



Visione d'indirizzo ed elaborazione di un progetto sull'organizzazione in rete dell'offerta turistica sul territorio comunale

Lodevole Consiglio comunale,
Signore e signori Presidente e Consiglieri comunali,

molti progetti con offerta orientata al turismo sono nati e stanno nascendo sul territorio del Comune di Blenio. Purtroppo la realizzazione degli stessi non è sempre accompagnata da solide organizzazioni gestionali e di promozione, malgrado gli ingenti sostegni finanziari erogati dall'ente pubblico, il quale spesso deve anche intervenire e sostenere la gestione corrente delle attività. Da questo presupposto sono nate delle riflessioni da parte del Municipio, sulla scorta anche del recente documento d'analisi elaborato sull'attività societaria della Cooperativa Impianti Campo-Ghirone e nell'ambito delle valutazioni del progetto futuro CAMPO. Attualmente vi sono anche altri progetti in fase molto avanzata che non dispongono ancora di una solida organizzazione gestionale. Nei rispettivi business plan di progetto s'ipotizzano enti o società di gestione ancora da definire. Anche il masterplan Valle di Blenio e la politica economica regionale richiede, nell'ambito della valutazione ed il sostegno ai progetti, un approfondimento degli aspetti di gestione e messa in rete degli attori. Questo aspetto sarà sicuramente da definire nell'ambito dei prossimi lavori relativi all'aggiornamento del masterplan coordinati dall'Ente regionale per lo sviluppo Bellinzonese e Valli (ERS-BV).

Sulla base di queste riflessioni preliminari, il Municipio commissionava allo studio Comal.ch di Bellinzona di sviluppare una proposta concreta su come entrare concretamente nel tema. A seguito di due incontri tenuti in data 21 gennaio 2020 e 7 settembre 2020 durante la quale si è potuto discutere degli indirizzi da attuare, è stato richiesto allo studio indicato di elaborare un'offerta di prestazione. Di seguito gli elementi principali estrapolati dalle valutazioni e dall'offerta presentata, tramite le quali il Municipio è già in grado di formulare una proposta concreta.

Introduzione e obiettivi

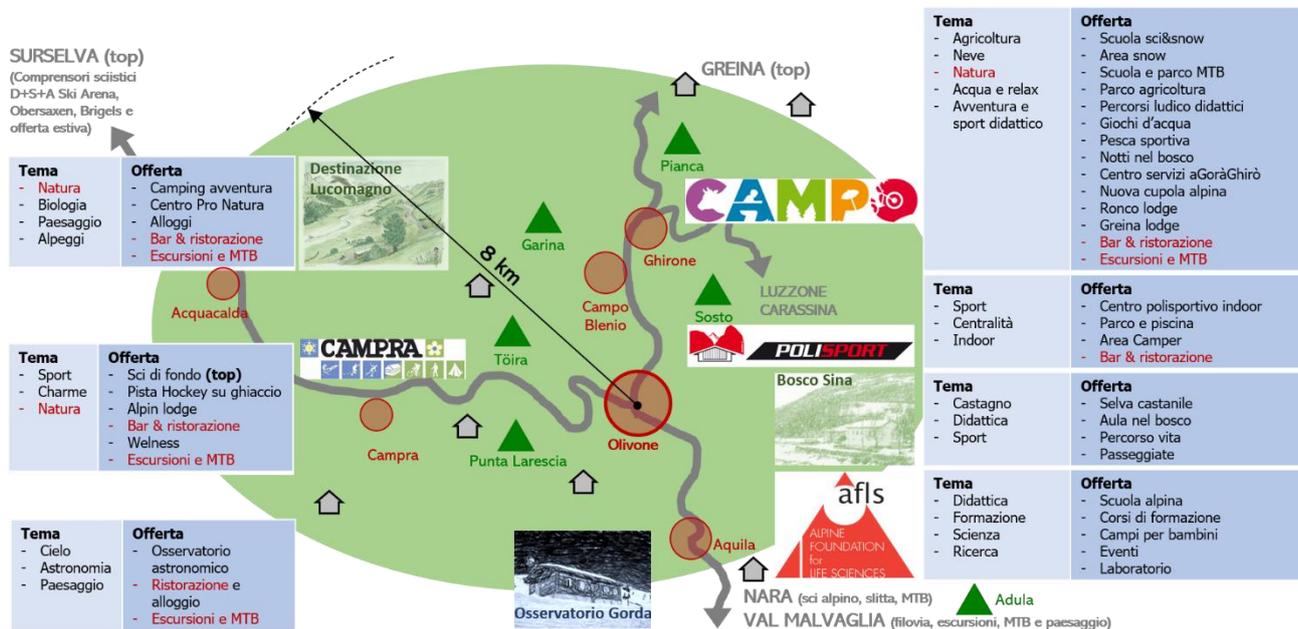
I progetti turistici più significativi, nati e che stanno nascendo sul territorio comunale, sono i seguenti:

