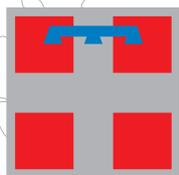




Provincia di Novara



REGIONE
PIEMONTE



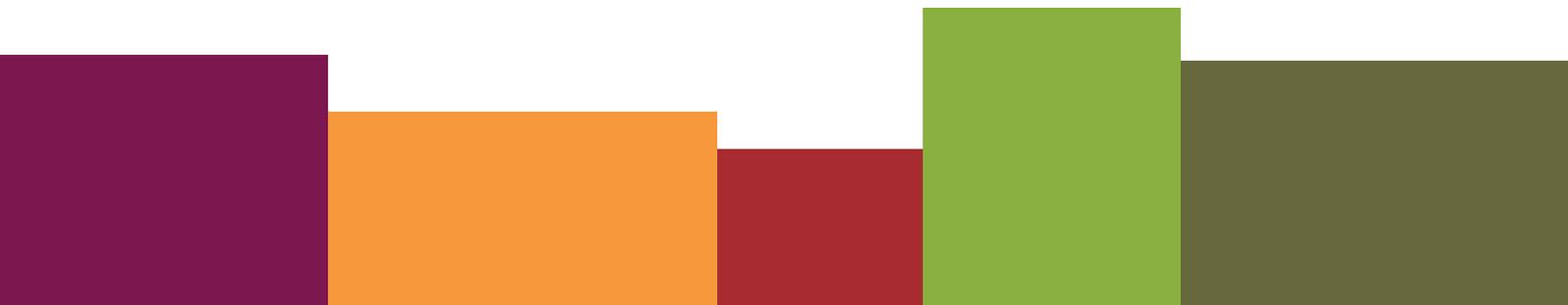
Provincia
Verbano Cusio Ossola

Piano Strategico Regionale per il Turismo Piano d'Area

Province di Novara e del Verbano Cusio Ossola

P L E N A R I A

Orta S. Giulio - 20 Settembre 2006
Hotel San Rocco





- 1. Premessa**
- 2. Il PSRT**
 - 2.1 La metodologia del PSRT
 - 2.2 Operatività: la partecipazione, le schede/prodotto e le matrici incrocio**
 - 2.2.1 Il partenariato attivo: la partecipazione
 - 2.2.2 Gli elementi di razionalizzazione: gli indirizzi strategici operativi, le schede/prodotto e le matrici incrocio
- 3. Il Piano Strategico d'Area delle Province di Novara e del Verbano-Cusio-Ossola**
 - 3.1 La scelta dell'area
 - 3.2 Il calendario degli incontri e i partecipanti
 - 3.3 Il quadro di sintesi**
 - 3.3.1 Due realtà in cui il turismo assume valori diversi
 - 3.3.2 I prodotti e l'attribuzione degli indirizzi strategici
 - 3.3.3 I punti di forza ricorrenti
 - 3.3.4 I punti debolezza ricorrenti
 - 3.3.5 Azioni principali
 - 3.3.6 Considerazioni conclusive sui prodotti dell'Area
- 4. La "governance" e le politiche**
 - 4.1 Le azioni e le misure da prendere o in atto



1. Premessa

La Regione Piemonte ha individuato nel turismo uno dei settori strategici dello sviluppo dell'economia regionale. Le Olimpiadi Invernali Torino 2006 hanno rappresentato un momento unico e irripetibile per il posizionamento del brand "Torino + Piemonte" sulla mappa turistica internazionale e hanno reso ancora più urgente la definizione di una politica di programmazione turistica regionale e di strumenti operativi per trasformare l'interesse che le nostre destinazioni riscuotono a livello nazionale e internazionale in un incremento significativo di flussi turistici che incida sul PIL regionale. Tanto più che il territorio offre una varietà di aree turistiche di pregio - Torino e le residenze sabaude, i laghi, le montagne e le colline - e di segmenti con grande potenzialità di crescita - *short breaks*, congressuale e incentive, turismo open air, eventi speciali... - grazie anche all'incremento della capacità ricettiva e di infrastrutture turistiche che si è realizzato negli ultimi anni. Questo documento è la sintesi di un lavoro - progetto pilota - svolto sull'area delle Province di Novara e del Verbano-Cusio-Ossola che, in quanto Piano Strategico d'Area, rappresenta il primo apporto conoscitivo per il Piano Strategico Regionale per il Turismo (D.G.R. n. 42 del 19.12.2005 "Linee di indirizzo programmatico e procedurale per la definizione del Piano Strategico Regionale per il Turismo").

