

Nº17\_2019

# regioS

Das Magazin zur Regionalentwicklung  
Le magazine du développement régional  
La rivista dello sviluppo regionale

Pays-d'Enhaut: l'unione fa la forza

Aufbruchstimmung im Verzascatal

Stratégies pour la Basse-Engadine

## Regionale Konzepte und Strategien

## Concepts et stratégies régionaux

## Piani e strategie regionali

regiosuisse

Im Auftrag von  
Sur mandat de  
Su incarico di  
Per incarica da



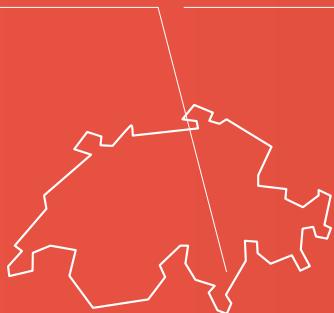
Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra



Neue Regionalpolitik **nrp**  
Nouvelle politique régionale **npr**  
Nuova politica regionale **npr**  
Nova politica regiunala **npr**

Aggiornamento/ retrospettiva	Update/ Rückblende	Mise à jour/ flash-back
«regioS 09» (settembre 2014) aveva riferito sullo stabilimento industriale delle Officine FFS a Bellinzona, che doveva ospitare un centro di competenza per la mobilità ferroviaria sostenibile.	«regioS 09» (September 2014) berichtete über die «Officine», das SBB-Unterhaltswerk von Bellinzona, wo ein Kompetenzzentrum für nachhaltige Bahnmobilität entstehen sollte.	Le numero 9 de «regioS» (septembre 2014) avait parlé des ateliers d'entretien CFF de Bellinzone, où il était prévu de créer un Centre de compétences en mobilité ferroviaire durable.

# Officine di Bellinzona



## Un salto di qualità per le Officine

Le Officine FFS di Bellinzona sono tra i più importanti datori di lavoro della regione sin dalla loro creazione negli anni 1920. Dopo la crisi e lo sciopero del 2008, è iniziata una fase di rilancio. Nel 2015 è stato aperto un centro di competenza per l'innovazione e la mobilità sostenibile e ferroviaria cofinanziato dalla NPR. Il centro affianca le FFS e altre aziende nella realizzazione di progetti, ad esempio test e collaudi di apparecchiature ferroviarie, mobilità condivisa o analisi di dati nel settore della mobilità. Inoltre, in collaborazione con la SUPSI offre un master in «Railways and Sustainable Mobility». Entro il 2026 al più tardi, le Officine si trasferiranno ad Arbedo-Castione e diventeranno l'officina di manutenzione ferroviaria più moderna d'Europa. Sull'attuale sito verrà costruita una smart city che comprenderà tra l'altro un parco tecnologico per la mobilità, le tecnologie dell'informazione, la meccatronica e le bioscienze.

## Quantensprung für die «Officine»

Die «Officine», die SBB-Unterhaltswerkstätten in Bellinzona, zählen seit ihrer Gründung in den 1920er-Jahren zu den wichtigsten Arbeitgebern der Region. Nach dem Krisen- und Streikjahr 2008 setzte ein wirtschaftlicher Aufschwung ein. 2015 wurde ein durch die NRP mitfinanziertes Kompetenzzentrum für innovative Bahntechnik und nachhaltige Mobilität eröffnet. Es unterstützt die SBB und andere Unternehmen bei Projekten wie Ausrüstungsprüfung, Mobility Sharing oder Datenanalyse im Mobilitätssektor. Zusam-

men mit der Tessiner Fachhochschule SUPSI wird der Master-Studiengang «Railways and Sustainable Mobility» angeboten. Spätestens 2026 werden die «Officine» nach Arbedo-Castione verlegt; sie sollen die modernste Bahnunterhaltswerkstatt Europas werden. Auf dem bisherigen Gelände soll eine «Smart City» entstehen, unter anderem mit einem Technologiepark zu den Themen «Mobilität», «Informations-technologien», «Mechatronik» und «Life Sciences».

## Saut quantique pour les «Officine»

Depuis leur création dans les années 1920, les «Officine», ateliers d'entretien CFF de Bellinzone, comptent parmi les principaux employeurs de la région. Après l'année de crise et de grève de 2008, l'économie a repris. Un centre de compétences en matière de mobilité durable et ferroviaire, cofinancé par la NPR, a été inauguré en 2015. Ce centre seconde les CFF et d'autres entreprises sur des projets tels que contrôle de l'équipement, «mobility sharing» ou analyse de données dans le domaine de la mobilité. La filière de master «Railways and Sustainable Mobility» est proposée en collaboration avec la Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana (SUPSI). En 2026 au plus tard, les ateliers seront déplacés à Arbedo-Castione pour devenir l'atelier d'entretien ferroviaire le plus moderne d'Europe. Sur le terrain actuel, il est prévu de créer une «smart city», notamment avec un parc technologique consacré aux thèmes suivants: mobilité, technologies de l'information, mécatronique et sciences de la vie.

Die Koordination auf der Ebene von funktionalen Räumen ist kein einfaches Unterfangen. Sie ist jedoch notwendig, um die komplexen Aufgaben, die sich den Regionen stellen, effizient anzugehen. Integrale Strategien können ein Schlüssel zum Erfolg sein und eine kohärente und gemeinsame Zukunftsvision für eine Region vermitteln.

Die Sektoralpolitiken (Landwirtschaft, Wirtschaft, Landschaft usw.) können nicht mehr unabhängig voneinander verfolgt werden, weil sie auf mehrere Herausforderungen in ein und demselben Raum reagieren. Integrale Strategien ermöglichen eine sektorübergreifende Sicht und helfen, die Zukunft auf koordinierte Weise zu gestalten.

Der übergreifende Charakter der sektoralen Herausforderungen kommt nicht nur auf kommunaler und kantonaler Ebene zum Tragen, sondern betrifft auch die funktionalen Räume. Dabei kann die Grösse dieser Räume stark variieren, und sie mögen mit ganz unterschiedlichen Problemen konfrontiert sein. Den funktionalen Räumen ist aber häufig gemeinsam, dass die Beziehungen zwischen den städtischen Zentren – ob gross oder klein – und ihrem Umland verbessert werden müssen.

Das Bedürfnis, integrale Strategien zu entwickeln, erwächst zurzeit vor allem aus der Praxis. «regioS 17» beleuchtet die Herausforderungen, mit denen die Regionen konfrontiert sind, und berichtet über die Erfahrungen mit der Erarbeitung von Strategien in verschiedenen Kontexten. Dies entspricht dem Willen des Bundes, mehr Erfahrungen mit solchen Strategien zu sammeln. Mit den «Modellvorhaben Nachhaltige Raumentwicklung 2020–2024» wird im Themenschwerpunkt «Integrale Entwicklungsstrategien fördern» eben dieses Ziel verfolgt.

Delphine Rime  
Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO)  
Maria-Pia Gennaio Franscini  
Bundesamt für Raumentwicklung (ARE)

Les acteurs régionaux font aujourd’hui face à de nombreux défis de coordination à l’échelle des espaces fonctionnels. Les stratégies intégrales peuvent être une clé de succès et donner une vision cohérente et partagée du futur de ces régions.

Les politiques sectorielles (agriculture, économie, paysage, etc.) ne peuvent plus être mises en œuvre indépendamment les unes des autres, car elles répondent à des enjeux présents sur le même territoire. La mise en place de stratégies intégrales permet de créer une vision d’ensemble de ces différents enjeux, et d’appréhender l’avenir de manière coordonnée.

Le caractère transversal de ces enjeux sectoriels ne se joue plus seulement aux échelles communale ou cantonale, mais aussi à l’échelle des espaces fonctionnels. La taille de ces espaces peut considérablement varier. Ces espaces peuvent également être confrontés à des enjeux qui peuvent être très distincts. Mais, le point commun est souvent la nécessité d’optimiser les rapports entre les centres urbains, petits ou grands, et leur périphérie.

Pour l’heure, le besoin d’élaborer des stratégies intégrales émerge fondamentalement du terrain. «regioS 17» fait le point sur les enjeux auxquels font face les régions, et relate les expériences des élaborations de stratégies dans divers contextes. Cette démarche s’inscrit dans une plus large volonté de la part de la Confédération d’en apprendre plus sur ces stratégies. Au travers de l’axe thématique «Encourager des stratégies de développement intégrales» les Projets-modèles pour un développement territorial durable 2020–2024 visent notamment cet objectif.

Delphine Rime  
Secrétariat d’État à l’économie (SECO)  
Maria-Pia Gennaio Franscini  
Office fédéral du développement territorial (ARE)

Gli attori regionali devono affrontare numerose sfide legate al coordinamento a livello di spazi funzionali. Pur essendo fondamentale per rispondere in modo efficace alle problematiche complesse che interessano le regioni, il coordinamento è un compito difficile. Le strategie integrali possono rivelarsi una chiave di successo in questo senso e fornire una visione coerente e condivisa del futuro.

Le politiche settoriali (agricoltura, economia, paesaggio ecc.) non possono essere attuate separatamente le une dalle altre perché rispondono a sfide che interessano uno stesso territorio. La definizione di strategie integrali permette di creare una visione d’insieme e di affrontare il futuro adottando un approccio coordinato.

Il carattere trasversale delle sfide settoriali non va solo gestito su scala comunale o cantonale, ma anche a livello di spazi funzionali. Le dimensioni di questi spazi possono variare così come le sfide. C’è però un punto in comune: la necessità di ottimizzare le relazioni tra i centri urbani – piccoli o grandi che siano – e la loro periferia.

Per il momento, il bisogno di elaborare strategie integrali proviene essenzialmente dagli attori sul terreno. Il nuovo numero di «regioS» (regioS 17) passa in rassegna le sfide che interessano le regioni e presenta vari esempi di strategia e di esperienze pratiche di elaborazione strategica. Questo approccio è dettato dalla volontà della Confederazione di raccogliere maggiori informazioni su queste strategie. Ed è proprio a quest’obiettivo che puntano i Progetti modello Sviluppo sostenibile del territorio 2020–2024 attraverso l’asse tematico «Promuovere strategie integrali di sviluppo».

Delphine Rime  
Segreteria di Stato dell’economia (SECO)  
Maria-Pia Gennaio Franscini  
Ufficio federale dello sviluppo territoriale (ARE)

# Inhalt

# Sommaire

# Sommario

regioS  
Nº17\_2019

Update/Rückblende Mise à jour/flash-back Aggiornamento/retrospettiva

## Officine di Bellinzona

1

Editorial Éditorial Editoriale

3

Kurzmeldungen Brèves In breve

5

## PRIORITÉ

Concepts et stratégies pour un développement régional cohérent

## SCHWERPUNKT

Konzepte und Strategien zur kohärenten regionalen Entwicklung

## PRIMO PIANO

Piani e strategie per uno sviluppo regionale coerente

13

Round-Table-Gespräch\_«Es lohnt sich, die Strategie auf den Punkt zu bringen»

Table ronde\_«Il vaut la peine de dégager l'essentiel de la stratégie»

Tavola rotonda\_«Vale la pena formulare strategie chiare»



17

Erfahrungen in Regionen und Projekten

Expériences régionales et projets

Esperienze nelle regioni e progetti

17

Impulsions stratégiques dans la région Basse-Engadine/val Müstair

Impulsi strategici nella regione Engiadina Bassa/Val Müstair

Strategisch unterwegs in der Region

Engiadina Bassa/Val Müstair

20

Aufbruchstimmung im Verzascatal Vent de renouveau dans le val Verzasca La Verzasca: una valle, tante novità

23

Ein räumliches Konzept für die Wauwiler Ebene Un progetto territoriale per la piana di Wauwil

Un projet de territoire pour la plaine de Wauwil

26

Pays-d'Enhaut: l'unione fa la forza Pays-d'Enhaut: l'union fait la force Pay-d'Enhaut: Einheit macht stark

29

Impressum



17

Die Mineralwasserquellen spielen im Unterengadin eine wichtige Rolle für die regionale Entwicklung.

Les sources d'eau minérale jouent un rôle important pour le développement régional de la Basse-Engadine.

Le sorgenti di acqua minerale sono importanti per lo sviluppo regionale della Bassa Engadina.

23

Eine landwirtschaftliche Planung ermöglicht in der Wauwiler Ebene (LU), die zahlreichen Ansprüche gemeinsam abzustimmen.

Une Planification agricole permet de concilier les nombreuses exigences auxquelles la plaine de Wauwil (LU) est soumise.

La Pianificazione agricola permette di coordinare gli interessi in gioco nella piana di Wauwil (LU).

## Neue Definition der Berggebiete

Die Berggebiete in der Schweiz umfassen gut 70 Prozent der Landesfläche. Über zwei Millionen Personen, ein Viertel der Gesamtbevölkerung, leben dort. In den Berggebieten sind im Weiteren 22 Prozent aller Beschäftigten tätig. Diese Ergebnisse basieren auf der Nutzung der neuen statistischen Definition der Berggebiete des Bundesamtes für Statistik (BFS). Die Definition erlaubt die Unterscheidung zwischen den Gemeinden in Berggebieten und anderen Gemeinden. Diese Raumgliederung eignet sich für regionale statistische Analysen in Bereichen wie Wirtschaft, Demografie oder Umwelt. In der Regionalpolitik und der Raumentwicklung kann sie als Orientierungshilfe dienen. Auch das regiosuisse-Monitoring zur regionalwirtschaftlichen Entwicklung, das Bereiche wie «Arbeitsmarkt und Beschäftigung» sowie «Digitalisierung» abdeckt, orientiert sich bei verschiedenen Auswertungen an der neuen Berggebietedefinition. Die Ergebnisse des Monitorings sind auf [regiosuisse.ch](http://regiosuisse.ch) publiziert.

