

Esempio pratico



«Cercare compromessi è nella natura delle cose»

Come in molte altre regioni della Svizzera, anche nell'Alto Vallese l'utilizzo del territorio è contraddistinto da interessi diversi, a volte contrastanti. La presenza di un coordinatore neutrale, la disponibilità al compromesso e la volontà di trovare soluzioni congiunte e intersettoriali aiutano a ridurre i conflitti di interessi e di utilizzo. Spesso il fatto di considerare prospettive, idee e bisogni diversi schiude nuove possibilità promettenti. Anche quando si tratta di sfruttare i potenziali disponibili e svilupparli, la collaborazione al di là dei confini «tradizionali» è un'importante chiave di successo.

Cosa significa sviluppo territoriale coerente?

La popolazione e l'economia crescono e necessitano di sempre più spazio. Allo stesso tempo, è indispensabile preservare la biodiversità, i paesaggi diversificati e gli edifici significativi. Per conciliare i vari interessi e utilizzi del territorio, favorendo così lo sviluppo coerente, i comuni, le città, le regioni, i Cantoni e gli Uffici federali devono armonizzare le loro politiche, misure e programmi e agire insieme ai privati. Il presupposto in questo senso è una comprensione condivisa delle azioni che si fonda su cinque **idee guida**:

- Coordinare tra loro le politiche di rilevanza territoriale
- Utilizzare le sinergie – ridurre i conflitti
- Mettere in rete i centri con il territorio circostante
- Pensare e agire in spazi funzionali
- Promuovere i punti di forza regionali

Gli **esempi pratici «Sviluppo territoriale coerente»** illustrano come le idee guida vengono concretizzate nelle varie regioni della Svizzera.

Per maggiori informazioni consultare la pagina del sito [regiosuisse: www.regiosuisse.ch/sviluppo-territoriale-coerente](http://www.regiosuisse.ch/sviluppo-territoriale-coerente).

La regione Alto Vallese in breve

Situato nel cuore delle Alpi, l'Alto Vallese è caratterizzato da un territorio diversificato che comprende aree rurali, zone di montagna, agglomerati e centri turistici. Dei 262 103 ettari di superficie totale, solo il 2 per cento è occupato da insediamenti. La regione conta 63 comuni, nei quali vivono poco più di 80 000 abitanti, ossia un quarto della popolazione del Cantone. Nel 2016 l'Alto Vallese ha generato un valore aggiunto lordo nominale pari a 4634 milioni di franchi, equivalente al 26 per cento del PIL cantonale. L'industria, in particolare la Lonza AG, è un motore fondamentale dell'economia. Quasi due terzi della ricchezza prodotta è ascrivibile al settore dei servizi, caratterizzato in misura importante dal turismo, oltre che dalle attività «classiche» del commercio e dei trasporti.

**Superficie territoriale: 262 103 ha —
superficie insediativa: 5273 ha (2%)**

63 comuni

82'844 abitanti¹

**Tasso di lavoratori dipendenti (ETP)²:
settore primario 4% — settore secondario 28%
— settore terziario 68%**

¹ Cifre 2016. ² Equivalenti a tempo pieno, cifre 2015.

Nella regione si trovano molte aree naturali protette come quella di Pfywald o di Aletschwald ma anche il parco paesaggistico del Binntal che assumono rilevanza turistica non da ultimo per il loro valore paesaggistico. In queste aree le attività economiche sono limitate, poiché la compresenza di interessi diversi genera conflitti di utilizzazione. Serve perciò uno sviluppo territoriale coerente dove i diversi attori possano coordinare tra loro le politiche, i programmi e i progetti di incidenza territoriale.

Il Regions- und Wirtschaftszentrum Oberwallis AG (RWO AG) costituito nel 2008 contribuisce, in qualità di centro di competenza per lo sviluppo regionale dell'Alto Vallese, a uno sviluppo territoriale coerente. Sostiene l'innovazione, promuove le

cooperazioni e facilita il trasferimento di conoscenze. Tra le sue competenze chiave figura la gestione di progetti. La suddivisione dell'azionariato tra comuni, Cantone e imprese permette alla RWO AG di sganciare l'attività quotidiana dalla politica e di operare in modo trasversale e intersettoriale.