Il lavoro svolto nell'area delle Province di Novara e del Verbano-Cusio-Ossola è fondamentale: ha infatti permesso al gruppo di lavoro dell'Assessorato di mettere a punto il processo metodologico. In particolare, ha consentito di definire funzionalmente i ruoli nella partnership tra strutture regionali e realtà territoriali - quali Province o Comunità Montane, ATL - nonché gli elementi necessari per il reperimento delle informazioni sui prodotti e l'organizzazione delle matrici, le modalità attuative e di coinvolgimento del territorio.

Vanno perciò ringraziati tutti i partecipanti alle numerose riunioni che si sono tenute. Infine per evitare ogni possibile confusione, va ribadito che i Piani d'Area non sostituiscono, né intendono sovrapporsi, agli strumenti della programmazione provinciale. Anzi, al di là della necessaria coerenza negli obiettivi e nelle strategie, possono eventualmente essere sinergici come nel caso delle Province oggetto del presente documento. Ad esempio, un Piano d'Area può rappresentare una prima base conoscitiva per un Piano Provinciale, anche se poi rimarranno sostanzialmente diversi sia per la scala territoriale di riferimento, sia per gli obiettivi. Basti pensare che la promozione spetta per legge (L.R. 75/1996 e D.G.R. n. 49 del 28.12.2005) esclusivamente alla Regione, anche per quanto connesso alla marca "Piemonte", al suo posizionamento, all'azione sui mercati.

2. Il Piano Strategico Regionale per il Turismo - PSRT

Nel campo della programmazione regionale del Piemonte, è la prima volta che viene messa in opera la stesura di un Piano che ha per ambizione definire le future politiche, quindi gli indirizzi e gli orientamenti, le scelte e le priorità connesse allo sviluppo del settore turistico. Il PSRT, così come è strutturato, rappresenta una novità nelle sue finalità e modalità di costruzione, prospettive di utilizzo e possibilità di implementazione.

L'obiettivo è di raddoppiare l'incidenza del fatturato del turismo nel PIL piemontese. In sostanza, per raggiungere quest'obiettivo, le presenze turistiche nell'arco della legislatura (2005-2010) - considerando costanti la spesa giornaliera e il valore della moneta - dovranno a loro volta raddoppiare.

Non si tratta perciò di redigere un documento generale di indirizzo dove prendere in considerazione i prodotti e la progettualità sul medio-lungo termine, temporalità in cui si collocano solitamente i piani strategici. Alla luce degli obiettivi posti nel medio termine, si tratta invece di raccogliere i prodotti attuali o i progetti attuabili nel periodo, e di verificarne attraverso "azioni" correttive o di sostegno ciò che si deve fare per migliorarne le prestazioni e la qualità, oppure per metterli in opera.

Il PSRT e i lavori necessari per la sua elaborazione poggiano pertanto su quattro elementi significativi:

- l'operatività grazie alla conoscenza analitica delle risorse turistiche del territorio, tenuto conto della necessità di una lettura a scala regionale;
- una mappatura critica per avere la maggior attinenza con la realtà;
- l'elaborazione partecipata di questa mappatura e delle sue conclusioni per creare coerenza e condivisione tra gli *stakeholder* del turismo piemontese, base fondamentale al fine di rendere attuabile qualsiasi prospettiva di sviluppo;
- il monitoraggio delle realtà territoriali esaminate per non rendere statico e rigido uno strumento di governo quale è il PSRT.

2.1 La metodologia del PSRT

Per definire le politiche, che hanno come finalità la crescita economica, è necessario conoscere l'offerta, e in particolare il suo stato dell'arte, elemento fondamentale in un rapporto di mercato quando quest'ultimo è maturo.

Per tale ragione la metodologia si basa in primo luogo su una fase di ricognizione critica dei prodotti e della loro qualità attraverso l'uso di schede/prodotto contenenti un'analisi dei punti di forza, di debolezza e delle azioni necessarie per migliorare le prestazioni del prodotto.