[www.bfs.admin.ch](http://www.bfs.admin.ch) → Statistiken finden → Räumliche Analysen → Analyseregionen  
[www.regiosuisse.ch/monitoring](http://www.regiosuisse.ch/monitoring)

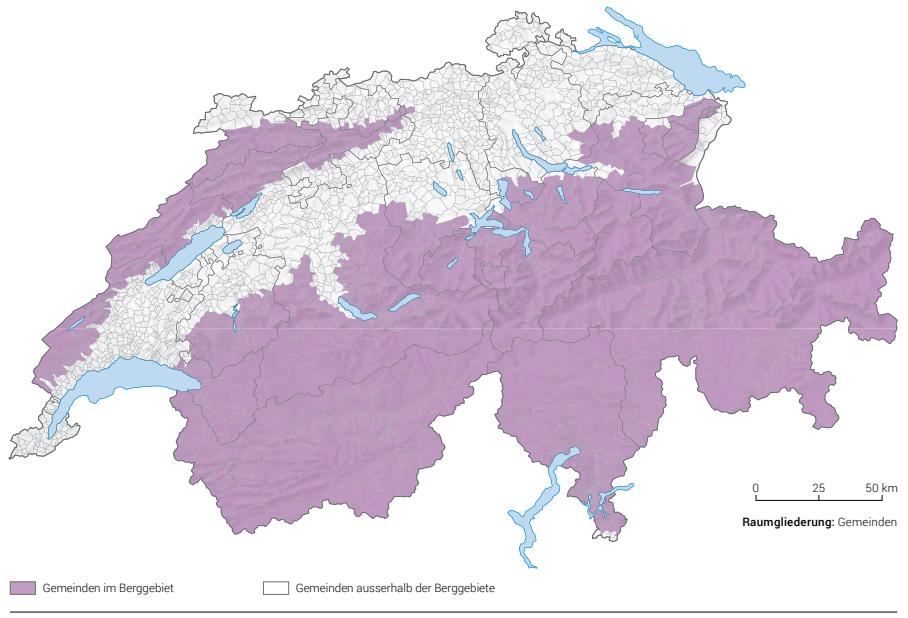
## Nouvelle définition des régions de montagne

Les régions de montagne couvrent plus de 70 % de la surface de la Suisse. Plus de deux millions de personnes (un quart de la population) y vivent et 22 % des actifs y travaillent. Ces résultats se fondent sur l'utilisation de la nouvelle définition statistique des régions de montagne de l'Office fédéral de la statistique (OFS). Cette définition permet de distinguer les communes de montagne des autres communes. Ce niveau géographique convient aux analyses statistiques régionales dans des domaines tels que l'économie, la démographie ou l'environnement. Il peut servir de point de repère en politique régionale et en développement territorial. Le monitoring regiosuisse du développement de l'économie régionale, qui couvre des domaines comme le marché du travail, l'emploi et la numérisation, se réfère à la nouvelle définition des régions de montagne pour différentes analyses. Les résultats de ce monitoring sont publiés sur [regiosuisse.ch](http://regiosuisse.ch).

[www.bfs.admin.ch](http://www.bfs.admin.ch) → Trouver des statistiques → Analyses territoriales → Régions d'analyse  
[www.regiosuisse.ch/monitoring-fr](http://www.regiosuisse.ch/monitoring-fr)

Berggebiete 2019

G2



## Nuova definizione di regioni di montagna

Nelle regioni di montagna, che coprono poco più del 70 per cento del territorio nazionale, vivono oltre due milioni di persone, ossia un quarto della popolazione complessiva. In queste regioni lavora il 22 per cento di tutti gli occupati. Questi sono i risultati che emergono applicando la nuova definizione statistica di regione di montagna elaborata dall'Ufficio federale di statistica (Ust), che permette una differenziazione tra comuni di montagna e altri comuni. Quest'articolazione si presta per analisi statistiche regionali in settori quali l'economia, la demografia o l'ambiente e può servire da orientamento per la politica regionale e lo sviluppo territoriale. Anche il monitoraggio regiosuisse sullo sviluppo economico regionale, che copre ambiti quali il mercato del lavoro, l'occupazione e la digitalizzazione, poggia per le sue analisi sulla nuova definizione statistica. I risultati del monitoraggio sono pubblicati sul sito di regiosuisse.

[www.bfs.admin.ch](http://www.bfs.admin.ch)  
[www.regiosuisse.ch/monitoraggio](http://www.regiosuisse.ch/monitoraggio)

## Étude sur le haut débit

Sur mandat du Secrétariat d'État à l'économie (SECO), une équipe de recherche a analysé les infrastructures à haut débit dans les régions éligibles à la Nouvelle politique régionale (NPR). Elle s'est concentrée sur la connexion à haut débit des bâtiments professionnels, par région et par branche. Elle a ainsi combiné pour la première fois des données de Swisscom avec celles du registre des entreprises et des établissements de l'Office fédéral de la statistique (OFS). Les résultats seront publiés fin 2019 dans un rapport. Les auteurs y identifient des lacunes de connexion pour différents scénarios de demande et for-

mulent des propositions d'intervention pour la Confédération et la NPR. Cette étude contient une vue d'ensemble individuelle pour chaque région analysée.

[www.seco.admin.ch](http://www.seco.admin.ch)

## Studie zur Breitband-erschliessung

Im Auftrag des Staatssekretariats für Wirtschaft (SECO) hat ein Forschungsteam die Breitbanderschliessung in den Zielgebieten der Neuen Regionalpolitik (NRP) analysiert. Im Fokus stand die Breitband-anbindung von Betriebsgebäu-den regional und nach Bran-chen. Dazu wurden erstmals Daten der Swisscom mit Daten

aus dem Betriebs- und Unternehmensregister des Bundesamtes für Statistik (BFS) ver-bunden. Die Ergebnisse werden Ende 2019 in einem Bericht veröffentlicht. Das Autorenteam identifiziert darin Erschlies-sungslücken für verschiedene Nachfrageszenarien und formu-liert Handlungssätze für den Bund und die NRP. Die Studie enthält individuelle Auswer-tungsübersichten für jede ana-lysierte Region.

[www.seco.admin.ch](http://www.seco.admin.ch)

## Studio sulla banda larga

Su incarico della Segreteria di Stato dell'economia (SECO) un team di ricercatori ha ana-lizzato la rete a banda larga

nelle regioni interessate dalla Nuova politica regionale (NPR). Lo studio si è focalizzato sulle connessioni a banda larga utilizzate dalle imprese per regione e settore. Per la prima volta i dati di Swisscom sono stati messi in relazione con quelli del Registro delle imprese e degli stabilimenti dell'Ufficio federale di statistica (UST). Un rapporto con i risultati verrà pubblicato a fine anno. Il team di ricercatori identifica lacune per vari scenari di do-manda e propone linee d'azio-ne per la Confederazione e la NPR. Lo studio include anche una valutazione per ciascuna regione analizzata.

[www.seco.admin.ch](http://www.seco.admin.ch)

## Progetti modello 2020–2024

Con il programma «Progetti modello Sviluppo so-stenibile» otto Uffici federali promuovono approcci e soluzioni innovativi per uno sviluppo territo-riale sostenibile. Nell'ambito della fase del pro-gramma 2020-2024 gli attori locali, regionali e cantonali avevano la possibilità di inoltrare una domanda di finanziamento entro inizio settembre. Il bando ha riscontrato grande interesse, tanto che sono stati presentati più di un centinaio di pro-getti, di cui circa un terzo riceverà un sostegno finanziario. Tra questi figurano anche varie ini-ziative per elaborare strategie di sviluppo integra-li e di ampio respiro. Le informazioni dettagliate sui nuovi progetti modello verranno pubblicate nel primo trimestre 2020 sul sito del programma.

[www.progetti-modello.ch](http://www.progetti-modello.ch)

## Modellvorhaben 2020–2024

Mit dem Programm «Modellvorhaben Nachhaltige Raumentwicklung» fördern acht Bundesämter innovative Ansätze und Lösungen zur nachhaltigen Raumentwicklung. Bis Anfang September 2019 konnten lokale, regionale und kantonale Akteurinnen und Akteure Anträge zur Unterstützun-g ihrer Projekte im Rahmen der neuen Pro-grammphase 2020–2024 einreichen. Das Interesse war gross; mehr als hundert Projektanträge wurden eingereicht. Rund ein Drittel davon wer-

den nun unterstützt. Dazu zählen verschiedene Vorhaben zur Erarbeitung integraler, breit abge-stützter Entwicklungsstrategien. Die Detailinfor-mationen zu den neuen Modellvorhaben werden im ersten Quartal 2020 auf der Programmweb-site publiziert.

[www.modellvorhaben.ch](http://www.modellvorhaben.ch)

## Projets-modèles 2020–2024

Avec le programme «Projets-modèles pour un dé-veloppement territorial durable», huit offices fédé-raux soutiennent des approches et des solutions innovantes pour un développement territorial durable. Les acteurs locaux, régionaux et canto-naux ont pu déposer des demandes de soutien jusqu'à début septembre 2019 pour leurs projets qui s'inscrivent dans le cadre de la nouvelle phase du programme 2020-2024. L'intérêt a été impor-tant: plus de cent projets ont été présentés. Environ un tiers d'entre eux sont maintenant soutenus. Ceux-ci incluent plusieurs projets visant à élaborer des stratégies de développement intégrales et bé-néficiant d'un large soutien. Les informations dé-taillées sur les nouveaux projets-modèles seront publiées au cours du premier trimestre 2020 sur le site Internet du programme.

[www.projets-modeles.ch](http://www.projets-modeles.ch)



Schwerpunkt  
Priorité  
Primo piano

Urs  
**Steiger**  
&  
Pirmin  
**Schilliger**  
Lucerne

# Concepts et stratégies pour un développe- ment régional cohérent

Toutes les régions, qu'elles soient de montagne, rurales ou urbaines, sont confrontées à de multiples défis. Les concepts et les stratégies de développement régional sont depuis des décennies un instrument répandu de développement régional, y compris dans le cadre de la Nouvelle politique régionale (NPR). Ils aident les régions à bien préparer le terrain pour l'avenir et à planifier leur développement territorial et économique de manière coordonnée. Plusieurs politiques sectorielles autres que la NPR travaillent avec des stratégies à vocation régionale. Enfin, celles-ci jouent un rôle décisif quand on décide de soutenir des mesures ou des projets dans le cadre de la NPR et d'autres politiques sectorielles.



Il y a quatre ans, 28 communes de l'est de l'Oberland bernois, entre le Grimsel et le lac de Thoune, ont adopté une stratégie de développement régional. Ce faisant, elles ont approuvé quatre objectifs de développement communs : l'Oberland-Ost veut s'affirmer comme une région touristique attractive, une région productrice d'énergie consciente de ses atouts, une région centre de compétences pour les formations professionnelles artisanales et une région axée sur le bien-être et la santé. Ces quatre objectifs se fondent sur des atouts existants, sur les concepts de développement de 1975 et de 2005 et sur le plan directeur de 2011. Ils ne sont donc pas entièrement nouveaux. «Mais tout à coup, de meilleures possibilités de réalisation se sont présentées», relève Stefan Schweizer, directeur de la Conférence régionale Oberland-Ost, parce que les communes de l'Oberland-Ost, qui avaient longtemps géré leur planification régionale par le biais d'une association, se sont entretemps réorganisées en une conférence régionale de droit public. Le déclencheur a été une réforme législative du canton de Berne, dont le but était de renforcer les compétences et les responsabilités des régions par de nouvelles structures et de donner à leurs décisions davantage de poids et un caractère plus contraignant.

La Conférence régionale Oberland-Ost est aujourd'hui responsable de tâches de développement régional, d'urbanisation, de planification de la mobilité, de l'énergie et du paysage, des démolitions et des déchets ainsi que de la promotion culturelle régionale. Elle s'occupe également de la promotion économique dans le cadre de la NPR. La stratégie de développement fournit à cet effet les idées cruciales pour définir les mesures concrètes de soutien. Grâce au poids politique et juridique plus important de la Conférence régionale, le mouvement s'est bien mis en marche au cours des dernières années. «La stratégie de développement est l'instrument stratégique qui guide nos décisions et nos activités opérationnelles», souligne Stefan Schweizer. L'élaboration de la stratégie relève de la compétence de la direction. Les communes de la région y prennent part dans le cadre d'un processus participatif. La stratégie de développement a été adoptée par les 28 présidentes et présidents de commune de l'assemblée régionale. L'un des éléments de la stratégie est un programme de soutien incluant des projets possibles.