Coordinare tra loro le politiche d'incidenza territoriale

La pianificazione della stazione di Briga/Naters è un buon esempio di come si possono coordinare efficacemente politiche settoriali e interessi diversi.

Sulla piazza della stazione di Briga convergono la linea ferroviaria Matterhorn Gotthard Bahn, l'Auto-Postale Vallese, il traffico pedonale e ciclistico e le compagnie di taxi. Da più parti è stato chiesto di separare i flussi di utenti e di incanalarli adeguatamente all'interno dell'area della stazione. Il progetto originario, che prevedeva l'utilizzo da parte della Matterhorn Gotthard Bahn dei binari 1 e 2, è stato abbandonato visto il forte aumento delle frequenze dei collegamenti dei trasporti pubblici dopo l'apertura della galleria di base del Lötschberg.

Il progetto di pianificazione punta a riordinare l'area della stazione e ad aumentarne la qualità urbanistica. Un'impresa tutt'altro che facile se si considerano i limiti di spazio. Poiché ognuno mette in primo piano i propri interessi, nascono conflitti di interesse e di utilizzo. Per trovare una soluzione ampiamente condivisa, è stato necessario trovare un coordinatore neutrale che assumesse la direzione del progetto. Questa funzione è stata affidata alla RWO AG che, oltre a fungere da centro per lo sviluppo regionale e godere di una solida credibilità, si occupa della gestione amministrativa dell'agglomerato di Briga-Visp-Naters.

Accanto agli interessi degli utilizzatori, in sede di pianificazione è stato necessario considerare e coordinare anche altri tipi di esigenze: l'accesso agli immobili delle FFS, i vincoli della pianificazione territoriale, le esigenze urbanistiche, l'attrattiva e la valorizzazione turistica e i bisogni dei commercianti. Dalle discussioni e dai risultati dei chiarimenti

Editore e autore

regiosuisse – Centro della rete
di sviluppo regionale
Hofjistrasse 5
CH-3900 Briga
info@regiosuisse.ch
+41 27 922 40 88
www.regiosuisse.ch

Versione luglio 2018



Il progetto «Linea» di Luigi Snozzi conferisce un nuovo volto alla piazza della stazione.

Visualizzazione del progetto premiato tratta dal rapporto della giuria.

menti è emerso che per tener conto di tutti gli interessi sarebbe stata necessaria una superficie doppia rispetto a quella considerata. L'accordo di massima raggiunto da tutti gli attori al termine della fase di pianificazione pilota è stato fondamentale. Un importante passo avanti rispetto alla situazione iniziale è rappresentato inoltre dalla disponibilità da parte della ferrovia Matterhorn Gotthard Bahn di rinunciare ai binari sul piazzale della stazione a condizione che questi vengano spostati da ovest a nord della stazione. Si verrà così a creare una sorta di «avanstazione» e nel contempo questa misura libera anche uno spazio per un nuovo quartiere residenziale e commerciale a ovest di Briga.

Vari fattori favoriscono un coordinamento e un'armonizzazione efficace di diversi ambiti politici e interessi nella pianificazione della stazione:

- La presenza di un coordinatore indipendente, legittimato e credibile dal punto di vista politico ed economico, che può lavorare all'ottimizzazione dello sviluppo regionale senza condizionamenti politici e settoriali e può raccogliere un ampio consenso tra tutti i partecipanti e i diretti interessati.
- La presenza di un coordinatore che disponga delle competenze necessarie per dirigere progetti

così complessi: oltre a conoscenze nel settore della gestione di progetti e processi e in quello del trasferimento di conoscenze, sono richieste competenze settoriali specifiche.

- L'eccellente rete di contatti regionale del coordinatore: oltre alla rete di contatti e alla notorietà nella regione, conta la prossimità agli attori economici e ad altri gruppi di interesse. Il coordinatore deve conoscere le attività, i problemi e le sfide dei vari attori come pure gli interlocutori per ciascun settore specifico.

- Il rispetto delle strutture di governance: si tratta in particolare di rispettare i processi decisionali, che possono variare da un'organizzazione all'altra: quello delle FFS, ad esempio, è diverso da quello del comune di Briga-Glis. Inoltre, spesso i membri di un gruppo di pilotaggio non hanno la stessa competenza decisionale. Il processo di decisione deve quindi essere strutturato in modo trasparente e tutti i documenti devono essere accessibili in ogni momento a tutti i gruppi di interesse.