Il lavoro sull'area del Novarese e del Verbano-Cusio-Ossola ha permesso di definire in modo preciso la metodologia applicativa. Inoltre, grazie alla presenza sul territorio in esame di una gamma estesa di prodotti e dei loro diversi stadi di sviluppo e di inserimento sul mercato, sono anche stati definiti gli indirizzi strategici con cui classificare i prodotti.

Gli obiettivi funzionali della metodologia sono i seguenti:

- ragionare in termini estremamente pragmatici sull'elemento principale dell'economia turistica, cioè il prodotto;
 - essere efficaci nell'utilizzo del tempo, cioè impostare un metodo di partecipazione basato sul principio della sussidiarietà che permetta in modo quasi contestuale di produrre informazioni puntuali sui prodotti turistici e di condividerle con gli *stakeholder* del territorio;
 - lavorare in un sistema di partnership attiva tra Regione-Province-Territori attraverso la consapevolezza reciproca dell'utilità e delle finalità del lavoro, la coesione, la fiducia e la credibilità che derivano dalla collaborazione e dal rispetto dei relativi ruoli.
- Per questa ragione, si è pensato che la Regione non dovesse porsi come “produttore” delle informazioni/conoscenze da discutere successivamente con il territorio per capirne la validità e condividerle, bensì che dovesse agire come servizio: semplice “fornitore” del metodo di lavoro e sostegno nel momento dell'applicazione di quest'ultimo;
- avere uno strumento, individuato nelle schede/prodotto e nelle matrici incrocio, che permetta di recepire i dati delle diverse zone in modo omogeneo, senza omologarle, quindi senza eliminare le diversità/peculiarità;
 - creare la base di un data base regionale eventualmente posto su base cartografica (GIS).

2.2 Operatività: la partecipazione, le schede/prodotto e le matrici incrocio

2.2.1 Il partenariato attivo: la partecipazione

Da un punto di vista dello schema generale, la partecipazione ai Piani Strategici d'Area si fonda su una serie di riunioni plenarie dove la Regione Piemonte è sempre presente, e altre riunioni dei gruppi di lavoro costituiti sulle macro tipologie di turismo: grandi eventi, congressuale, montagna, collina, *short break*, ecc., in cui la Regione partecipa su richiesta del gruppo e solo nel ruolo di “animatore” o di supporto per la compilazione delle schede.

2.2.2 Gli elementi di razionalizzazione: gli indirizzi strategici operativi, le schede/prodotto e le matrici incrocio

a) *Gli indirizzi strategici operativi*

Gli indirizzi strategici definiti hanno lo scopo di consentire la classificazione dei prodotti turistici in funzione delle loro caratteristiche e del loro livello di sviluppo, per comprenderne il ruolo turistico. Sono divisi in due gruppi: i prodotti turistici “immediatamente vendibili” e quelli “con potenziali”.

I prodotti immediatamente vendibili sono raccolti nei due indirizzi seguenti:

A - rafforzare la notorietà e l'immagine del turismo

piemontese;

B - agire sui prodotti immediatamente vendibili di impatto nazionale e internazionale e sui prodotti vetrina del Piemonte turistico;

I prodotti con potenziali sono inseriti nei cinque indirizzi seguenti:

C - sviluppare i prodotti con potenziale da esprimere;

D - rilanciare i prodotti che presentano perdite di competitività;

E - sostenere i prodotti di nicchia vendibili;

F - riqualificare o sviluppare i prodotti in aree con perdita di competitività o con problemi di riqualificazione economica;

G - sostenere o sviluppare i prodotti che si configurano a completamento e caratterizzazione territoriale dell'offerta.

b) Le schede/prodotto

Le schede/prodotto sono gli elementi base dei Piani Strategici d'Area e servono alla mappatura critica ad indirizzo operativo dei prodotti turistici che caratterizzano un dato territorio.

L'impostazione della scheda/prodotto, messa a punto nel corso del lavoro sull'area del Novarese e del Verbanco-Cusio-Ossola, è standard per tutti i territori.

È concepita per permettere, una volta informatizzata in un data base - o meglio ancora georeferenziata su un GIS - di trasformare le informazioni in patrimonio gestibile nel tempo con modifiche, aggiornamenti e implementazioni, collocando ad esempio gli impianti sportivi, i luoghi di sport di natura, i patrimoni storici, naturali, monumentali, ecc.

c) Le matrici incrocio

Si è provveduto a creare delle matrici incrocio che riorganizzano le informazioni in un *benchmark* che, con il confronto, rende la lettura molto più funzionale.