### **Projets réussis : base de la solidarité régionale**

Dans le cadre de la stratégie de développement – et des stratégies qui l'ont précédée – les communes et d'autres organes responsables ont lancé entre 2007 et 2018 dans l'est de l'Oberland bernois plus de soixante projets NPR, dont une douzaine rien que l'an passé. Au total, ces projets ont généré un volume d'investissements de 231 millions de francs. Près de 30 millions de francs de contributions fédéraux et cantonaux ont été versés sous forme de prêts NPR et environ 16 millions sous forme de contributions à fonds perdu de la NPR. Le contenu des projets fait la part belle à la promotion touristique. En 2018, le soutien a bénéficié à un projet de numérisation de Jungfrau Region Tourismus AG, à une étude de faisabilité de nouvelles offres touristiques dans la région d'Interlaken, à la rénovation du centre de sports de glace Bödeli et à la couverture de la patinoire située à l'arrière du Centre sportif alpin de Mürren. Le cadre stratégique de la stratégie a permis de planifier le projet de remontées «V-Bahn» avec détermination en fonction des intérêts régionaux et de soutenir sa réalisation par des prêts NPR. Parmi les points forts de la mise en œuvre, Stefan Schweizer compte également le plan directeur d'affectation et d'infrastructures pour l'aérodrome d'Interlaken et son nouvel aménagement. Stratégiquement, la promotion touristique se fonde aussi sur le concept régional de développement touristique.

La tentative de fédérer plus étroitement les intérêts énergétiques de la région s'est jusqu'à présent révélée difficile. En novembre 2018, l'assemblée régionale a rejeté le projet «Région-Énergie». «Il n'y avait pas assez de communes prêtes à collaborer», regrette Stefan Schweizer. La leçon qu'il en a tirée est qu'il faut sans cesse rappeler la solidarité des communes à propos de tâches et de thèmes intercommunaux. «Idéalement avec des projets réussis», précise-t-il.

### **Avec les bons acteurs**

L'exemple de l'Oberland-Ost montre que le canton de Berne a bien fait avancer les choses avec sa réforme législative visant à renforcer les régions. Mais il n'est pas possible d'imiter à volonté la méthode appliquée dans l'Oberland-Ost. Avec le fédéralisme suisse, les compétences, la force obligatoire et les pouvoirs de décision des organisations chargées de mettre en œuvre les processus de développement régional sont trop variables. Les régions du canton des Grisons fonctionnent de manière analogue aux conférences régionales du canton de Berne : comme des

Herbstferienstimung in Mürren (BE)

Atmosphère de vacances d'automne à Mürren (BE)

Aria di vacanze autunnali a Mürren (BE)



Montage in der Station der neuen «V-Bahn» in Grindelwald (BE)

Travaux de montage à la station des nouvelles remontées en V «V-Bahn», Grindelwald (BE)

Lavori di montaggio nella stazione della nuova funivia «V-Bahn» a Grindelwald (BE)



## Konzepte und Strategien zur kohärenten regionalen Entwicklung

Regionale Entwicklungskonzepte und -strategien sind seit Jahrzehnten ein verbreitetes Instrument der Regionalentwicklung, auch im Rahmen der Neuen Regionalpolitik (NRP). Sie helfen den Regionen, die Weichen für die Zukunft richtig zu stellen und ihre räumliche und wirtschaftliche Entwicklung koordiniert zu planen. So haben zum Beispiel 28 Gemeinden zwischen dem Grimsel und dem Thunersee im Berner Oberland Ost vor vier Jahren eine regionale Entwicklungsstrategie (RES) mit gemeinsamen Entwicklungszielen verabschiedet. Die Chancen, diese auch raumwirksam umzusetzen, stehen gut, denn die Regionalkonferenzen im Kanton Bern sind politisch gut verankert, ähnlich wie die Regionen im Kanton Graubünden. Entscheidend ist auch, dass eine Strategie nicht einfach aus vagen Visionen besteht, sondern möglichst konkrete Ziele, Massnahmen und Projekte definiert. Strategien spielen letztlich auch eine ausschlagge-

bende Rolle, wenn über förderungswürdige Massnahmen und Projekte entschieden wird. Wie Beispiele zeigen, bestimmt auch die Methode, mit der eine RES erarbeitet wird, das Ergebnis mit. Es lohnt sich deshalb, sich vor einem Strategieprozess gründlich damit zu beschäftigen und allenfalls auch aussergewöhnliche Wege zu beschreiben, um neue Ideen zu generieren.

Nebst der NRP arbeiten verschiedene weitere Sektoralpolitiken mit regional ausgerichteten Strategien. Dazu gehören die «Agglomerationsprogramme Siedlung und Verkehr» des Bundesamts für Raumentwicklung (ARE), die von acht Bundesämtern lancierten «Modellvorhaben Nachhaltige Raumentwicklung», die nationale Pärkepolitik des Bundesamts für Umwelt (BAFU) und die «Landwirtschaftliche Planung» des Bundesamts für Landwirtschaft (BLW). Auch der Tourismus kennt spezifische Strategiegefässe wie das «Touristische Gesamtkonzept». Das Konzept der Regionalen Innovationssysteme (RIS) ermöglicht im Rahmen der NRP die Innovationsförderung in grösseren funktionalen Räumen.

Die zahlreichen Ansätze und Instrumente können Synergien auslösen, aber auch zu Konflikten führen. So bleibt es eine grosse Herausforderung, die jeweilige Strategie auf weitere, bereits vorhandene raumwirksame Instrumente und auf Strategien anderer Sektoralpolitiken kohärent abzustimmen. o

→ Faktenblatt «Regionale Entwicklungsstrategien» und Fallbeispiele «Regionale Entwicklungsstrategien», [www.regiosuisse.ch](http://www.regiosuisse.ch)

→ Governance der Regionalentwicklung: Wie Regionen ihr Potenzial nutzen können. Swiss Academies Factsheets, Y. Willi & M. Pütz, [www.akademien-schweiz.ch](http://www.akademien-schweiz.ch)

→ «Den Landschaftswandel gestalten. Überblick über landschaftspolitische Instrumente», U. Steiger, Bundesamt für Umwelt (BAFU), [www.bafu.admin.ch](http://www.bafu.admin.ch)

→ Die vollständige Fassung des Schwerpunktartikels findet sich unter [www.regiosuisse.ch/regios](http://www.regiosuisse.ch/regios)

I  
numerosi  
approcci e  
strumenti  
possono creare  
sinergie,  
ma anche  
conflitti.

---

organismes publics. Mais dans la plupart des cantons, les organismes de développement régional responsables du processus stratégique de planification et de développement sont structurés en associations. Suivant la région, la participation à ces associations est ouverte non seulement aux communes, mais aussi aux groupements d'intérêts, aux entreprises et aux particuliers. «En tant que simples associations, les organismes de développement ne disposent d'aucune légitimité politique. Ils dépendent donc beaucoup de l'engagement de leurs membres», explique Yasmine Willi. Dans le cadre de sa thèse auprès de l'Institut fédéral de recherches sur la forêt, la neige et le paysage, cette géographe a étudié le fonctionnement des processus de développement régional. Elle constate que la valeur et la force obligatoire d'une stratégie régionale de développement augmentent avec le poids politique des organismes de développement régional. «Il est également décisif qu'une stratégie ne se compose pas simplement de visions vagues, mais définit des objectifs, des mesures et des projets aussi concrets que possibles pour la mise en œuvre», souligne Yasmine Willi.

Les organismes de développement régional opèrent à l'interface des communes, du canton et de diverses politiques fédérales.

Ils doivent coordonner tous les intérêts de manière optimale entre des initiatives privées et des tâches publiques comme l'aménagement du territoire, la promotion économique ou les soins de santé. S'ils ne le font pas dès la phase d'élaboration, cela se paie lors de la mise en œuvre ultérieure. Si elle manque de cohérence, la stratégie trébuche rapidement sur ses propres jambes. Stefan Schweizer est convaincu qu'« il est possible d'éviter ce genre de difficultés si la phase d'élaboration intègre les bons acteurs et répartit clairement les tâches ». Mais qui sont les bons acteurs ? Il n'existe pas de recette miracle disant qui doit participer. Dans l'est de l'Oberland bernois, « non seulement les représentants des communes, mais aussi des conseillers externes, des futurologues et un vaste ensemble d'acteurs économiques et politiques sélectionnés ont participé aux ateliers », note Stefan Schweizer.

#### **La méthode est également décisive**

La Regiun Surselva a choisi un chemin plus court dans un cercle plus étroit. Les quinze communes de la vallée du Rhin antérieur, avec leurs quelque 22 000 habitants, ont lancé avec les communes de Flims et de Trin le processus stratégique initié par le canton des Grisons et financé dans le cadre de la NPR. Dans un premier temps, ils ont fait analyser le potentiel économique de la région par des conseillers externes. Ensuite, deux douzaines de personnes clés des communes, de la politique et de l'économie se sont rencontrées pour un atelier d'une demi-journée. Elles ont défini des approches stratégiques pour renforcer et promouvoir le tourisme, les services privés et publics, l'activité économique, la qualité de l'habitat et la desserte par les transports. Le comité régional, composé de cinq présidents de commune et responsable de la gestion stratégique de la Regiun Surselva, en a déduit différents trains de mesures. Ceux-ci ont encore été discutés et précisés lors d'un atelier ultérieur. La stratégie a enfin été adoptée par tous les présidents de commune.

Pour le canton, la stratégie régionale de développement constitue depuis lors la ligne directrice pour le soutien à la Regiun Surselva lors du lancement de projets NPR. Toutefois, la Surselva ne semble pas être vraiment satisfaite du résultat du processus pluriannuel. Au moins une partie de la population aurait souhaité une stratégie plus courageuse et plus large. Jusqu'à présent, le processus n'a guère généré d'idées vraiment nouvelles, ce qui tient probablement aussi à la méthodologie suivie : lorsque seuls les décideurs habituels de la région y travaillent, il faut s'attendre à une stratégie pragmatique et non visionnaire.

Il s'agit maintenant de corriger cette carence. Rudolf Büchi, nouveau responsable du développement régional auprès de la Regiun Surselva depuis juin 2019, veut faire souffler un vent nouveau. « Prochainement, nous remanierons la stratégie de fond en comble », assure-t-il. Il est prévu d'élargir de manière ciblée le cercle des acteurs impliqués. Il s'agit en outre d'améliorer

## Piani e strategie per uno sviluppo regionale coerente

Da decenni i piani e le strategie regionali di sviluppo sono uno strumento diffuso anche nell'ambito della Nuova politica regionale (NPR). Aiutano le regioni a definire le basi per il futuro e a pianificare lo sviluppo economico e territoriale in modo coordinato. Ne è un esempio la strategia adottata quattro anni fa da 28 comuni tra il Grimsel e il lago di Thun nell'Oberland bernese orientale, che fissa obiettivi di sviluppo comuni. Le probabilità di poterli concretizzare anche sul territorio sono buone, visto che nel Cantone di Berna le conferenze regionali godono di legittimità politica, come d'altronde anche le regioni nel Cantone dei Grigioni. Inoltre, la strategia non consiste semplicemente in visioni e idee vaghe ma definisce obiettivi, misure e progetti per quanto possibile concreti. Non da ultimo, svolge un ruolo determinante nelle decisioni riguardanti il finanziamento di misure e progetti.

Gli esempi mostrano che il metodo utilizzato per sviluppare una strategia

ne determina anche il risultato. Vale quindi la pena confrontarsi con le questioni di metodo prima di avviare un processo strategico e, se necessario, sperimentare approcci inediti per generare nuove idee.

Oltre che nella NPR, le strategie regionali di sviluppo trovano applicazione anche in varie altre politiche settoriali, tra cui i programmi d'agglomerato Trasporti e insediamento dell'Ufficio federale dello sviluppo territoriale (ARE), i Progetti modello Sviluppo sostenibile del territorio lanciati da otto Uffici federali, la politica dei parchi nazionali dell'Ufficio federale dell'ambiente (UFAM) e la Pianificazione agricola dell'Ufficio federale dell'agricoltura (UFAG). Anche per il turismo sono stati elaborati piani strategici specifici, come il piano turistico regionale. Sempre nell'ambito della NPR, i Sistemi regionali di innovazione (RIS) permettono di promuovere l'innovazione in aree funzionali più ampie.

I numerosi approcci e strumenti possono creare sinergie, ma anche conflitti.

Coordinare le strategie di sviluppo in modo coerente con altri strumenti d'incidenza territoriale e con le strategie di altre politiche settoriali è tuttora una grossa sfida. O



«Strategie regionali di sviluppo»:  
Scheda informativa e Studi di casi,  
[www.regiosuisse.ch](http://www.regiosuisse.ch)



«Gouvernance du développement régional :  
comment les régions peuvent-elles valoriser  
leur potentiel?» Swiss Academies Factsheets,  
Y. Willi & M. Pütz, [www.academies-suisses.ch](http://www.academies-suisses.ch)



«Conservare e sviluppare la qualità del  
paesaggio», U. Steiger, Ufficio federale  
dell'ambiente (UFAM), [www.ufam.ch](http://www.ufam.ch)



La versione integrale dell'articolo principale  
è pubblicata su [www.regiosuisse.ch/regios-it](http://www.regiosuisse.ch/regios-it)



l'engagement jusqu'à présent modéré de certaines communes. «Nous essayons de rallier vraiment toutes les communes», relève Rudolf Büchi.