- La scelta dell'approccio metodologico: i gruppi di interesse hanno sviluppato congiuntamente una soluzione coinvolgendo anche vari specialisti. Sebbene non sfoci forse sempre nella soluzione ottimale, quest'approccio cooperativo permette in ogni caso di giungere a un compromesso accettabile per tutti, e quindi praticabile. È più dispendioso ad esempio di quello «consulenziale», dove la soluzione ottimale viene spesso suggerita dall'esterno indipendentemente dalla sua fattibilità (politica). Nella maggior parte dei casi, però, si risparmiano risorse nelle fasi successive, visto che tutti gli attori sostengono la soluzione elaborata.

Pensare e agire in spazi funzionali

Spesso il raggio d'azione più adatto per l'attuazione di progetti e misure non corrisponde ai confini politico-amministrativi, ma dipende piuttosto dalle relazioni economiche, dai collegamenti di trasporto, dalle attività sociali, dalle sfide che si profilano ecc.



Mountainbiker a Zermatt.

©Valais/Wallis Promotion -
Pascal Gertschen

Poiché in Alto Vallese mancava un coordinatore regionale che si occupasse dello sviluppo del turismo in una logica di interdestinazione, si è deciso di colmare questa lacuna con la creazione della rete STRATOS, incaricata tra l'altro di sviluppare nuovi prodotti turistici multi-destinazione. La rete promuove con coerenza la collaborazione tra destinazioni contribuendo così allo sviluppo turistico della regione. Comprende quasi tutte le destinazioni turistiche dell'Alto Vallese, come pure la Matterhorn Gotthard Bahn, AutoPostale Vallese e Valais/Wallis Promotion. Se necessario, per tenere conto delle interazioni funzionali nel settore del turismo, vengono integrati altre destinazioni e fornitori di prestazioni dentro e fuori i confini cantonali.

In veste di agenzia per lo sviluppo regionale, la RWO AG è incaricata di gestire la rete. Per tener conto il più possibile delle interazioni e interdipendenze funzionali presenti in Alto Vallese ai fini dell'attuazione di progetti, la RWO AG imposta la sua attività gestionale per conto della rete STRATOS in base a due principi:

- perimetro del progetto orientato ai bisogni: i progetti dovrebbero fondarsi sull'approccio «bottom up», ad esempio partendo da un bisogno dell'economia (del turismo). Seguendo quest'approccio, in molti casi il perimetro di intervento combacia con lo spazio funzionale rilevante;
- definizione chiara e coinvolgimento dei beneficiari: malgrado l'ottica multi-destinazione, i progetti avviati non mirano sempre a favorire l'intera regione. Vanno piuttosto e in primo luogo a vantaggio di chi lancia e finanzia il progetto.

Il fatto che le idee progettuali siano sviluppate nell'ambito di incontri e di workshop permette di utilizzare in modo mirato le idee e la capacità di innovazione dei diversi operatori turistici nella regione dell'Alto Vallese.

Bike Valais/Wallis è un esempio concreto di progetto lanciato dalla rete STRATOS (cfr. riquadro «L'opinione degli operatori»). Il progetto, al quale partecipano nove destinazioni dell'Alto Vallese e due destinazioni (regioni) del Basso Vallese, mira a sviluppare percorsi multi-destinazione per mountain bike e a proporre il Vallese come destinazione privilegiata per questo tipo di escursioni. Il progetto, sostenuto dalla Confederazione e dal Cantone con mezzi della NPR e cofinanziato dalle destinazioni interessate, si basa su analisi SWOT delle condizioni e particolarità locali nelle destinazioni partecipanti. Include inoltre analisi dell'offerta turistica e accertamenti legati alla pianificazione territoriale (caratteristiche dei terreni, attenzione nei confronti delle aree protette ecc.).

Maggiori informazioni sui progetti:

www.rw-oberwallis.ch/projekte/

L'opinione degli operatori

Il progetto Bike Valais/Wallis, lanciato dalla rete STRATOS, ha un'impostazione multi-destinazione e coinvolge diversi ambiti tematici che hanno un'incidenza territoriale. Abbiamo chiesto a David Caliesch, responsabile del progetto presso la RWO AG, e Marcelline Kuonen, responsabile fino a luglio 2018 di Experience & Market Management di Valais/Wallis Promotion, di illustrare le modalità con cui il progetto è stato sviluppato. Le loro risposte sono riassunte qui di seguito.