- *Centro Sci nordico Campra*, promosso dalla Società Centro Sci Nordico Campra SA. Progetto concluso e in esercizio dalla stagione invernale 2019-2020.
- *Centro Polisport Olivone*, promosso dalla Centro Polisportivo Alta Blenio SA. Progetto che dispone già delle necessarie basi pianificatorie e della licenza edilizia, e che verosimilmente sarà ripreso dal Comune per la sua realizzazione.
- *Bosco Sina*, promosso dal Comune di Blenio. Progetto annesso al comparto del Polisport, la sua realizzazione è già iniziata lo scorso autunno.
- *Osservatorio astronomico e ampliamento capanna Gorda*, promosso dall'associazione Astrocalina e dall'Associazione Sanda. Progetti che dispongono già delle necessarie basi pianificatorie.

- **CAMPO**, progetto promosso dall'Associazione Campo Blenio Ghirone Estate, che ha visto recentemente la conclusione del progetto definitivo e che attualmente è in fase di variante di PR. In questa offerta è pure stato integrato il progetto di rilancio dell'attività invernale Campo neve, promosso dalla Società cooperativa impianti turistici Campo Blenio Ghirone.
- **Destinazione Lucomagno**, promosso da Pro Natura Ticino – Centro Pro Natura. Progetto in fase preliminare di sviluppo, con alcune soluzioni integrate tra le varie vocazioni del territorio in fase più avanzata. Attualmente per questo Centro con campeggio, albergo e ristorante, Pro Natura è alla ricerca di un gestore.

L'immagine schematica che segue porta a 3 considerazioni-chiave:

- il Comune di Blenio sta promuovendo direttamente o indirettamente, sul proprio territorio, una rete d'offerta estremamente complementare. La visione d'insieme di questi elementi è oggettivamente un "grande progetto di rilancio";
- l'indicatore di successo non va cercato solo nei numeri dei fruitori. Altrettanto importante è la rispondenza dell'economia privata. L'identità forte e solida di un luogo, data da enti pubblici che investono in modo convinto e coordinato, riesce quasi sempre a orientare l'interesse privato a seguire il pubblico negli investimenti;
- Olivone è al centro e non deve essere la "periferia delle varie offerte", ma capitale del grande progetto di rilancio. In questo modo le attività commerciali e i vari servizi del paese, che oggi soffrono la destagionalizzazione, avranno modo di rinnovarsi, consolidarsi e rafforzarsi.



A tutto ciò bisogna aggiungere un "nuova sensibilità" verso un'offerta di svago diffusa, a contatto con la natura e piuttosto outdoor, che soprattutto in questo ultimo anno particolare ha mostrato tutto il suo potenziale attorno al territorio di Blenio. Per raggiungere gli obiettivi racchiusi nelle 3 precedenti considerazioni è necessario esaminare la situazione attuale, capire bene e illustrare il trend, quindi sviluppare e condividere uno scenario auspicato di gestione (detto in seguito "governance" in inglese).

Una nuova organizzazione dovrà interagire con i responsabili delle singole offerte per una costante e continua valutazione del marketing e del “fundrasing” (raccolta fondi), dei servizi, degli acquisti e del personale, che potranno beneficiare del valore aggiunto di una concreta messa in rete.