Le processus de la Surselva montre à quel point la méthode d'élaboration d'une stratégie régionale de développement détermine le résultat. Il faut donc s'en occuper soigneusement avant tout processus stratégique.

### **Large éventail d'instruments**

Non seulement la politique régionale, mais aussi d'autres domaines politiques nécessitent des réflexions stratégiques régionales et mettent à disposition les instruments appropriés.

Dans les agglomérations dont le développement est dynamique, le soutien économique ou les défis de l'aménagement du territoire ainsi que de la coordination des transports et de l'urbanisation appellent par exemple des réflexions stratégiques. Les Projets d'agglomération Transports et urbanisation de l'Office fédéral du développement territorial (ARE) y servent d'instruments de développement. Le tourisme dispose lui aussi de canaux stratégiques spécifiques, tels que le concept touristique régional global (CTG, cf. «regioS 16»).

Dans les espaces à dominante rurale qui n'offrent guère d'alternatives à l'agriculture et à un tourisme proche de la nature, un parc conforme à la politique des parcs nationaux peut créer des opportunités pour le développement régional. Ces cas relèvent de la compétence de l'Office fédéral de l'environnement (OFEV). Pour créer un parc, une région doit élaborer des documents stratégiques (charte et plan de gestion) dans le cadre d'un processus participatif. Les exemples du Parc paysager de la vallée de Binn ou du Parc naturel de Thal montrent de façon impressionnante que la stratégie de création d'un parc peut constituer pour une région une voie prometteuse sur laquelle peuvent s'appuyer d'autres instruments tels que les contributions à la qualité du paysage ou les Projets-modèles. Si des changements fondamentaux sont à prévoir dans des régions à dominante agricole, la Planification agricole, qui relève de la compétence de l'Office fédéral de l'agriculture (OFAG, cf. p. 23), est l'instrument stratégique de choix. La commune de Klosters-Serneus s'est par exemple servie de cet instrument pour renforcer la collaboration entre les entreprises et les secteurs de l'agriculture, du tourisme et de l'artisanat. Les mesures développées à cette occasion ont été réalisées entre 2010 et 2016 dans le cadre d'un projet de développement régional (PDR), également un instrument de la politique agricole.

### **Solutions créatives**

Des défis stratégiques et territoriaux particuliers se posent après des fusions de communes. Pour les relever, Bellinzone, qui s'est reformée il y a deux ans en s'unissant politiquement à une douzaine de communes de son agglomération, suit une approche méthodologique intéressante. La ville – qui a atteint d'un seul coup 45 000 habitants et 164 kilomètres carrés – a lancé un concours de master plan pour son développement territorial des 10 à 15 prochaines années et lui a alloué un budget de 940 000 francs. Sur 19 candidats, trois équipes multidisciplinaires composées d'experts régionaux, nationaux et internationaux ont été sélectionnées et chargées d'élaborer des projets. Le jury qui accompagne le processus évalue maintenant les résultats. On ignore à l'heure actuelle (octobre 2019) si cette procédure de concours donnera tout de suite naissance au projet visionnaire espéré. «La tâche est de toute façon complexe, car il ne s'agit pas seulement de réorganiser l'agglomération, mais aussi d'élaborer une stratégie pour développer les liens fonctionnels de Bellinzone avec sa périphérie, donc avec les vallées et les régions de montagne de sa grande banlieue», explique Fabiola Nonella Donadini, directrice du service du développement territorial et de la mobilité auprès de l'administration communale. En tout cas, la méthode du concours ouvert a pour but de générer toute une série d'idées et de visions nouvelles.

Au fond, il faut se demander précisément avant tout développement stratégique s'il vaudrait la peine de commencer par un fort battage destiné à recueillir des idées, comme le montre par exemple l'initiative «Nature of Innovation» dans quatre régions de la Haute-Autriche, portée par FAZAT, une association qui bénéficie d'un large soutien. Des équipes d'innovation composées de citoyennes et de citoyens y développent des idées pour l'avenir de leur région. Elles sont accompagnées par des équipes d'experts de la Haute école spécialisée de Steyr, lesquels appliquent les méthodes du «design thinking». Plus de vingt projets sont maintenant en cours autour de la ville de Steyr.

L'approche stratégique repose en premier lieu sur les objectifs de développement visés par une région. Les thèmes vont de l'agriculture à l'itinéraire consacré au fer et du « living-lab » au « smart power village ». « Certes, « Nature of Innovation » est avant tout un laboratoire d'idées, mais cette initiative fournit au moins autant de contributions au développement régional qu'une planification stratégique au sens strict », précise le chef de projet Andreas Kupfer.

### Stratégies d'innovation de grandes régions

Le concept NPR des Systèmes régionaux d'innovation (RIS) oblige les cantons à regrouper leur promotion de l'innovation dans des espaces fonctionnels. Le but est que le bassin soit suffisamment grand pour pouvoir offrir aux entreprises un interlocuteur compétent sur le thème de l'innovation. Il faut en outre que les centres régionaux de l'espace rural bénéficient en particulier de la dynamique de l'espace urbain et de sa capacité d'innovation.

La région Bâle-Jura a fait un pas de plus et a regroupé au sein de BaselArea.swiss non seulement la promotion de l'innovation des cantons de Bâle-Campagne, de Bâle-Ville et du Jura, mais aussi leur promotion économique. Ceci est remarquable dans la mesure où les cantons sont normalement en concurrence directe pour les emplois et le substrat fiscal. La Confédération a alloué au domaine de la promotion de l'innovation de cette entreprise 6 millions de francs à fonds perdu et 18 millions sous forme de prêts remboursables pour la période 2016-2019. Les trois cantons y participent à hauteur égale par des contributions à fonds perdu.

Pour la mise en œuvre, le RIS Bâle-Jura bénéficie du fait que les trois cantons ont depuis longtemps déjà « coordonné dans une large mesure » leurs stratégies économiques respectives, comme le souligne Andreas Doppler, responsable des programmes de soutien auprès de la Regio Basiliensis. Ce dernier considère comme un succès exceptionnel les coopérations qui en ont résulté au-delà de la région proprement dite du RIS Bâle-Jura, avec des régions voisines des cantons d'Argovie et de Soleure, avec l'Alsace et le sud du Bade.

### La cohérence est le maître mot

Comme le montrent les exemples évoqués, les régions sont confrontées à différents défis qui nécessitent des stratégies régionales. Toutes celles-ci sont guidées par de nombreuses lignes directrices telles que plans-cadres, projets-modèles, agendas, conceptions directrices, visions, etc., qui constituent également toutes plus ou moins des conceptions. Rien que pour l'évolution et l'aménagement du paysage, il existe environ soixante lois et instruments issus d'une douzaine de politiques sectorielles différentes. Ces nombreuses approches peuvent permettre des synergies, mais aussi entraîner des conflits. Les responsables d'une stratégie et les acteurs impliqués doivent donc toujours examiner si cette stratégie peut être reliée à des réflexions à d'autres niveaux et dans d'autres domaines politiques et si elle est cohérente en elle-même et avec ces réflexions.

La coordination et la cohérence restent donc les défis fondamentaux de toute stratégie – à chaque niveau. Cette thématique est aussi reprise par une étude de la Conférence tripartite<sup>1)</sup>. D'après cette étude, le meilleur moyen de travailler à la cohérence est que chaque niveau de l'État impliqué fournit une contribution conforme à sa fonction. La Confédération, avec ses politiques sectorielles, ses stratégies complémentaires comme le Projet de territoire Suisse, la politique des agglomérations et la politique pour les espaces ruraux et les régions de montagne ainsi que ses organes de coordination, fixe la direction thématique, met des moyens à disposition et définit les conditions-cadres. Les cantons définissent le cadre institutionnel pour que les régions développent cette direction et décident sous quelles formes les coopérations régionales s'établissent et quelles compétences reviennent à celles-ci. C'est par ce biais qu'ils déterminent notamment la force obligatoire d'une stratégie de développement régional. La cohérence du développement territorial au niveau régional dépend enfin de la volonté de coopérer et de l'engagement des communes. La Conférence tripartite appelle donc les villes et les communes à développer une pensée et une action plus régionales, au-delà de leurs propres intérêts. O

### Informations complémentaires



Fiche d'information et études de cas « Stratégies régionales de développement », [www.regiosuisse.ch](http://www.regiosuisse.ch)



« Gouvernance du développement régional: comment les régions peuvent-elles valoriser leur potentiel? » Swiss Academies Factsheets, Y. Willi & M. Pütz, [www.academies-suisses.ch](http://www.academies-suisses.ch)



Conserver et améliorer la qualité du paysage : vue d'ensemble des instruments de politique paysagère, U. Steiger, Office fédéral de l'environnement (OFEV), [www.ofev.ch](http://www.ofev.ch)

<sup>1)</sup> La Conférence tripartite (CT) est une plateforme politique de la Confédération, des cantons, des villes et des communes qui encourage la collaboration entre les niveaux de l'État et entre les territoires urbains et ruraux.



Martina Schlapbach



Alan Matasci

Wie man eine regionale Entwicklungsstrategie zum Leben erweckt, wissen Martina Schlapbach, Regionalentwicklerin der Region Engiadina Bassa/Val Müstair, und Alan Matasci, Präsident der Fondazione Verzasca, die zusammen mit den politischen Organen für die Territorialentwicklung des Tessiner Seitentales zuständig ist. Für beide Regionen ist ihre Strategie mittlerweile ein unverzichtbares Instrument im Bestreben, die räumlichen und wirtschaftlichen Entwicklungsmöglichkeiten voll und ganz auszuschöpfen. Wichtig bleibt, dass die Strategie viel Spielraum für Veränderungen bietet (vgl. auch S. 17 und 20).

# «Es lohnt sich, die Strategie auf den Punkt zu bringen.»

Gesprächsleitung/Text:  
Urs Steiger & Pirmin Schilliger Luzern

Das Gespräch fand im Rahmen einer Videokonferenz mit Standorten in Luzern und Scuol statt.

## **Worin bestehen die grössten Herausforderungen, eine regionale Strategie zu erarbeiten und umzusetzen?**

*Martina Schlapbach:* Als 2015 bei uns das Grundlagendokument erarbeitet wurde, war ich noch nicht dabei. Ich bin erst seit Mitte 2018 als Regionalentwicklerin tätig. Grundsätzlich betrachte ich die Strategie als Prozess, an dem immer weitergearbeitet werden sollte. Eine grosse Herausforderung ist es, möglichst viele engagierte Akteurinnen und Akteure an einen Tisch zu bringen und über die Zukunftziele einer Region zu diskutieren und darüber, wie man sie gemeinsam erreichen kann. Das A und O ist es, dass dieser Prozess breit abgestützt und von Menschen aus der Region gestaltet wird. Das ist auch die Voraussetzung dafür, dass sich dann möglichst viele weitere Personen mit den erarbeiteten Zielen identifizieren können und eine gemeinsame Vision entsteht.

*Alan Matasci:* Für mich war von Anfang an klar: Die Strategie sollte praxisorientiert sein. Die Bevölkerung wünscht nicht noch weitere Studien. Um Akzeptanz zu erzeugen, sollte alles möglichst konkret sein. So haben wir zuerst die wichtigsten Akteure der Gemeinde und des Tourismus beteiligt, danach aber sofort auch die Bevölkerung involviert. Wir haben einen Tag mit einem öffentlichen Workshop organisiert und bei dieser Gelegenheit die Leute nach ihren Bedürf-

nissen, Ideen und Verbesserungsvorschlägen gefragt. Dabei wurden die wesentlichen Themen wie «Leben und Arbeiten im Tal», «Tourismus» und «Landschaft» ins Gespräch gebracht.

## **Hat sich der beträchtliche Aufwand für die Strategie gelohnt?**

*Schlapbach:* Kürzlich war eine Grossrätin in meinem Büro, gestern ein Künstler – beide mit Projektideen. Beide erklärten mir, zu welchen regionalen Zielen sie mit ihrem Projekt beitragen möchten. Die Strategie ist also sowohl bei Entscheidungs- als auch bei Projektträgern aus der Bevölkerung angekommen.

*Matasci:* Unsere Strategie, der «Masterplan 2030», hat zur Lösung der drei dringendsten Probleme beigetragen: Erstens fehlt es uns nicht länger an kreativen Ideen und Projekten. Zweitens haben wir eine professionelle Governance mit einem zusätzlichen Mitarbeiter schaffen können – mit einer klaren Aufteilung der strategischen und operativen Rollen –, die für ein kooperatives Klima bei den Akteurinnen und Akteuren sorgt und den Entwicklungsprozess steuert. Drittens ist es uns gelungen, den operativen Teil noch mehr zu professionalisieren und mittelfristig auch zu finanzieren.

## **Ist die Governance im Unterengadin und Val Müstair erst mit der Strategie aufgebaut worden?**

*Schlapbach:* Es gab bereits vorher die Stelle der Regionalentwicklung, die vor Ort Wirtschaftsförderung betreibt. Auch das «Forum», eine Art informelles Strategiegremium mit regionalen Vertreterinnen und Vertretern aus Politik, Wirtschaft und Kultur, existierte schon. Als 2015 die regionale Standortentwicklungsstrategie erarbeitet wurde, stützte man sich auf diese bestehenden Strukturen ab. Die Strategie hat diese Strukturen weiter gestärkt. Heute haben wir auf operativer und strategischer Ebene die notwendigen Personen und Gremien, die sich für die Umsetzung der Strategie verantwortlich fühlen und sie in die Hand nehmen.