Essendo le schede/prodotto strutturate attorno a sette voci (si veda il capitolo precedente), queste rappresentano altrettanti possibili ingressi per le matrici. Gli incroci possono quindi essere molteplici e organizzati secondo diversi criteri, soprattutto se i dati verranno trasferiti in un data base che consenta di effettuare il lavoro agevolmente.

Le matrici allegate a questo documento sono organizzate per indirizzi strategici, al fine di conoscere lo stato dell'arte dello sviluppo turistico dell'area in esame.

3. Il Piano Strategico d'Area delle Province di Novara e del Verbano-Cusio-Ossola

3.1 La scelta dell'area

La scelta della prima area da coinvolgere è caduta sulle Province di Novara e del Verbano-Cusio-Ossola per tre ragioni:

- si tratta storicamente di un'area tra le più importanti per il turismo piemontese, la prima per flussi, e con una buona gamma di prodotti turistici;
- negli ultimi anni si sono registrati un'erosione e un indebolimento di questa posizione, che creano una giustificata preoccupazione sia da parte degli operatori, sia delle istituzioni;
- l'offerta turistica, o meglio la gamma dei prodotti, è ampia e rappresenta uno spaccato significativo di quella più generale del Piemonte.

3.2 Il calendario degli incontri e i partecipanti

Operativamente le attività svolte per la predisposizione del Piano Strategico d'Area delle Province di Novara e del VCO, secondo l'approccio *bottom up*, hanno avuto l'iter temporale e partecipativo seguente.

Per le riunioni plenarie

2 luglio 2005 (Pettenasco): riunione di illustrazione e di avvio delle attività per la predisposizione del Piano Strategico d'Area delle Province di Novara e del VCO. In questo incontro, cui hanno partecipato le istituzioni del territorio e oltre 130 operatori del settore, sono stati individuati quattro temi di discussione per la costituzione e l'avvio delle attività di altrettanti gruppi di lavoro:

- turismo congressuale;
- turismo ambientale;
- nuove forme di turismo;
- turismo di alta gamma.

3 Agosto 2005 (Baveno): incontro preparatorio tra il Comitato di Coordinamento e il Comitato Scientifico e una selezione di rappresentanti istituzionali e di operatori del settore turistico locale per un primo confronto sulle principali tendenze e problematiche del turismo e le possibili strategie di intervento.

4 ottobre 2005 (Arona): incontro tra il Comitato di Coordinamento, il Comitato Scientifico e i Sindaci dei Comuni delle due Province per condividere con i responsabili delle amministrazioni locali la metodologia di lavoro, l'analisi delle tendenze e delle problematiche turistiche.

5 ottobre 2005 (Stresa): riunione plenaria per l'avvio operativo dei gruppi di lavoro tematici.

In particolare:

- Turismo congressuale: 21 partecipanti
- Turismo ambientale: 52 partecipanti
- Nuove forme di turismo: 26 partecipanti
- Turismo individuale di alta gamma: 15 partecipanti

per un totale di circa 115 soggetti pubblici e privati coinvolti.

1° marzo 2006 (Stresa): riunione plenaria dedicata all'illustrazione del lavoro svolto dalle *task force* e primo bilancio sull'avanzamento del Piano Strategico d'Area alla presenza di oltre 150 partecipanti in rappresentanza di enti e operatori.

Per i gruppi di lavoro

Ciascun gruppo di lavoro tematico ha prodotto una relazione di sintesi sul tema affrontato - discussa a fine lavori in sessione plenaria - che ha tracciato un primo profilo dei prodotti turistici presenti o potenziali dell'area considerata, le principali positività e criticità, le priorità su cui puntare nella definizione del Piano Strategico.

A fine lavori sono state costituite, anche alla luce delle candidature dei partecipanti, le *task force* tematiche per il prosieguo delle attività. In particolare:

- Alta Gamma
- Congressuale
- Ambientale (comprensiva di "Nuove forme di turismi")

Le tre *task force* e i sottogruppi di lavoro tematici dedicati ai seguenti temi/prodotti:

- Parchi
- Vino, Riso e Colline
- Montagna

I gruppi e le *task force* si sono riuniti autonomamente nel periodo novembre 2005 - aprile 2006.

