno avuto cofinanziamento pubblico) con risorse locali, regionali, statali, comunitarie, di cui è già in corso l'utilizzo o che possono essere attivate anche attraverso canali, iniziative e strumenti di finanziamento diversi.</p> <p>Rapporto con PRS, DPEFR, altri strumenti della programmazione regionale</p> <p>Distinzione tra i comuni in cui sono previsti gli interventi e quelli in cui si prevede che gli stessi determinino effetti indotti, con le relative motivazioni. Indicazione delle priorità da raggiungere <i>progressivamente</i>, cronologicamente, in vista del conseguimento dell'obiettivo complessivo, e come sub obiettivi in sé completi e a sé sufficienti.</p>	<p>Tabella fonti/impieghi per ogni progetto</p>



<p>4- Tipologia degli interventi di cui si prevede la realizzazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> - strutturali - infrastrutturali <ul style="list-style-type: none"> - Iniziative per lo sviluppo dell'immagine, di promozione e per il marketing - Iniziative per il miglioramento del contesto e per l'integrazione tra differenti tipologie di offerta e prodotto turistico - Iniziative per la formazione 	<p>Distinguere gli interventi pubblici da quelli privati.</p> <p>Per ogni intervento dovrà essere indicato il livello di connessione alle finalità del programma, la relativa spesa preventivata, il livello di progettazione (preliminare, definitivo, esecutivo) e le risorse pubbliche e private disponibili nell'ambito del Sistema.</p> <p>Indicazione degli specifici ritorni previsti e del valore aggiunto del programma rispetto alle iniziative dei singoli, del coordinamento con la promozione regionale e nazionale</p>	<p>Individuazione di soglie/obiettivo minime e massime distintamente per aspetti quantitativi (posti letto ecc) e qualitativi (tipologie ricettive e servizi)</p> <p>Numero dei pacchetti predisposti</p> <p>Corrispondenza delle presenze con le aree prescelte</p> <p>Indicatori della certificazione di qualità e dei processi di cooperazione tra le imprese.</p> <p>Dati relativi alla partecipazione a corsi di formazione e qualificazione professionale, a master e corsi postuniversitari, a stages in Italia e all'estero.</p>
---	--	--



<p>5- Interventi per la sostenibilità:</p> <ul style="list-style-type: none"> - programma di incentivazione all'utilizzo di strumenti per la sostenibilità ambientale e sociale: certificazione EMAS, Ecolabel, ecc. - responsabilità sociale delle imprese - processi partecipativi: es. A 21 <p>6- Indicazione dei risultati attesi</p> <ul style="list-style-type: none"> - sull'economia locale - sul piano sociale - sull'ambiente. 	<p>organizzazione del lavoro con carattere innovativo, quale l'interscambio tra settori e tra imprese). Prevedere tra i risultati anche la capacità di autoapprendimento del Sistema come tale, come accrescimento della capacità di programmazione e di gestione di programmi complessi, dal punto di vista dell'acquisizione delle competenze organizzative e gestionali necessarie.</p> <p>Le strutture e le infrastrutture previste dal ST devono essere pensate in considerazione delle esigenze dei diversi stakeholder e dei potenziali utenti (culture e stili di vita locali e dei turisti attesi).</p> <p>Occorre anche analizzare gli effetti sul tessuto economico prodotti dall'intervento di investitori esterni.</p> <p>Previsione di misure specifiche di incentivazione all'utilizzo di mezzi di trasporto eco compatibili (tariffe agevolate per determinati eventi, agevolazioni per interscambio, ecc.)</p>	<p>Dati relativi alla organizzazione di percorsi di attività lavorativa tra settori di attività e tra imprese dello stesso settore.</p>
<p>Per ogni azione devono essere indicati i risultati attesi, i costi e gli indicatori di realizzazione, di risultato e di impatto.</p>		<p>Tipologia e numero delle certificazioni ottenute</p> <p>Indicatori relativi a</p> <ul style="list-style-type: none"> - fatturato, flussi turistici, soddisfazione del cliente; - quantità e qualità dell'occupazione, numero e composizione delle aziende nei diversi settori, stagionalità, livello dei prezzi, di soddisfazione dei residenti; - consumi energetici, di acqua, produzione di rifiuti, di volume di traffico; dati di utilizzo del trasporto collettivo.