## **War der Perimeter der Strategie von Beginn weg klar?**

*Matasci:* Das Verzascatal bestand bisher aus sieben Gemeinden, die in diesem Frühjahr zu einer Gemeinde fusionierten. Als wir die regionale Strategie diskutierten, steckten wir mitten im Fusionsprozess, mit heftigen Diskussionen und Abstimmungen und schliesslich einem Rekurs einer Gemeinde. Darum mussten wir den Masterplan gezielt so kreieren, dass er vom Resultat dieses Rekurses nicht tangiert wurde. Der Perimeter hat über die lokale Komponente hinaus na-

## **« Il vaut la peine de dégager l'essentiel de la stratégie. »**

Lors d'une vidéoconférence, Martina Schlapbach, responsable du développement de la Région Engiadina Bassa/Val Müstair, et Alan Matasci, président de la Fondazione Verzasca, ont discuté de la manière de donner vie à une stratégie de développement régional. Tous deux soulignent que la principale condition d'une stratégie réussie est l'élaboration participative lors d'un processus largement soutenu par la population. « C'est ainsi

que le plus grand nombre possible de personnes peuvent s'identifier avec les objectifs fixés et qu'émerge une vision commune », estime Martina Schlapbach. « En outre, nous pouvons nous adresser à beaucoup plus de gens lorsque nous dégageons l'essentiel de la stratégie. »

Dans les deux régions, la stratégie de développement, Agenda 2030 ou master plan 2030, a bien fait avancer les choses. En tout cas, le val Verzasca ne manque plus d'idées et de projets créatifs. En outre, un coordinateur financé par le canton s'emploie maintenant à piloter

le processus et à accompagner les projets. « Le master plan a contribué à résoudre les problèmes les plus urgents de notre vallée », explique Alan Matasci, qui souligne toutefois aussi que la mise en œuvre de la stratégie est un long processus qui demande de l'énergie et du temps.

Dans la région Basse Engadine/val Müstair, la stratégie régionale de promotion économique Agenda 2030 a renforcé l'importance de deux structures existantes que sont le service de développement régional et le comité stratégique informel Forum. « En outre, le cercle des personnes qui ont réfléchi à la

stratégie et qui la connaissent bien a beaucoup augmenté », laisse entendre Martina Schlapbach. Ce point est important pour elle puisque ce sont en fin de compte les personnes de la région qui devront mettre en œuvre et vivre les projets.

Dans les deux régions, l'élaboration de la stratégie a constitué l'instrument central pour générer des idées et des projets et pour exploiter les possibilités de développement territorial et économique. En parallèle, les stratégies ont lancé un processus d'apprentissage qu'il s'agit maintenant de faire avancer avec engagement. O

türlich auch eine kantonale, weil der Kanton ja mitfinanziert, und eine interregionale über die Wirtschaftsförderung und den Tourismus Ascona-Locarno.

*Schlappbach:* Die Region Engiadina Bassa/Val Müstair besteht politisch aus fünf Gemeinden. Diese überschaubare Zahl ist ein Faktor, der die Erarbeitung der Strategie sicherlich vereinfacht hat. Ein weiterer Vorteil ist, dass sich die politischen und touristischen Regionen in Bezug auf ihre Organisationsstrukturen decken. Man kann bei uns kontinuierlich mit den gleichen Akteuren im gleichen Perimeter aktiv sein.

### **Wie bringt man Themenvielfalt in den Strategieprozess?**

*Schlappbach:* Indem man die Standortentwicklung möglichst ganzheitlich denkt und wirtschaftliche, ökologische und soziale Aspekte integriert. Wir haben zunehmend Projekte, die sektorenübergreifend aufgestellt sind. Entsprechend passen wir unsere Strategie auch immer wieder an. So haben wir letztes Jahr die Frage diskutiert, was Kultur und kulturelles Schaffen zur wirtschaftlichen Entwicklung beitragen können. 2015 war das noch kaum ein Thema. Jetzt haben wir den Bereich Kultur bewusst integriert. Dies zeigt: Die Strategie ist ein Lernprozess, bei dem man sich immer wieder überlegen sollte, welches die Stärken

einer Region sind und wie man regionale Themen gezielt positionieren kann.

*Matasci:* Zu jedem der drei Themen-Schwerpunkte des Masterplans laufen inzwischen zehn bis zwanzig Projekte. Vielfalt ist also garantiert. Das Verzascatal gehört bekanntlich zum BLN-Inventar der Landschaften und Naturdenkmäler von nationaler Bedeutung. Dass unsere abwechslungsreiche Natur geschützt ist, ist zwar positiv, aber es schränkt uns manchmal auch ein, dann nämlich, wenn wir die Frage der wirtschaftlichen und sozialen Nachhaltigkeit stellen. Der Schutz der Natur bremst in gewissen Fällen die Entwicklung von durchaus nachhaltigen Projekten, weil diese den strengen gesetzlichen Auflagen nicht genügen.

### **Zum Beispiel?**

*Matasci:* Ein Mikrokraftwerk in Brio-ne könnte das ganze Tal mit Strom versorgen, einen Arbeitsplatz schaffen und 300 000 Franken generieren. Aber grüne Verbände waren prinzipiell dagegen, sind bis vors Bundesgericht in Lausanne gegangen und haben gewonnen. Das ist Demokratie, aber es ist schade um das Projekt. Die Auswirkungen auf die Natur wären wirklich sehr gering gewesen, der wirtschaftliche und soziale Nutzen hingegen gross.

### **Welche konkreten Projekte und Massnahmen hat die Strategie ausgelöst?**

*Matasci:* Wir haben vier Hauptprojekte, von denen drei touristischer Art sind. Am meisten zu reden gab das «albergo diffuso» von Corippo, dem kleinsten Dorf der Schweiz mit elf Einwohnern, über das sogar die «New York Times» berichtet hat.

*Schlappbach:* In unserer Region gibt es einen ganzen Katalog, aus dem ich drei aktuelle Beispiele erwähnen möchte. Da ist einmal der «mia engiadina Mountain Hub» in Scuol zu nennen – der Ort, an dem ich gerade sitze. Das Projekt «mia engiadina» leistet einen konkreten Beitrag an die Umsetzung unserer Strategie zur Digitalisierung der Bergregion mitsamt neuen Formen des Arbeitens. Ein zweites Beispiel ist das Thema Wasser – eine Ressource, die für unsere Region zentral ist. Ein aktuelles Projekt zielt auf die touristische Inwertsetzung des Wassers ab, bei einem anderen regionalen Projekt steht die koordinierte Wasserbewirtschaftung und -nutzung im Zentrum. Zudem laufen viele Wasserprojekte kleinerer Trägerschaften. Ein drittes Beispiel betrifft die Dorfläden und hängt auch mit meiner Aufgabe als Regionalentwicklerin zusammen, die Strategie immer wieder anzuschauen und aufmerksam herumzuhören, was in den Tälern alles geschieht, um dann bewusst

## **«Vale la pena formulare strategie chiare.»**

In una videoconferenza Martina Schlappbach, responsabile dello sviluppo regionale alla Regiun Engiadina Bassa/Val Müstair, e Alan Matasci, presidente della Fondazione Verzasca, hanno discusso sulle varie possibilità di dar vita a una strategia di sviluppo regionale. Entrambi concordano sul fatto che il principale presupposto per il successo di una strategia è la sua elaborazione partecipativa all'interno di un processo che coinvolga ampiamente la popolazione. «Questo permette

al maggior numero possibile di persone di identificarsi con gli obiettivi fissati e consente di definire una visione comune» ha precisato Martina Schlappbach, aggiungendo che «se siamo in grado di comunicare in modo mirato gli aspetti più importanti e gli obiettivi strategici, riusciamo a raggiungere molte più persone».

In entrambe le regioni la strategia di sviluppo – Agenda 2030 in Engadina e Masterplan 2030 in Verzasca – ha innescato cambiamenti. In Valle Verzasca, le idee creative e i progetti non mancano. Inoltre, grazie a un aiuto finanziario cantona-

le è stato assunto un coordinatore che dirige il processo e accompagna i progetti. «Il masterplan ha contribuito a risolvere i problemi più urgenti in valle» spiega Alan Matasci, osservando però che l'attuazione della strategia è un processo lungo che richiede tempo e energia.

Nella regione «Engiadina Bassa/Val Müstair» la strategia regionale di sviluppo regionale Agenda 2030 ha consolidato il ruolo delle strutture esistenti, ossia l'ufficio di sviluppo regionale e l'organo strategico informale «Forum». Martina Schlappbach sottolinea inoltre che sono sempre più numerose

le persone che si confrontano con la strategia e la conoscono. A suo parere, questo è un punto importante, poiché in ultima analisi sono gli abitanti della regione a dover attuare i progetti e a vivere in prima persona i loro effetti.

Per entrambe le regioni la strategia è diventata uno strumento fondamentale per generare idee e progetti e per sfruttare le possibilità di sviluppo territoriale ed economico. Al tempo stesso, ha permesso di avviare un processo di apprendimento che dovrà essere portato avanti con impegno. O

neue Themen aufzugreifen. Wir haben hier in der Region viele Dörfer mit kleinen Lebensmittelangeboten. Diese Dorfläden stehen alle vor sehr ähnlichen Herausforderungen. Deshalb haben wir jetzt eine Austauschplattform für Dorfladenbesitzer und -betreiberinnen ins Leben gerufen, aus der verschiedene weitere Initiativen entstanden sind. Dieses letzte Beispiel zeigt auch, dass eine Strategie nicht zu konkret formuliert sein sollte. Die strategischen Ziele sollten den nötigen Spielraum gewähren, um konkrete Inhalte aufzugreifen und in Projekten zu bearbeiten.

**Gewährt der Masterplan für das Verzascatal diesen Spielraum ebenfalls?**

*Matasci:* Unsere Vision besteht aus zwei Schwerpunkten: besserer Lebensqualität und einem Tourismus, der der Region einen grösseren Mehrwert bringt. Als vor zwei Jahren auf Youtube das Video «Lavertezzo – die Malediven von Mailand» die Runde machte und weltweit millionenfach angeklickt wurde, verschärfe dies zunächst den Tagestourismus. In den Medien wurde eifrig über den plötzlichen «Overtourism» berichtet. Wir haben aber versucht, das Problem auch als Chance zu betrachten, und sprechen nun diese Tagesgäste gezielt an, um sie zu einem längeren Aufenthalt zu bewegen. Die Aufmerksamkeit und den Rummel, den uns der Blog mit seinen Schlagzeilen beschert hat, versuchen wir also zu nutzen, um mehr

Übernachtungen im Tal zu generieren. Das deckt sich letztlich auch mit der Strategie. Die Bevölkerung weiss dies und ist entschlossen, in diese Richtung zu gehen und sich auf diesem Weg weiter zu profilieren und zu positionieren. Über die strategischen Schwerpunkte hinaus gibt es auch kleine Dinge, die sehr wichtig sind. Ein Beispiel ist die «Agenda Verzasca»: Alle Vereine des Tals versammeln sich jeweils in Brione, um eine gemeinsame Agenda für das Jahr zu erstellen. So können sie die Veranstaltungen untereinander koordinieren, Synergien entwickeln, Material austauschen. Dies sind viele kleine Dinge, die aber alle wichtig sind, um das Verzascatal über vier Jahreszeiten hinweg lebendig und dynamisch zu erhalten.



**Was haben Sie persönlich aus diesem Strategieprozess gelernt?**

*Matasci:* Der Prozess ist gut. Es ist ein langer Weg zum Ziel, wobei man viel Kraft und Zeit investieren muss. Aber es lohnt sich. Wir entscheiden zwar, was gemacht werden soll, aber die Umsetzung liegt nicht nur bei uns. Mit der Bevölkerung machen wir demnächst eine Zwischenergebnissitzung. Wir werden disku-

tieren, wie weit wir in den ersten zwei Jahren gekommen sind und was wir mit den Mitteln und Kräften weiter planen und erreichen können. Was mir jetzt schon klar scheint, ist, dass grundlegend neue, qualitativ wertvolle Ideen entstanden sind.

*Schlappbach:* Eine Lektion möchte ich besonders hervorheben: Wenn Leute nur schon das Wort «Strategie» hören,

stellen sie sich ein mehrseitiges Dokument vor, das irgendwo rumliegt. Wir müssen deshalb die wichtigsten Punkte und strategischen Ziele präzise und extrahiert auf den Punkt bringen. So können wir viel mehr Leute ansprechen, mit ihnen in einen Dialog treten und die Ziele und Themen in einem offenen Prozess weiterentwickeln. O

# Impulsions stratégiques dans la région Basse-Engadine/val Müstair

Lukas Denzler  
Zurich & Urs Steiger  
Lucerne

La Basse-Engadine et le val Müstair se situent certes à mi-chemin entre Zurich et Venise et entre Munich et Milan, mais en périphérie. La stratégie de promotion économique de cette région, qui porte le nom d'Agenda 2030, montre quelles opportunités peuvent se réaliser à partir de cette position. Elle met en évidence les potentiels existants et définit les principales lignes directrices. À côté des stations de sports d'hiver attractifs et des bains de Scuol, le paysage naturel et cultivé est en majeure partie intact. Il inclut l'icône du Parc national suisse qui est l'atout de la région. L'Agenda 2030 aide à satisfaire les nombreux acteurs et à concilier les différents instruments politiques.