3.3 Il quadro di sintesi

3.3.1 Due realtà in cui il turismo assume valori diversi

Se da una parte il territorio in esame presenta una gamma estesa di prodotti, cioè un'offerta variegata, dall'altra il grado di sviluppo è estremamente diversificato così come lo sono le vocazioni economiche tra il Verbano-Cusio-Ossola e il Novarese.

Il primo ha vissuto e vive tuttora una fase di riconversione economica in cui il turismo rappresenta un elemento significativo, essendo tra le prime realtà piemontesi per flussi. Un settore turistico che vede nel Verbano-Cusio-Ossola aumentare la sua importanza strategica, man mano che la struttura produttiva industriale e distrettuale si modifica.

La seconda, quella del Novarese, in cui il turismo rappresenta un potenziale per altro legato alle nuove funzioni territoriali della città di Novara. Questa si presenta oggi come il capoluogo del prolungamento residenziale e produttivo dell'hinterland milanese, il nodo intermodale dei trasporti sull'asse Genova-Nord Europa. I prodotti turistici e il loro grado di sviluppo illustrano e danno corpo a questa situazione.

3.3.2 I prodotti e l'attribuzione degli indirizzi strategici

Per una corretta lettura di questo capitolo va premesso che si deve tenere conto che l'elenco dei prodotti che segue non è ponderato rispetto alla loro importanza come flussi e che i territori con molti prodotti (le aree montane ad esempio) sono in qualche modo sovrarappresentati rispetto al valore dei loro flussi. L'elenco è però utile per tracciare un profilo generale dell'offerta.

a) I gruppi di lavoro hanno individuato 17 prodotti, 16 diversi e uno, il MICE-Congressuale, caratterizzato con due indirizzi strategici attinenti a due diversi livelli di sviluppo: consolidato per la zona dei Laghi; da sostenere e sviluppare per la città di Novara. Altri due - Turismo culturale ed Enogastronomia - pur non aumentando il numero di prodotti, vengono segnalati nell'area nel suo complesso e in un'area specifica - la zona montana - per via della successiva elaborazione dei piani territoriali, in questo caso il Piano Strategico del Turismo della Montagna.

All'interno di questa "gamma", che si configura come decisamente estesa, si individuano diverse tipologie di prodotti, legati a:

- tipo di ricettività (Alta gamma, Mainstream target, Open air);
- tipo di offerta corrispondente alle attività/eventi (Turismo culturale, Sport estivi di natura, Sport bianchi classici, MICE-Congressuale, ecc.);
- modalità di fruizione (Turismo di giornata).

b) Elenco dei prodotti individuati dai gruppi di lavoro raggruppati per prodotti turisticamente più rilevanti e prodotti con potenziali inseriti sotto il loro indirizzo strategico principale (quando ci sono, gli altri indirizzi secondari sono specificati nella matrice di sintesi allegata, ad esempio si veda il MICE)

Prodotti turisticamente più rilevanti	<p>Indirizzo strategico: A. <i>Rafforzare la notorietà e l'immagine del turismo piemontese</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Alta gamma - Mainstream Target - Open air - MICE-Congressuale / Zona dei Laghi - Turismo d'affari
Prodotti con potenziali	<p>Indirizzo strategico: C. <i>Sviluppare i prodotti con potenziale da esprimere</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Turismo ambientale - Turismo rurale: riso, vino e colline - MICE-Congressuale / Novara - Turismo di giornata - Sport bianchi "emergenti"
	<p>Indirizzo strategico: D. <i>Rilanciare i prodotti che presentano perdite di competitività</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Sport bianchi "classici" - Sport estivi di natura
	<p>Indirizzo strategico: E. <i>Sostenere i prodotti di nicchia vendibili</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Golf
	<p>Indirizzo strategico: G. <i>Sostenere o sviluppare i prodotti che si configurano a completamento e caratterizzazione territoriale dell'offerta</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Turismo culturale - Turismo religioso - Enogastronomia - Salute e benessere

Analizzando i dati e raggruppando per le due macro aree (prodotti immediatamente vendibili e prodotti potenziali), 5 sono nella macro area dei prodotti che hanno la necessità di un sostegno principale sulla promozione e sulla commercializzazione. Possono rientrare dunque con buone prospettive a breve nei piani di marketing regionali.