Lo studio intende raggiungere il nuovo disegno di governance tramite i seguenti principi:

- garantire la visione d’insieme e la capacità di promuovere, monitorare e adattare l’offerta, sfruttare le sinergie, organizzare le facilitazioni, semplificare il servizio, orientare e gestire il personale chiave, amministrare e ottimizzare gli aspetti economico-finanziari;
- conoscere e riesaminare costantemente il pubblico di riferimento che visita la regione (stile di vita, aspettative, caratteristiche di viaggio, ecc.) anche in relazione ai risultati degli studi superiori dell’Alto Ticino. Concretamente “avere sempre ben in chiaro” quali valori offriamo ai clienti;
- ricercare e confrontare le possibili soluzioni con i parametri di riferimento “best in class” (benchmark) in Svizzera e in altre regioni alpine europee;
- salvaguardare un’equilibrata autonomia d’esercizio nelle rispettive stazioni d’offerta.
- disporre di figure chiave professionali (possibilmente a tempo pieno);
- rivalorizzare le attuali funzioni;
- “rompere alcuni schemi assodati”, attraverso un processo di analisi documentata, presa di coscienza e coinvolgimento, ascolto e apertura, nonché condizionando il sostegno istituzionale a lungo termine;
- proporre un piano d’attuazione a tappe motivate dalle urgenze organizzative e dalle logiche sinergiche.

Lo studio da affidare, gestito in modo interdisciplinare, intende quindi individuare una governance ideale e condivisa dai portatori d’interesse. In accordo con i progettisti si è definito un primo gruppo di offerte turistiche che necessitano di definire una governance con una certa urgenza:

- *Centro Polisport Olivone* che il Comune dovrebbe realizzare a breve, ma che non potrà gestire direttamente.
- *Progetto CAMPO* che integra la parte invernale attualmente gestita dalla Società Cooperativa Impianti Turistici Campo Blenio Ghirone.
- *Centro Pro Natura Lucomagno* che a breve-medio termine dovrà disporre di una nuova gestione.

È urgente lavorare concretamente su queste prime realtà con soluzioni di governance “aperte” ad un’implementazione a tappe e in fasi da definire delle altre offerte orientate al turismo. In particolare è auspicato il coinvolgimento attivo anche del Centro Sci nordico Campra. È probabile che questo studio finalizzato ad una governance ideale e alla ricerca del consenso “animerà in modo costruttivo” le varie proprietà e strutture che attualmente si dedicano alla gestione. È importante precisare che la struttura societaria di governance, la quale sarà definita nell’ambito dello studio, sarà verosimilmente impostata in una forma privata tramite una struttura snella e sostenuta anche da capitali privati. L’ente pubblico resterà comunque coinvolto in qualche modo con modalità di partecipazione e compiti da stabilire nell’ambito dello studio.

Obiettivi del mandato

Lo studio Comal.ch prevede di analizzare il mandato ed elaborare le proposte tramite un gruppo interdisciplinare composto dai seguenti consulenti: Comal.ch Bellinzona quale capofila, CSCA SA Acquarossa per la parte finanziaria/gestionale e Elia Frapolli Consulenza e Turismo Bellinzona per la parte turistica/comunicativa. Il gruppo ha delineato il lavoro in modo sinergico e complementare tramite le seguenti prestazioni:

Fase 1 analisi, adesione al progetto e definizione della governance ideale

- 1.1 Raccolta dati sulle diverse iniziative, sui vari progetti e sulle offerte turistiche in esercizio sul territorio comunale di Blenio.
- 1.2 Esame del posizionamento delle varie offerte e selezione degli aspetti positivi da valorizzare e delle potenziali criticità da allineare con gli obiettivi della messa in rete.
- 1.3 Analisi del trend continuando con una gestione senza la messa in rete, identificazione delle debolezze e definizione di un primo scenario teorico di messa in rete auspicato.
- 1.4 Presentazione preliminare ai portatori d'interesse del progetto e ottenimento dell'adesione ad affrontare lo studio.
- 1.5 Analisi specifica e approfondita del primo gruppo di offerte (Polisport, CAMPO e Centro Pro Natura) in relazione a possibili modelli con situazioni analoghe affrontate con successo, sia in Svizzera che nelle stazioni alpine europee, ricerca e confronto con i potenziali parametri di riferimento (benchmark).
- 1.6 Elaborazione di varianti di governance finalizzate alla messa in rete dell'offerta e definizione dello scenario di governance ottimale. Elaborazione di un rapporto esplicativo, che include analisi preliminari di business plan, quale base di presentazione / discussione / condivisione.