La région Basse-Engadine/val Müstair englobe les communes suivantes : Samnaun, Valsot, Scuol, Zernez et Val Müstair. À l'exception de Samnaun, ces communes sont issues de fusions de communes. La région est issue de la réforme territoriale réalisée par le canton des Grisons en 2016. De bonnes conditions ont ainsi été réunies pour un développement régional commun, après le regroupement en une seule destination touristique déjà réalisé en 2011. « Les responsables des communes, de la région et des différents secteurs exploitent l'opportunité de la collaboration stratégique dans leur région », constate Adrian Dinkelmann, de l'Office de l'économie et du tourisme des Grisons.

## Communes solidaires

Une étape importante a été franchie en 2011 quand un responsable professionnel du développement régional a été engagé pour la première fois, résume Emil Müller, président de la commune de Zernez et responsable du développement régional au sein de la Conférence des présidents de la région, chargée du pilotage stratégique. « Le climat est bon au sein de la Conférence des présidents », estime Emil Müller. Les communes

ont aussi fait preuve de solidarité. Il cite comme exemple la nouvelle piste cyclable de la commune de Valsot qui va de la douane de Martina à la frontière. Le canton et toutes les communes ont participé aux coûts parce que la piste cyclable de l'Inn est populaire et importante pour toute la région.

Dans le cadre du processus Agenda 2030 Grisons lancé par le canton, la région a élaboré il y a cinq ans la stratégie régionale de promotion économique Agenda 2030 en étroite collaboration avec les prestataires. Cette stratégie formule trois thématiques : renforcer le tourisme, se profiler comme région de santé et maintenir son attractivité économique. Le Forum évalue les projets concrets d'importance stratégique avant que la Conférence des présidents les approuve. Les membres du Forum – représentant(e)s des principaux prestataires et membres régionaux du parlement cantonal (députés) – se rencontrent deux ou trois fois par an et discutent de questions importantes du développement régional.

## Succès de la région de santé

Avec la création du Centre de santé de Basse-Engadine en 2006 (cf. « regioS 06 »), l'hôpital, l'établissement thermal, trois installations sportives (piscine en plein air, piscine couverte, patinoire couverte) et l'ensemble des offres de soins comme les soins à domicile ont été réunis sous un même toit. De nouvelles offres, telles qu'une réadaptation intégrale pour les cancéreux, ont été créées simultanément. 70 nouveaux emplois ont vu le jour depuis lors. Au cours des huit dernières années, on a réussi – également grâce au soutien de la NPR – à développer les offres des services de santé régionaux et à les associer à des services touristiques, ce qui a permis de positionner de nouvelles combinaisons d'offres sur les marchés. Conformément à son potentiel et à l'orientation stratégique, la région est devenue une région de santé qui a valeur de modèle au-delà du canton.



La mise en œuvre de l'Agenda 2030 a été évaluée l'année dernière. « La stratégie est bien connue parmi de nombreux acteurs, elle constitue un facteur identitaire et sert de cadre d'orientation et de référence », constate Martina Schlapbach, qui travaille depuis l'année dernière comme responsable du développement régional. L'évaluation a aussi montré que certains domaines clés n'étaient pas couverts. « Des aspects comme la culture ou la numérisation sont maintenant intégrés dans le plan de mise en œuvre actualisé », commente Martina Schlapbach.

La mise en œuvre de la stratégie est un processus qui ne cesse de concrétiser et de traiter en commun les potentiels de la région. Les quelque 25 sources d'eau minérale de Basse-Engadine en sont un exemple: Scuol a célébré cette année les 650 ans de la première mention de l'eau minérale. Le projet « Positionnement des eaux minérales » revalorise les chemins de découverte existants sur le sujet et quatre maisons de source, met en scène l'entrée à la station thermale Bogn Engadina Scuol et donne une forme plus attractive à quatre fontaines du village d'où jaillit de l'eau minérale.

### Master plan pour le val Müstair

De nombreuses autres initiatives sont en cours dans la région – en relation plus ou moins étroite avec l'Agenda 2030. Le projet de développement régional (PDR) « Agricultura Jaura », un instrument de soutien de la politique agricole, donne par exemple des impulsions importantes dans le domaine de l'agriculture. Ce projet est porté par 25 agriculteurs et deux organisations. Il a pour but de renforcer durablement la compétitivité de l'agriculture et de rendre celle-ci plus attractive pour les jeunes paysans. Le prédécesseur de Martina Schlapbach a accompagné ce projet et continue d'en être responsable sur mandat du développement régional. Une fromagerie centrale est désormais réalisée à Müstair. Il est prévu que suivent des abattoirs avec transformation de la viande et la modernisation du centre collecteur de céréales.

L'année dernière, la commune de Val Müstair a également élaboré un master plan communal. « Celui-ci précise les objectifs

de la stratégie régionale au niveau communal », explique Martina Schlapbach. Le parc naturel Biosfera Val Müstair y joue un rôle central dans les domaines « tourisme » et « nature, paysage et formation ». L'assemblée communale a approuvé début 2019 le nouveau programme de mise en œuvre découlant de ce master plan. L'étape suivante a consisté à élaborer la nouvelle charte du parc au cours de cette année. Cette charte constitue une condition pour que le parc puisse être exploité durant dix années supplémentaires dans le cadre de la politique des parcs.

### Travail de coordination exigeant

Une étude de faisabilité sur le développement du Parc naturel régional Biosfera Val Müstair et de la Réserve de biosphère de l'UNESCO Engadina Val Müstair, moins connue, est réalisée sous l'égide de la région. Cette étude explore les opportunités d'étendre le parc naturel et la réserve de biosphère à l'ensemble du territoire communal de Scuol et de Valsot. L'équipe de développement régional accompagne le comité directeur de cette étude et veille à sa coordination avec l'Agenda 2030.

Enfin, la région située dans le Triangle rhétique, où se rencontrent la Suisse, l'Autriche et l'Italie, est aussi soutenue par la coopération transfrontalière. La collaboration avec les régions voisines est une tradition ancienne et a lieu en priorité dans le cadre de projets Interreg – projet « Terra Raetica » ou programme Interreg Italie-Suisse. « Dans ce domaine aussi, l'Agenda 2030 indique aujourd'hui comment faire valoir les intérêts de la région », relève Martina Schlapbach. O

[www.regiunebvm.ch](http://www.regiunebvm.ch)

[www.awt.gr.ch](http://www.awt.gr.ch) → Tourismus & Regionen → Regionen → Agenda 2030

[www.terraetica.eu](http://www.terraetica.eu)

[www.interreg-italiasvizzera.eu](http://www.interreg-italiasvizzera.eu)

[www.interreg.ch](http://www.interreg.ch)



## Impulsi strategici nella regione Engiadina Bassa/Val Müstair

La posizione periferica della Bassa Engadina e della Val Monastero costituisce una sfida per lo sviluppo regionale. La riforma territoriale che ha portato alla creazione di regioni nel Canton Grigioni e la fusione in un'unica destinazione turistica hanno permesso di creare buone condizioni quadro per uno sviluppo regionale condiviso. Cinque anni fa la Regiun Engiadina Bassa/Val Müstair ha elaborato la strategia regionale di sviluppo

«Agenda 2030» che mira a valorizzare il potenziale della regione perseguiendo tre obiettivi strategici: rafforzare il turismo, profilarsi come regione della salute e mantenere l'attrattiva come luogo di vita e di lavoro. Già nel 2006 è stato compiuto un passo importante verso la creazione di una regione della salute con la fondazione del Centro sanitario dell'Engadina Bassa. Nel frattempo l'offerta sanitaria è stata ampliata e abbinata a prestazioni turistiche.

Nella Regione Engiadina Bassa/Val Müstair sono state avviate numerose altre iniziative e la

sfida è proprio quella di coordinarle. Il progetto di sviluppo regionale (PSR) «Agricoltura Jaura», accompagnato dal team di sviluppo regionale, offre per esempio impulsi importanti al settore agricolo. Inoltre, il comune di Val Müstair ha elaborato un masterplan che concretizza gli obiettivi della strategia a livello comunale e punta sul turismo naturalistico facendo leva sulla vicinanza del Parco Nazionale Svizzero. Con il patrocinio della regione è poi in preparazione uno studio di fattibilità per l'ampliamento della riserva della biosfera UNESCO «Engiadina Val Müstair» e del

parco naturale regionale «Biosfera Val Müstair» che ha un ruolo centrale ai fini dell'attuazione del masterplan. Il coinvolgimento del team di sviluppo regionale nel processo assicura che gli obiettivi e le esigenze dell'Agenda 2030 siano presi in considerazione anche in questa sede. o

[www.regiunebvm.ch](http://www.regiunebvm.ch)  
[www.awt.gr.ch](http://www.awt.gr.ch) → Tourismus & Regionen → Regionen → Agenda 2030

## Strategisch unterwegs in der Region Engiadina Bassa/Val Müstair

Die periphere Lage des Unterengadins und des Val Müstair ist eine Herausforderung für die regionale Entwicklung. Mit der Gebietsreform, die im Kanton Graubünden zur Bildung von Regionen geführt hat, sowie dem Zusammenschluss zu einer Tourismusdestination existiert ein guter Rahmen für eine gemeinsame Regionalentwicklung. Vor fünf Jahren hat die Region die regionale Standortentwicklungsstrategie «Agenda 2030»

erarbeitet. Diese hebt die vorhandenen Potenziale der Region hervor und nennt drei strategische Themenfelder: den Tourismus stärken, die Gesundheitsregion profilieren und die Standortattraktivität erhalten. Bereits 2006 erfolgte mit der Gründung des Gesundheitszentrums Unterengadin ein wichtiger Schritt hin zu einer Gesundheitsregion. Inzwischen gelang es, die Angebote des Gesundheitswesens weiterzuentwickeln und mit touristischen Dienstleistungen zu verknüpfen.

In der Region laufen zahlreiche weitere Initiativen. Deren Koor-

dination stellt mitunter eine Herausforderung dar. Wichtige Impulse im Bereich Landwirtschaft setzt etwa das Projekt zur regionalen Entwicklung (PRE-Projekt) «Agricoltura Jaura», das vom Team der Regionalentwicklung begleitet wird. Die Gemeinde Val Müstair hat einen kommunalen Masterplan erarbeitet, der die Ziele der Strategie auf Gemeindeebene konkretisiert. Mit dem grossen Trumpf, den der Schweizerische Nationalpark darstellt, setzt Val Müstair insbesondere auf den naturnahen Tourismus. Bei der Umsetzung spielt dabei der Naturpark

«Biosfera Val Müstair» eine zentrale Rolle. Unter der Schirmherrschaft der Region wird zudem eine Machbarkeitsstudie erarbeitet, wie der Regionale Naturpark «Biosfera Val Müstair» und das UNESCO-Biosphärenreservat «Engiadina Val Müstair» erweitert werden könnten. Die Beteiligung des Regionalentwicklungsteams am Prozess sorgt dafür, dass auch hier die Anliegen der «Agenda 2030» einfließen. o

[www.regiunebvm.ch](http://www.regiunebvm.ch)  
[www.awt.gr.ch](http://www.awt.gr.ch) → Tourismus & Regionen → Regionen → Agenda 2030

# Aufbruchstimmung im Verzascatal



Die Lebensqualität fördern und gleichzeitig die Wirtschaft beleben: Diese Zielsetzung stellt für viele Bergregionen eine Herausforderung dar. Das Tessiner Verzascatal ist ein Musterbeispiel dafür, wie im Rahmen einer regionalen Strategie beziehungsweise eines Masterplans die lokalen Kräfte gebündelt und konkrete Pläne umgesetzt werden können. Daraus hervorgegangene Vorzeigeprojekte sind unter anderem ein multifunktionales Sportzentrum für Gäste und Einheimische sowie die Verwandlung eines Dörfchens in ein «albergo diffuso».

«Im Verzascatal wollen wir die Kastanien verkaufen, aber nicht den Kastanienbaum.» Diese Worte stammen von Alan Matasci, Präsident der Fondazione Verzasca, im Zusammenhang mit dem neuen Schwung, der das Tessiner Bergtal erfasst hat. Die Stiftung ist dabei, den Entwicklungsplan «Verzasca 2030» umzusetzen: Alle 900 Menschen, die im Tal leben, sollen dort weiterhin wohnen bleiben, weil sie mit der steigenden Lebensqualität zufrieden sind. Auf diese Weise

könnten auch Auswärtige dazu animiert werden, ins Verzascatal zu ziehen.

Um die Lebensqualität anzuheben und zugleich Landschaftspflege sowie Raumentwicklung zu betreiben, muss die Wirtschaft im Tal belebt werden. Dieses Ziel lässt sich vor allem über den Ausbau des touristischen Angebots erreichen, jedoch in einem Masse, das der typischen Verzasca-Identität Sorge trägt – genau dies meint Stiftungspräsident Matasci mit dem Kastanienbaum-Vergleich. Gelingt es, mehr touristische Anziehungspunkte im Tal zu schaffen, steigt die Zahl der Übernachtungen. Dies wiederum soll die lokale Parahotellerie und damit die Zahl der Arbeitsplätze fördern.