Gli altri 12 prodotti necessitano tutti di un sostegno, anche attraverso azioni di completamento e miglioramento della loro attrattività.

Il maggior numero di prodotti, 14 in totale, si concentra in 3 soli indirizzi:

A. Rafforzare la notorietà e l'immagine del turismo piemontese (5 prodotti).

C. Sviluppare i prodotti con potenziale da esprimere (5 prodotti).

G. Sostenere o sviluppare i prodotti che si configurano a completamento e caratterizzazione territoriale dell'offerta (4 prodotti).

Gli altri indirizzi

L'indirizzo **D. Rilanciare i prodotti che presentano perdite di competitività** è assegnato a 2 prodotti.

L'indirizzo **E. Sostenere i prodotti di nicchia vendibili** è attribuito ad 1 prodotto.

L'indirizzo **B. Agire sui prodotti immediatamente vendibili di impatto nazionale e internazionale e sui prodotti vetrina del Piemonte turistico** è assegnato solo come indirizzo strategico complementare, mentre l'indirizzo **F. Riqualificare o sviluppare i prodotti in aree con perdita di competitività o con problemi di riqualificazione economica** non è stato applicato ad alcun prodotto.

3.3.3 I punti di forza ricorrenti

- Ricettività e ristorazione diffuse, adatte a tutti target di clientela
- Prossimità di bacini di utenza consistenti
- Presenza di patrimoni ambientali (aree protette in particolare), storico-architettonici, della cultura materiale, enogastronomici di valore elevato
- Buona accessibilità dalla rete autostradale

Per l'importanza strategica regionale che rivestono, sono specificati i punti di forza per due prodotti specifici:

- MICE: creazione di posti lavoro legati al turismo congressuale, presenza del Convention Bureau "Lago Maggiore Conference"
- Golf: presenza di green anche estesi e avvio di proposte e pacchetti integrati nel territorio (sia in Provincia di Novara sia in Provincia del Verbano-Cusio-Ossola)

3.3.4 I punti debolezza ricorrenti

- Sistema ricettivo, con specifiche diverse a seconda dei prodotti: problema della quantità rispetto alla localizzazione dei prodotti (turismo ambientale), all'organizzazione (turismo rurale), alle dimensioni delle strutture (MICE), all'eccessiva stagionalità (sport bianchi emergenti, turismo religioso e culturale)
- Stagionalità dei prodotti (es. sport, Open Air, MICE)
- Attività ricreative e di intrattenimento: carenza dell'offerta e dell'informazione
- Carenza conoscenza interna (operatori) e informazione esterna (pubblici di riferimento)

- Mancanza valorizzazione patrimoni e risorse
- Trasporti collettivi di accesso e mobilità interna

Come per i punti di forza, si segnala inoltre anche un punto di debolezza per un prodotto specifico, che rientra tra quelli strategici della Regione Piemonte:

- Golf che lamenta una carenza organizzativa (prenotazione centrale, accordi con T.O.)

3.3.5 Azioni principali

- Sostegno alla nuova imprenditoria per il settore ludico-ricreativo e di intrattenimento.
- Creazione di prodotti integrati.
- Creazione di reti tra operatori (marketing, promozione, commercializzazione).
- Miglioramento comunicazione interna (informazione/formazione degli operatori).
- Miglioramento comunicazione esterna (azioni web, P.R., pubblicazioni multitematiche e di integrazione prodotti e settori).
- Miglioramento del sistema del trasporto collettivo di accesso e mobilità interna con sostegno a eventuale imprenditoria privata.
- Ottimizzazione dell'utilizzo delle seconde case (incentivi, variazione normative, albergo diffuso).

3.3.6 Considerazioni conclusive sui prodotti dell'Area

a) Il posizionamento

Prima di formulare un quadro di sintesi, la strategia richiede il posizionamento della destinazione, attraverso i suoi vantaggi competitivi comparati. La prima considerazione è che i due territori hanno degli attrattori forti di flussi, delle complementarità interne e altre tra le Province, dettate non tanto dalla continuità territoriale e dalle sue "cerniere" oppure dall'identità comune, quanto piuttosto dalla complementarità tra prodotti.