Monitoraggio	Modalità	Indicatori
<p>Azioni mirate al controllo per stati di avanzamento delle singole azioni previste e di connessione tra esse</p> <p>Azioni orientate alla valutazione dei risultati (ex ante nel programma, ex post degli effetti)</p>	<p>Per tutte le azioni ed i progetti deve essere prevista una modalità di controllo (dell'andamento della iniziativa e dei suoi costi) e di verifica (in relazione ai risultati attesi, dell'efficacia della spesa, del valore aggiunto apportato con la singola iniziativa), sia in vista della valutazione finale sia prevedendo fasi intermedie di monitoraggio ed eventuale modifica/aggiornamento del programma.</p> <p>La valutazione dei risultati conseguenti alla realizzazione dei programmi di sviluppo turistico è parte integrante del processo di programmazione e della gestione. la valutazione deve avvenire in riferimento ai risultati sul piano economico e sul piano della sostenibilità.</p>	<p>Indicatori relativi all'offerta</p> <ul style="list-style-type: none"> - quantità e qualità delle strutture ricettive; - delle strutture commerciali, sportive, ricreative; - rilevazioni di <i>customer satisfaction</i>. <p>Indicatori di contesto</p> <ul style="list-style-type: none"> - consumi energetici, di acqua, produzione di rifiuti; - formazione, occupazione totale e per classe di aziende, numero aziende nel comparto. <p>Indicatori relativi alla domanda</p> <ul style="list-style-type: none"> - spesa turistica pro capite; - flussi turistici, per volume, provenienza, permanenza, tipologia; - modalità di trasporto.



MODALITA' DI VALUTAZIONE DEI PROGRAMMI E RICONOSCIMENTO DEI SISTEMI TURISTICI

A) Per la valutazione dei programmi di sviluppo turistico, la Giunta Regionale procede alla emanazione di pubblico invito a presentare i programmi di sviluppo turistico al fine del riconoscimento dei Sistemi Turistici, ai sensi dell'art. 3 comma 5 della l.r. 8/2004.

Con tale provvedimento la Giunta Regionale procede alla individuazione di modalità e tempi per la valutazione dei programmi, nonché alla definizione degli aspetti procedurali per il riconoscimento dei Sistemi.

La procedura di presentazione dei programmi e delle domande di riconoscimento è a sportello e si svolge a flusso continuo.

La valutazione dei programmi viene svolta dalla U.O. Turismo della DG Industria, PMI, Cooperazione e Turismo, avvalendosi della collaborazione eventualmente necessaria di altre Direzioni Generali in relazione alle specifiche competenze.

La approvazione del programma e il riconoscimento del Sistema Turistico vengono effettuati dalla Giunta regionale.

B) Sulla base dei contenuti di ciascun modello di Sistema Turistico adottato dai soggetti proponenti, si procede alla valutazione dei programmi, con specifico riferimento ai seguenti requisiti:

- a) Coerenza con gli indirizzi della programmazione regionale, accertata attraverso il riferimento a specifici obiettivi e programmi indicati nel PRS e nel DPEFR:
 - coerenza con programmi, intese e strumenti della programmazione negoziata in corso di svolgimento;
 - connessione con gli interventi in materia infrastrutturale in svolgimento o programmati nell'ambito dei relativi settori di attività della Regione;
 - integrazione con programmi di sviluppo locale di origine comunitaria.
- b) Rilevanza turistica e congruità dell'area territoriale interessata, come risultante dal programma di sviluppo turistico (con riferimento metodologico alla ricerca Irer 2003 "Modelli innovativi per l'organizzazione del turismo a livello regionale – Mappatura del turismo lombardo").
- c) Integrazione tra impegno di risorse pubbliche e di risorse private (esclusi gli interventi relativi ad OO.PP.);
 - caratteristiche della presenza di soggetti pubblici e privati, compresi investitori esterni all'area considerata.



Tutti gli aspetti indicati compongono il quadro di insieme della valutazione, che si esprime, fondamentalmente, sulla tipologia e la qualità del prodotto turistico, considerate dal punto di vista della innovazione di prodotto, di processo, in rapporto alla completezza, accuratezza e verificabilità dei contenuti del programma e al raggiungimento degli obiettivi proposti in materia di politica turistica.

Sulla base di tali considerazioni, a ciascun programma di sviluppo presentato vengono assegnati punteggi (definiti nel dettaglio con il bando di invito), tenendo conto dei seguenti indicatori/parametri:

- numero delle Province e dei Comuni interessati ed eventuale carattere interregionale
fino a punti
- rapporto tra investimento pubblico e privato (escluse le infrastrutture)
fino a punti
- integrazione tra diversi prodotti turistici
fino a punti
- articolazione degli interventi e integrazione tra essi
fino a punti
- stato della progettazione dei singoli interventi
fino a punti
- livello di sostenibilità delle azioni previste
fino a punti
- grado di destagionalizzazione
fino a punti

L'attribuzione di un punteggio non costituisce in alcun modo una graduatoria di merito tra i programmi ovvero tra i Sistemi turistici né incide sulla determinazione del riconoscimento del Sistema.

Si tratta invece di indicare in modo sintetico gli aspetti rilevanti e misurabili del programma. Il punteggio si presenta come strumento di segnalazione di fattori che eventualmente presentino elementi critici o che hanno uno svolgimento non completo rispetto al percorso logico e materiale delineato nel presente documento di indirizzo.

In coerenza con quanto indicato nel testo a proposito della capacità di autoapprendimento del Sistema e del carattere processuale dei programmi, il punteggio svolge una funzione anche nella prospettiva di procedere a correzioni, aggiustamenti e miglioramenti nel processo di attuazione del programma.