## Workshop mit den Talbewohnerinnen und -bewohnern

Nach einem gescheiterten Gemeindefusionsprojekt herrschte im Tal Resignation. In diesem Umfeld startete die Fondazione Verzasca vor zwei Jahren im Auftrag des Gemeindeverbands «Valle Verzasca e Piano» und finanziert vom Kanton im Rahmen der Neuen Regionalpolitik (NRP) die Erarbeitung

eines Masterplans. Die Stiftung setzte im Wesentlichen auf einen Bottom-up-Ansatz. Nach der Erarbeitung der Eckpfeiler waren alle Talbewohner und -bewohnerinnen zu einem Workshop-Tag eingeladen: «Die dort vertieften Bedürfnisse und Anregungen schufen eine breite Grundlage für alle im Masterplan zusammengefassten Einzelprojekte zur Förderung von Wirtschaft und Lebensqualität», betont Matasci.

Manuel Cereda, Verantwortlicher Regionalentwicklung des Amts für Wirtschaftsentwicklung im kantonalen Wirtschaftsdepartement, unterstreicht die Bedeutung des Verzasca-Masterplans. Der Kanton fördere im Rahmen der NRP solche Projekte, die vor allem dem Tourismusbereich starke Impulse geben könnten.

### Touristische Vorzeigeprojekte

Drei touristische Vorhaben setzt die Fondazione Verzasca derzeit um. Für viel mediale Aufmerksamkeit sorgte das Projekt «Albergo diffuso à Corippo»: Das malerische Dörfchen Corippo, die kleinste Gemeinde der Schweiz, wird in eine Art «dezentrales Hotel» umgewandelt. In der Dorfbeiz soll sich die Réception befinden, und den Gästen werden 20 bis 25 Betten zur Verfügung stehen – in Zimmern, die über das ganze Dorf verteilt sind. Die Umbaubewilligungen für die einzelnen Rustici liegen inzwischen vor, und kommenden Mai können die Bauarbeiten beginnen. Verantwortlich für dieses mehrere Millionen Franken teure Vorhaben zeichnet die Stiftung Corippo 1975.

Ein weiteres Vorzeigeprojekt bildet der familienfreundliche Alpin-Campingplatz in Brione. Er soll achtzig Stellplätze aufweisen sowie Lodges für anspruchsvollere «Glamping»-Kunden («Glamping» steht für «Glamorous Camping»). Die Umzonung hat bereits stattgefunden, und seit kurzem liegt die Machbarkeitsstudie vor. Träger dieses Projekts ist Briones Patriziat (Burgergemeinde), das die Fertigstellung des Alpin-Campings auf das Jahr 2022 hin plant und für die Bauarbeiten insgesamt vier Millionen Franken veranschlagt.

Das Vorhaben steht in engem Zusammenhang mit einem anderen wichtigen Projekt: dem geplanten Bau eines multifunktionalen Sportzentrums in Sonogno. Dieses Zentrum im hinteren Verzascatal ist nicht nur für Aktivtouristen, Sportgruppen und Schülerlager gedacht. Es soll auch das ganze Jahr über der Talbevölkerung nützen und so die Attraktivität des Tals steigern. Daher gilt es nicht nur, die bestehende Infrastruktur deutlich auszubauen, sondern auch ein Management einzurichten, das die Koordination übernehmen kann. Zur Kunsteisbahn, die eine Überdachung braucht, und zum modern eingerichteten Unterkunftsgebäude mit 130 Betten kommen neue Anbauten samt Aktivitätsangeboten hinzu, die verschiedenste In- und Outdoor-Sportarten umfassen.

Gegenwärtig verhandelt die Fondazione Verzasca mit der Gemeinde und dem privaten Besitzer der bestehenden Unterkünfte – einem privaten Verein – über die Nutzungsrechte. Für die Realisierung des multifunktionalen Sportzentrums

rechnet der eigentliche Projektträger, die Burgergemeinde von Sonogno, mit Baukosten von acht Millionen Franken.

### Mobilitätsangebote verbessern

«Regionale Mobilität» lautet schliesslich das Stichwort für ein weiteres Vorzeigeprojekt im Rahmen des Masterplans. Es dient dem Ausbau der integrierten Mobilität im Tal mit innovativen Ansätzen. Ziel ist es, der Talbevölkerung mit ihren unterschiedlichen Bedürfnissen ebenso wie Feriengästen eine bessere und flexiblere Anbindung an die Region Locarno, das Locarnese, zu bieten.

Es soll eine effiziente und kostengünstige Vernetzung der Verbindungen im Tal selbst und mit dem SBB-Bahnhof in Tenero geschaffen werden. Dabei will man die Angebote von Postauto, Mobility sowie Park & Ride zu einer intelligenten Win-win-Lösung verknüpfen. Der Finanzierungsplan von rund 100 000 Franken steht. 40 Prozent davon stammen von der Koordinationsstelle für nachhaltige Mobilität (KOMO) des Bundes im Rahmen des Projekts «Mobility as a Service», ebenso viel zahlt der Kanton über die Regionalentwicklung, den Rest tragen die Gemeinden und die Stiftung. Nächsten Frühling werden die ersten konkreten Massnahmen realisiert und getestet. Auf den Fahrplanwechsel im Dezember 2020 und die Inbetriebnahme des neuen Bahntunnels durch den Monte Ceneri hin soll schliesslich alles vorbereitet sein.

### Bündelung der Kräfte ist die Lösung

Mit Unterstützung durch Bund und Kanton hat die Fondazione Verzasca ihr Team um einen Fachmann erweitern können, der für die Koordination und Administration der 25 laufenden Einzelprojekte zuständig ist. In die konkrete Umsetzung und die Finanzierung seien aber auch die Gemeinden und das Büro für Regionalentwicklung involviert, so Matasci. Gerade um die lokale Governance zu stärken, unter anderem mit einem Mitarbeiter, der sich um die Koordination der Projekte kümmert, leistet der Kanton für vier Jahre einen weiteren finanziellen Beitrag. «In dünn besiedelten, peripheren Bergtälern fehlen oft die notwendigen Fachkräfte, um mehrere komplexe und aufeinander abgestimmte Projekte vor Ort zu unterstützen», erklärt Cereda.

«Zusammen können wir viel bewegen und konkrete Pläne endlich zur Umsetzung bringen», resümiert Stiftungspräsident Matasci. Ihm zufolge haben früher einzelne Projektträger oder Vereinigungen allein wenig erreicht – mit dem Masterplan hat das Verzascatal seine Kräfte nun aber wirkungsvoll gebündelt. Die inzwischen gutgeheissene Gemeindefusion wird für zusätzliche Dynamik sorgen. O

[www.fondazioneverzasca.ch](http://www.fondazioneverzasca.ch)

[www.ti.ch/politica-regionale](http://www.ti.ch/politica-regionale)

[www.regiosuisse.ch/fallbeispiele-res](http://www.regiosuisse.ch/fallbeispiele-res) → Valle Verzasca

## Vent de renouveau dans le val Verzasca

Il y a beaucoup de dynamisme dans le val Verzasca (Tessin) en ce qui concerne le développement de la qualité de vie et du tourisme. Ce dynamisme provient d'un master plan qui a permis de fédérer efficacement les forces de la vallée. Les communes ont élaboré ce master plan sous la direction de la Fondazione Verzasca et avec un soutien financier du canton dans le cadre de la Nouvelle politique régionale (NPR). Un atelier auquel toute la population a pu participer a constitué une étape importante. Il a servi à définir en commun les grandes orientations: améliorer la qualité de vie dans la vallée et organiser le tourisme de telle sorte qu'il

apporte une plus grande valeur ajoutée à la région.

La Fondazione Verzasca est maintenant chargée de coordonner et d'accompagner la mise en œuvre du master plan. Pour cela elle peut compter sur un nouveau collaborateur que le canton finance pour quatre ans.

Plusieurs projets sont en cours de mise en œuvre. Le projet «Albergo diffuso» a suscité une grande attention médiatique: il est prévu de transformer le petit village de Corippo en hôtel diffus, avec la réception au bistro du village et des chambres réparties dans tout le village. À Sonogno, il est prévu de construire, autour de la patinoire et du centre de vacances existant, un centre sportif multifonctionnel qui attire les tou-

ristes actifs, les groupes sportifs et les camps scolaires.

Un autre projet important est le camping alpin adapté aux familles dans le village de Brione, dont l'achèvement est prévu pour 2022. Ce camping comble une lacune importante, puisqu'il n'existe pour l'instant aucune offre de ce genre dans toute la vallée. Un projet exemplaire a pour but d'améliorer l'offre de mobilité pour la population et les vacanciers. Il s'agit d'une combinaison d'offres de CarPostal, de Mobility et de Park & Ride visant à créer une liaison de meilleure qualité et plus flexible avec la région de Locarno. o

[www.fondazioneverzasca.ch](http://www.fondazioneverzasca.ch)

[www.ti.ch/politica-regionale](http://www.ti.ch/politica-regionale)

[www.regiosuisse.ch/etudes-de-cas-srd](http://www.regiosuisse.ch/etudes-de-cas-srd)

→ Valle Verzasca

## La Verzasca: una valle, tante novità

In Valle Verzasca la qualità di vita e il turismo sono entrati in una nuova dinamica grazie a un masterplan elaborato dai comuni sotto la direzione della Fondazione Verzasca. Destinato tra l'altro a unire efficacemente le forze presenti sul territorio, il masterplan beneficia del sostegno finanziario del Cantone nell'ambito della Nuova politica regionale (NPR). Un elemento importante della sua concretizzazione è stato il workshop organizzato per definire congiuntamente gli orientamenti principali, al quale ha potuto partecipare tutta la popolazione. Questa base permetterà di migliorare la qualità di vita in valle e di impostare il turismo

in modo tale che assicuri alla regione più valore aggiunto.

La Fondazione Verzasca è pure stata incaricata di coordinare e accompagnare l'attuazione del masterplan. A tal fine ha assunto un nuovo collaboratore, che il Cantone stipenderà per quattro anni.

Attualmente sono in fase di realizzazione diversi progetti, tra cui quello dell'«albergo diffuso» che ha suscitato vasta eco nei media. Corippo verrà trasformato in una sorta di «albergo decentrato» con la réception nel bar del paese e le camere sparse in tutto il villaggio. A Sonogno, nei pressi della pista di ghiaccio e della casa di vacanze, sorgerà invece un centro sportivo multifunzionale destinato a turisti attivi, gruppi spor-

tivi e scolaresche. Un altro progetto importante, la cui conclusione è prevista nel 2022, è quello del campeggio alpino a Brione che strizza l'occhio in particolare alle famiglie. Questa struttura colma una lacuna importante visto che in tutta la valle non esiste ancora un'offerta di questo tipo. Infine, è stato avviato anche un «progetto faro» per migliorare la mobilità sia della popolazione locale che dei turisti. Si tratta di una combinazione delle offerte di Autopostale, Mobility e Park & Ride che permetterà di offrire collegamenti migliori e più flessibili con il Locarnese. o

[www.fondazioneverzasca.ch](http://www.fondazioneverzasca.ch)

[www.ti.ch/politica-regionale](http://www.ti.ch/politica-regionale)

[www.regiosuisse.ch/studi-di-casi-srs](http://www.regiosuisse.ch/studi-di-casi-srs)

→ Valle Verzasca

# Ein räumliches Konzept für die Wauwiler Ebene

Pirmin  
Schilliger  
Luzern

In der Wauwiler Ebene, einer Landschaft von nationaler Bedeutung im Kanton Luzern, sollen die landwirtschaftliche Produktion und die Landschaftsqualität gestärkt werden. Ein Widerspruch? Um die Interessen zu koordinieren und die Erwartungen zu bündeln, hat der Verein «Freunde der Wauwiler Ebene» eine «Landwirtschaftliche Planung plus» als Pilotprojekt lanciert. Dieses Instrument der Landwirtschaftspolitik hilft, die verschiedenen Entwicklungsbedürfnisse strategisch aufeinander abzustimmen und verbindlich umzusetzen.

«Die Wauwiler Ebene ist eine einzigartige Landschaft, aber sie ist auch ein sehr unterschiedlich beanspruchtes Gebiet», erklärt Patrik Affentranger vom Verein «Freunde der Wauwiler Ebene». Dieser Verein wurde vor drei Jahren mit dem Ziel gegründet, die Entwicklung dieses Gebiets, das sich die fünf Gemeinden Egolzwil, Ettiswil, Mauensee, Schötz und Wauwil teilen, in möglichst konfliktfreie Bahnen zu lenken. Das «Moos», wie es im Volksmund auch heißt, ist eigentlich ein Werk des Reussgletschers, der Ende der letzten Eiszeit über eine Seitenzunge einen Kranz von Moränen hinterlassen hat mit Seen, Sümpfen und Mooren dazwischen. Über 120 archäologische Fundstellen deuten auch auf eine frühe Besiedlung der Seeufer in der Jungsteinzeit, vor rund 6500 Jahren, hin.

Die Fundstelle «Egolzwil» ist seit 2011 gar Teil des UNESCO-Welterbes «prähistorischer Pfahlbauten um die Alpen».