I prodotti dell'area lacuale potrebbero integrarsi con il turismo ambientale dei parchi, o culturale in senso lato, mentre il turismo degli sport di montagna potrebbe trovare un complemento nei laghi. La città di Novara, che rappresenta un caso a parte per le ragioni esposte in precedenza, potrebbe diventare la vetrina del territorio, oltre a sfruttare le proprie potenzialità. Da ciò è data l'ampiezza della gamma dei prodotti, si desume che non esiste per le Province un posizionamento univoco basato su un'offerta fortemente caratterizzata anche se i laghi sono l'attrattore principale. La specificità potrebbe invece ritrovarsi nel modo di proporsi o nello stile dell'accoglienza. Tuttavia, se questa fosse la strada scelta, richiederebbe una particolare sensibilizzazione sui temi della qualità, almeno per parte del territorio.

b) I prodotti

La realtà espressa dai punti di forza parla di territorio ricco in termini di potenzialità, proprio per l'estensione della gamma prodotti e la diversità delle proposte possibili. Parte delle sue potenzialità sono già espresse, essendo i laghi una delle mete turistiche più importanti della Regione, anche se

poi la zona appare bisognosa di un *redesign* soprattutto in termini di *leisure*. Tuttavia queste potenzialità sottolineano anche che, se esistono concrete possibilità di sviluppo, alcune porzioni del territorio vanno sostenute ed incitate, la montagna in particolar modo, così come la nuova vocazione turistica dell'area urbana di Novara. Si deve notare comunque che pochi sono i prodotti immediatamente vendibili e che sono questi a reggere in gran parte le sorti del turismo dell'area. La situazione è quindi positiva per i risultati, però potenzialmente critica essendo i flussi focalizzati su pochi prodotti. In qualche modo non esiste effetto di trascinamento di gamma e ciò è probabilmente dovuto al fatto che i prodotti con potenziali sono meno noti, ma forse anche meno adatti ad una clientela estesa, perché semplicemente troppo limitati per quanto riguarda la ricettività oppure con stagionalità eccessive.

Quanto espresso dai punti di debolezza e dalle azioni sembra dimostrare che il sistema turistico delle Province in esame - ma questo si potrebbe probabilmente estendere con buona approssimazione a tutto il Piemonte, fatta eccezione per qualche area o realtà imprenditoriale (ad esempio gli operatori del MICE-Congressuale del Lago Maggiore) - si è attestato su un equilibrio economico conservativo e su strategie difensive della propria posizione di mercato. Si tratta probabilmente del principale freno alla crescita turistica, eccezione fatta per quelle aree o prodotti già citati.

Tra gli elementi di debolezza segnalati dai gruppi di lavoro nel Piano d'Area possiamo infine focalizzarne alcuni in maniera puntuale perché rappresentano le priorità strategiche.

- I prodotti appaiono da completare o da riqualificare, cioè da integrare con nuovi servizi o da rendere più attinenti alle modalità di consumo turistico attuali (divertimento e *leisure*, capacità di organizzare e gestire soggiorni brevi).
- Esiste sicuramente un problema di organizzazione e di "governance". Questo problema riguarda il sistema delle reti locali che, ad oggi, difficilmente producono nuova cultura imprenditoriale e pochi investimenti.
- Il problema dell'accessibilità riguarda soprattutto la mobilità interna, anche se va migliorata quella intermodale (aereo, autobus, treno, ecc.) se si pensa che oggi il turista è decisamente mobile e considera che l'offerta è territoriale, e non puntiforme come nella stazione turistica del passato.
- Infine, esiste un problema d'immagine, sia della destinazione Piemonte e della sua notorietà - che l'evento olimpico ha ridotto ma sicuramente non eliminato - sia locale. In questo ambito va precisata la necessità di riqualificare l'immagine del lago tanto quanto quella della montagna.
- Strutturalmente abbiamo una forte proporzione di seconde case, addirittura eccessiva rispetto al rapporto costi-benefici indotto dalla loro presenza, soprattutto se consideriamo che il numero di posti letto utili all'economia turistica, cioè quelli a rotazione, è decisamente scarso anche nelle aree a maggior vocazione. D'altro canto, il rimettere in "circolo" turistico le

secondo caso risulta difficile o a costi non competitivi: il problema andrebbe analizzato in modo approfondito e senza pregiudizi rispetto alle soluzioni.