Qual è stato il ruolo della RWO AG nel progetto?

Valais/Wallis Promotion è responsabile della direzione generale del progetto, mentre la RWO AG e l'Antenne Région Valais romand (ARVR) gestiscono due progetti parziali («Infrastruttura e finanziamento» e «Qualificazione e empowerment»). Il ruolo della RWO AG è chiaramente definito dai progetti parziali. Sul piano operativo, ha soprattutto il compito di promuovere la collaborazione tra comuni e di favorire la nascita di enti promotori di progetti (ad es. nell'ambito di un accordo intercomunale basato sulla legge cantonale sui comuni).

Durante il progetto è stata elaborata anche una strategia cantonale per lo sviluppo di un'offerta locale di itinerari ciclistici e per mountain bike. Per attuarla, il Consiglio di Stato ha nominato un comitato di pilotaggio (Comité de Pilotage) diretto dal servizio cantonale per lo sviluppo economico, incaricato di definire criteri di qualità vincolanti e coordinare l'attuazione della strategia tra i vari portatori di progetti. Del comitato fa parte anche la RWO AG.

Quali politiche settoriali e quali temi d'incidenza territoriale sono rilevanti per il progetto?

Il progetto interessa vari temi d'incidenza territoriale quali la pianificazione del territorio, la politica del turismo o la protezione dell'ambiente e coinvolge anche le istituzioni competenti, come i servizi cantonali, le associazioni ambientali, i guardiacaccia e i cacciatori, le organizzazioni del turismo, i comuni e tutti i fornitori di servizi lungo la catena del valore nelle destinazioni. La sfida consiste nel coinvolgere e considerare tutti i gruppi di interesse focalizzandosi in modo coerente sui bisogni dei clienti. Si tratta inoltre di identificare i conflitti di interesse (ad es. coesistenza di escursionisti e mountain bike) e di trovare soluzioni adeguate.

Come sono stati considerati i vari interessi e le varie esigenze?

È importante che la politica spiani la strada, in modo da poter portare avanti il progetto possibilmente senza intoppi. I responsabili dell'attuazione – ossia Valais/Wallis Promotion, RWO AG e ARVR – devono consultarsi e coordinarsi costantemente con i promotori di progetti e con gli altri gruppi di interesse. È quindi naturale che si debbano fare compromessi. È fondamentale informare con trasparenza tutti i partecipanti. A tal fine sono state definite misure di comunicazione e vengono organizzati regolarmente eventi informativi. Se necessario, si può ad esempio partecipare a sedute del consiglio comunale

per spiegare l'iter concreto. Infine, bisogna ponderare gli interessi in gioco, ad esempio quelli del turismo con quelli della protezione della fauna.

Generalmente, per l'attuazione concreta delle soluzioni i comuni collaborano con le destinazioni interessate. A tal fine gli enti promotori vanno seguiti e accompagnati attivamente lungo l'intero processo. Si tratta di rispondere alle domande, chiarire eventuali dubbi ed elaborare nuove soluzioni nel pieno rispetto delle basi normative.

Per identificare tempestivamente i conflitti ed affrontarli al meglio, sono stati consultati previamente vari enti e organizzazioni quali il WWF Alto Vallese, il Servizio cantonale delle foreste, dei corsi d'acqua e del paesaggio, il Servizio cantonale dello sviluppo territoriale e Valais/Wallis Promotion.

Come sono stati definiti il perimetro del progetto e i comuni/destinazioni partecipanti?

Nell'ambito dell'elaborazione del piano di massima il territorio cantonale è stato ripartito in 19 regioni, 11 delle quali hanno aderito al progetto. Per l'Alto Vallese si è fatto capo alle destinazioni (regioni) della rete STRATOS.



Marcelline Kuonen, Experience & Market Management di Valais/Wallis Promotion



David Callesch, responsabile del progetto presso la RWO AG

Contatto

Regions- und Wirtschaftszentrum Oberwallis AG

info@rw-oberwallis.ch

Tel. +41 27 921 18 88

www.rw-oberwallis.ch