Fase 2 – Riesame critico con i portatori d'interesse e raccolta del consenso

- 2.1 Costituzione di un gruppo di accompagnamento del progetto costituito dai consulenti e da rappresentanti istituzionali (Comune – ERS-BV – OTR). Presentazione e organizzazione di contatti diretti con realtà simili e condivisione delle esperienze.
- 2.2 Coinvolgimento dei partner e dei portatori d'interesse nella discussione e nello sviluppo conclusivo del documento esplicativo sulla governance ideale.
- 2.3 Sviluppo e coordinamento del piano attuativo, che tenga conto di quanto è già in esercizio e della maturazione dei diversi progetti. Relazione finanziaria e business plan.

In fase successiva e in accordo con i partner istituzionali si dovrà procedere con l'attuazione del progetto e in particolare:

- verifica delle risorse insourcing ed outsourcing;
- consulenza nella fase di avviamento;
- individuazione delle figure chiave;
- accompagnamento della nuova governance in base allo stato di avanzamento dei progetti;
- monitoraggio dei risultati.

Costi

Oggetto	Ore	Importo
Fase 1		
Comal.ch	150	21'750
CSCA SA	120	17'400
E. Frapolli	100	14'500
Spese e costi accessori		1'609
Iva		4'254
Totale		59'513

Fase 2		
Comal.ch	130	18'850
CSCA SA	100	14'500
E. Frapolli	50	7'250
Spese e costi accessori		1'218
Iva		3'220
Totale		45'039
Totale complessivo (arr.)		105'000

L'offerta si basa su una tariffa oraria media di fr. 145.—/ora valida per tutti tre i consulenti, mentre per le spese ed i costi accessori è stato computato un importo forfetario sugli onorari del 3%. I mandati saranno comunque remunerati secondo le ore effettive.

Tempistica

I progettisti prevedono di effettuare le prestazioni entro il termine di 9 mesi (3 mesi per la Fase 1 e 6 mesi per la Fase 2), esclusi eventuali periodi intermedi richiesti dal committente per analizzare e discutere le proposte.

Sostegno del Cantone

Il progetto s'inserisce coerentemente nel masterplan Valle di Blenio. In considerazione di questo aspetto andrà opportunamente valutata la possibilità di beneficiare di un sostegno finanziario attraverso un contributo di politica economica regionale. Al momento della stesura del messaggio non è ancora stato possibile un'entrata in materia formale da parte delle autorità cantonali. In linea di principio per progetti relativi ad aspetti di governance e messa in rete degli attori è possibile ipotizzare un contributo a fondo perso di almeno il 50 % che andrà definito durante le relazioni con il Cantone nell'ambito dei lavori relativi all'aggiornamento del masterplan coordinati dall'Ente regionale per lo sviluppo Bellinzonese e Valli (ERS-BV).

Finanziamento e conseguenze sulle uscite annuali

Nel conto preventivo 2021 è già stato previsto ed approvato il costo relativo a questo studio nell'ambito della gestione corrente (conto 3132.000 Consulenze di terzi nel dicastero 8-Economia pubblica), ritenuto però che non erano ancora conosciuti gli indirizzi ed i contenuti. In considerazione dell'importo e di una possibile entrata in materia a livello di sostegno cantonale, l'incidenza finanziaria è limitata.

Conclusione

Il Municipio è cosciente del notevole sforzo attuato dal Comune negli scorsi anni per promuovere e accompagnare molti progetti sul territorio. Si tratta di un impegno chiaro con l'obiettivo di proporre un grande progetto di rilancio a beneficio del Comune e di tutta la regione. È però importante e urgente definire a corto-medio termine una strategia per migliorare e rendere più professionale e coordinata l'organizzazione gestionale e di promozione dei progetti. La proposta contenuta nel presente messaggio è un primo passo decisivo in questa direzione.

Ritenuto quanto precede il Municipio invita quindi il Consiglio comunale a voler approvare il presente messaggio ed a voler

risolvere:

- 1) È approvata la visione d'indirizzo e la proposta per l'elaborazione di un progetto sull'organizzazione in rete dell'offerta turistica sul territorio comunale.
- 2) Il credito lordo di fr. 105'000.— sarà iscritto nel conto economico.
- 3) Il credito decadrà se non verrà utilizzato entro 3 anni dalla crescita in giudicato della presente decisione.

Con ogni ossequio.

Per il Municipio

La Sindaco: C. Boschetti Straub



Il Segretario: L. Beretta

Olivone, 22 febbraio 2021

Commissione preposta: GESTIONE