4 La “governance” e le politiche

4.1 Le azioni e le misure da prendere o in atto

a) Per i prodotti immediatamente vendibili e quelli di immagine la Regione Piemonte ha già posto in essere un piano di marketing sui mercati nazionale e internazionale con l’obiettivo di promuovere il brand “Piemonte” e agevolare le azioni di commercializzazione in cui sono coinvolti i prodotti.

Queste due azioni interessano direttamente l’area del Piano Strategico in quanto i prodotti del Lago Maggiore e il MICE-Congressuale, come il golf, rientrano tra quelli sostenuti attraverso il piano di marketing e le azioni di promozione in atto.

b) Per i prodotti potenziali l’azione è più complessa, perché coinvolge il sistema di aiuti e di sostegno e le corrispondenti leggi di settore a favore degli Enti Pubblici (L.R. 4/2000 e s.m.i.) e dell’iniziativa privata (Fondo di rotazione - L.R.18/1999 e s.m.i.), in coerenza con le linee di sviluppo che saranno tracciate nella programmazione 2007/2013 dei Fondi comunitari e nazionali.

Questi prodotti - attraverso la loro riqualificazione, completamento, miglioramento - rappresentano l’ambito su cui investire, in quanto rappresentano il serbatoio per raggiungere gli obiettivi quantitativi fissati.

A questo proposito il nuovo bando per la L.R. 4/2000 ha già utilizzato le prime indicazioni fornite dai Piani Strategici, in particolare da quello delle Province di Novara e del Verbano-Cusio-Ossola. Più specificatamente, ha già recepito la necessità di completare l’offerta con nuovi servizi e nuove proposte al fine di rendere maggiormente competitivi i prodotti e di agire nell’ottica dell’integrazione.

c) Per l’accesso e la mobilità

L’Assessorato sta attivando iniziative di collaborazione con compagnie aeree per favorire l’accesso internazionale agli aeroporti piemontesi e a Malpensa, aeroporto di riferimento delle due Province. Alla stessa stregua sono già stati avviati tavoli di lavoro con gli Assessorati competenti (regionale e delle due Province) per capire, risolvere, o perlomeno attenuare le criticità attuali.

d) Per il marketing interno la qualità dell’accoglienza e le reti locali

Per il rilancio del turismo nelle Province di Novara e del Verbano-Cusio-Ossola occorre promuovere le reti locali e investire in “idee” e “conoscenze” al fine di sensibilizzare operatori e rappresentanti delle istituzioni e degli enti sulle opportunità economiche derivanti da un miglioramento dell’offerta turistica. Al tema della qualità dell’accoglienza l’amministrazione regionale attribuisce particolare

importanza e già a partire dall'autunno 2006 avvierà progetti mirati quali, ad esempio, le Bandiere Arancioni in collaborazione con il Touring Club Italiano, rivolto ai Comuni.

e) Ruoli e competenze

Per quanto concerne i ruoli e le competenze reciproche, appare utile ricordare che la D.G.R. n. 49-1911 del 28/12/2005, già citata all'inizio del documento, descrive in modo dettagliato i ruoli di Regione, Province, Aziende Turistiche Locali, precisando le rispettive competenze in materia.

Uno degli elementi di innovazione di questa delibera è il recepimento della necessità di maggior raccordo e collaborazione tra i vari soggetti che trova risposta nel "Comitato tecnico-consultivo" tra Regione e Province, con il supporto di esperti del settore.

Il Comitato ha il compito fondamentale di fungere da cinghia di trasmissione tra la Regione e i territori. L'esperienza può essere riprodotta anche a livello provinciale.

Inoltre è operativo da alcuni mesi il Tavolo di Promozione Post-Olimpica al quale siedono l'Assessore regionale al Turismo, gli Assessori provinciali al Turismo e l'Assessore al Turismo della città di Torino. Per il rilancio e la riqualificazione dei prodotti è importante il lavoro che le ATL delle due Province dovranno mettere in atto. Infatti, se consideriamo che alla base dello sviluppo (oltre all'eventuale sostegno finanziario) ci sia la sensibilizzazione degli attori ai temi della qualità e delle opportunità del mercato, il marketing interno diventa un potente strumento, proprio delle ATL allo stesso titolo dell'informazione e dell'accoglienza dei turisti.