## Geschützte Natur- und Kulturlandschaft

Die aktuelle Gestalt der Ebene ist im Wesentlichen die Folge der Trockenlegung zweier Seen im 19. Jahrhundert und der nachfolgenden Meliorierungen. Entwässerungsrohre machen es möglich, dass rund 1100 der insgesamt 1600 Hektaren landwirtschaftlich genutzt werden können. Es gibt aber weiterhin Feuchtgebiete, Kleinstseen, Weiher und Flachmoore, die gefährdeten und seltenen Vogelarten wie Kiebitzen und Zwergdommeln Brutplätze bieten. Überdies rasten hier viele Zugvögel. Die weitgehend unbebaute, offene Ebene ist als Landschaft und als Wasser- und Zugvogelreservat von nationaler Bedeutung klassiert. Gemäss dem Bundesinventar der Landschaften und Naturdenkmäler von nationaler Bedeutung (BLN) soll ihr Zustand als artenreiche Natur- und landwirtschaftlich genutzte Kulturlandschaft erhalten und ihre Qualität gestärkt werden.

Die Wauwiler Ebene ist für viele Interessengruppen attraktiv: Die Bäuerinnen und Bauern schätzen die ertragreichen Böden, die Naturschützerinnen und Naturschützer möchten der Flora und Fauna möglichst viel Platz bieten, die Bevölkerung nutzt das Moos zum Spazieren, Wandern oder



Biken. Um die vielfältigen Interessen und unterschiedlichen Erwartungen zu bündeln, hat der Verein «Freunde der Wauwiler Ebene» mit dem Projekt «Landwirtschaftliche Planung plus Wauwiler Ebene» im vergangenen Jahr die Initiative ergriffen. Es wurde als Pilotprojekt für die Weiterentwicklung des Instruments «Landwirtschaftliche Planung» durch die Professur «Planung von Landschaften und urbanen Systemen (PLUS)» der ETH Zürich und in Zusammenarbeit mit der kantonalen Dienststelle Landwirtschaft und Wald (Iawa) durchgeführt. Unterstützt durch Visualisierungstechniken, sollen die Beteiligten ihre Visionen stärker in den Prozess einbringen können. Zudem soll der Prozess allen verständlicher werden. Nebst dem Bundesamt für Landwirtschaft (BLW) und dem Kanton Luzern beteiligten sich die regionalen Entwicklungsträger (RET) «Sursee-Mittelland» und «Luzern West» sowie der initiiierende Verein an dessen Finanzierung.

### Ziele aushandeln

Das Projekt startete im Oktober letzten Jahres. In der ersten Hälfte 2019 fanden – von Projektleiter Martin Fritsch von der Sofies-Emac AG moderiert – fünf Workshops statt, an denen jeweils rund dreissig Personen teilnahmen: Landwirte, Natur- und Landschaftsschützerinnen sowie Behördenvertreterinnen und -vertreter suchten in mehrstündigen Sessions gemeinsame Lösungen für die Zukunft der Wauwiler Ebene. «Es ging dabei noch nicht um eine eigentliche Planung, sondern vielmehr darum, die Interessen offenzulegen und zu versuchen, eine gemeinsame Haltung und darauf basierende Ziele zu entwickeln», meint Fritsch. Er spricht auch von einem «Aushandlungsprozess», ausgehend von vier Herausforderungen: Die Wertschöpfung der Landwirtschaft sollte gestärkt, die landwirtschaftliche Nutzfläche gesichert, die Landschaftsqualität gefördert und das Spannungsfeld zwischen Freizeitnutzung, Landwirtschaft und Naturschutz entschärft werden.

### Un progetto territoriale per la piana di Wauwil

Nella piana di Wauwil, un paesaggio di importanza nazionale, verranno rafforzate la produzione agricola e la qualità paesaggistica. Per coordinare gli interessi in gioco, nel 2018 è stato lanciato un progetto pilota nell'ambito della Pianificazione agricola plus. Questo strumento di politica agricola permette di coordinare sul piano strategico le varie esigenze e di attuare le misure decise. I partecipanti al progetto possono presentare le loro visioni e integrarle nel processo grazie all'impiego di tecniche di visualizzazione.

Il progetto pilota, guidato dall'ingegnere rurale e ambientale Martin Fritsch, è stato sviluppato dal Politecnico di Zurigo (cattedra di pianificazione paesaggistica e sistemi urbani PLUS) e dall'Ufficio cantonale dell'agricoltura e delle foreste (Iawa) ed è finanziato dall'Ufficio federale dell'agricoltura (UFAG), dal Cantone di Lucerna, dalle agenzie regionali di sviluppo Sursee-Mittelland e Lucerna Ovest e dall'associazione Freunde der Wauwiler Ebene (Amici della piana di Wauwil).

Nei cinque workshop organizzati nell'ambito del progetto, agricoltori, ambientalisti e rappresentanti delle autorità hanno

Die Ergebnisse dieser Aushandlung wurden im letzten September der Öffentlichkeit präsentiert. Fazit: Der entscheidende Faktor für die Gestaltung und Nutzung der Wauwiler Ebene ist der Boden, der gegenwärtig grösstenteils entwässert und landwirtschaftlich intensiv genutzt wird. «Sollen die Böden der Wauwiler Ebene künftig möglichst standortgerecht und nachhaltig bewirtschaftet werden, müssen wir in einem ersten Schritt analysieren, was sie überhaupt zu leisten vermögen», so Fritsch. Weiter sind die bestehenden Drainagesysteme auf ihren Zustand zu überprüfen. Martin Christen, Fachbereichsleiter ländliche Entwicklung in der Iawa, gibt zu bedenken: «Die Entwässerung ist in der Wauwiler Ebene der Lebensnerv der Landwirtschaft, doch stehen die Leitungen heute am Ende ihres Lebenszyklus.» Aus der detaillierten Beurteilung der Böden und der Entwässerungssysteme soll schliesslich ein Bodenwasser-Haushaltskonzept erstellt und eine Vision für die nachhaltige Nutzung des Bodens erarbeitet werden, bei der natürlich auch Fragen des Klimawandels eine Rolle spielen werden.

### Der Anfang ist gemacht

Das Pilotprojekt hat vor allem weiteren Handlungsbedarf aufgedeckt. Die vorgeschlagenen Massnahmen sollen in mindestens vier Teilprojekten umgesetzt werden. Die Sanierung und die Neugestaltung der Entwässerungssysteme stellen das zentrale Instrument dar, um die künftige, standortgerechte landwirtschaftliche Nutzung zu steuern. Böden bilden dabei zwar das erste und wichtigste Glied in der Wertschöpfungskette, «mehr erwirtschaften können die Bauern aber auch durch Direktvermarktung und durch eine bessere branchenübergreifende Zusammenarbeit», so Christen. Dafür gibt es in der Wauwiler Ebene noch Entwicklungspotenzial. Doch auch die in den Verhandlungen stets wichtigen Naturschutzmassnahmen sollen – etwa im Rahmen von Vernetzungsprojekten – weitergeführt und vertieft werden.

discusso e definito le linee strategiche per il futuro della piana di Wauwil in un processo partecipativo. «Si è trattato soprattutto di esplicitare e comunicare gli interessi in gioco e di cercare di sviluppare una posizione condivisa» spiega Fritsch.

I risultati dei workshop sono stati presentati al pubblico in settembre. Tra le misure che verranno attuate nei prossimi anni vi sono il risanamento e la ristrutturazione del sistema di drenaggio, che rappresentano uno strumento centrale e determinante per l'utilizzo e la fruizione futuri della piana di Wauwil. Parallelamente, per esempio nell'ambito di progetti di

interconnessione, verranno portate avanti e approfondite anche le misure di protezione della natura, che si sono rivelate importanti durante il processo di concertazione. O

[www.lawa.lu.ch](http://www.lawa.lu.ch) → Landwirtschaft → Strukturverbesserung  
[www.plus.ethz.ch](http://www.plus.ethz.ch) → Forschung  
[www.ufag.admin.ch](http://www.ufag.admin.ch) → Strumenti → Migliorie

Mit dem Projekt «Landwirtschaftliche Planung plus» sind die Beteiligten in der Wauwiler Ebene wohl zu einer längeren Reise aufgebrochen, und zwar im richtigen «Fahrzeug». «Es hat sich als methodisch richtig erwiesen, die schwelenden Interessenkonflikte primär aus Sicht der Landwirtschaft und mit dem Instrument «Landwirtschaftliche Planung plus» anzugehen», zieht Christen eine Zwischenbilanz. Und Fritsch betont: «Das Projekt trägt zur Sensibilisierung aller Interessengruppen bei und hat das Bewusstsein für die Einzigartigkeit dieser Landschaft gestärkt. Trotz unterschiedlicher Interessen und Vorstellungen haben die Teilnehmenden die Bereitschaft zu Kompromissen und zur weiteren engagierten Zusammenarbeit bekundet.» Fritsch sieht das Projekt aber auch an einem kritischen Punkt, müssen doch nun Trägerschaften und Geld für die Umsetzungsprojekte gefunden werden. Eine Nachfinanzierung ermöglicht es, diesen Umsetzungsprozess in die Wege zu leiten. O

[www.lawa.lu.ch](http://www.lawa.lu.ch) → Landwirtschaft → Strukturverbesserung

[www.plus.ethz.ch](http://www.plus.ethz.ch) → Forschung

[www.blw.admin.ch](http://www.blw.admin.ch) → Instrumente → Meliorationsmassnahmen



Teilnehmende der Ergebniskonferenz «Landwirtschaftliche Planung Plus» im September 2019 in Egolzwil (LU)

Participants à la conférence de présentation des résultats «Planification agricole plus» en septembre 2019 à Egolzwil (LU)

Partecipanti alla conferenza sulla Pianificazione agricola plus organizzata in settembre 2019 a Egolzwil (LU)



## Un projet de territoire pour la plaine de Wauwil

Dans le paysage d'importance nationale qu'est la plaine de Wauwil, il est prévu de renforcer encore la production agricole et la qualité paysagère. Pour coordonner les différents intérêts, un projet pilote a été lancé en 2018 dans le cadre d'une Planification agricole plus. Cet instrument de la politique agricole contribue à la coordination stratégique des différents besoins de développement et à leur mise en œuvre contraignante. Grâce à des techniques de visualisation, les acteurs impliqués peuvent

apporter leurs visions au processus. La chaire d'aménagement du paysage et des systèmes urbains (PLUS) de l'EPF Zurich et le Service de l'agriculture et de la forêt du canton de Lucerne ont réalisé le projet dirigé par l'ingénieur en génie rural et environnement Martin Fritsch. Le projet a bénéficié des participations financières de l'Office fédéral de l'agriculture (OFAG), du canton de Lucerne, des organismes de développement régional Sursee-Mittelland et Lucerne Ouest ainsi que de l'association des «Freunde der Wauwiler Ebene», qui a lancé le projet.

Lors de cinq ateliers, les agriculteurs, les protecteurs de la

nature et du paysage ainsi que les représentants des autorités ont eu l'occasion de négocier stratégiquement l'avenir de la plaine de Wauwil dans le cadre d'un processus participatif. «Il s'agissait surtout de formuler les intérêts et d'essayer de développer une position commune», estime Martin Fritsch.

Les résultats des ateliers ont été présentés au public en septembre 2019. Parmi les mesures qui seront mises en œuvre au cours des prochaines années dans le cadre de projets consécutifs, l'assainissement et la transformation des systèmes d'évacuation des eaux deviendront l'instrument central et

déterminant pour l'utilisation future de la plaine de Wauwil. Mais il est également prévu de faire avancer et d'approfondir les mesures de protection de la nature, toujours importantes dans les négociations, par exemple par des projets de mise en réseau. O

[www.lawa.lu.ch](http://www.lawa.lu.ch) → Landwirtschaft →

Strukturverbesserung

[www.plus.ethz.ch](http://www.plus.ethz.ch) → Forschung

[www.ofag.ch](http://www.ofag.ch) → Instruments → Mesures d'amélioration foncière



# L'unione fa la forza

Raphaël  
Chabloz  
Lausanne

Il Pays-d'Enhaut, formato da tre comuni con poco meno di 4500 abitanti, si trova tra la regione della Gruyère, il Saanenland e il distretto di Aigle. Per far sentire meglio la sua voce nelle istituzioni del Cantone e nelle organizzazioni regionali in cui è rappresentato, a inizio anno ha deciso di raggruppare gli uffici del turismo e dello sviluppo regionale in un'unica entità. La fusione permette a questo piccolo territorio di concretizzare meglio gli obiettivi definiti dalla strategia regionale, tra cui difendere i posti di lavoro e frenare l'esodo dei giovani.

«È un po' come se il Pays-d'Enhaut fosse seduto su tre sedie», spiega Jean-Pierre Neff, presidente dell'associazione per lo sviluppo regionale Pays-d'Enhaut Région e sindaco di Rossinière. O, per dirla altrimenti, «siamo una piccola regione accerchiata da tre regioni più grandi».

Formato dai comuni di Rossinière, Rougemont e Château-d'Oex, il Pays-d'Enhaut, è la più piccola regione riconosciuta dal Cantone Vaud. Malgrado il territorio relativamente esteso, conta poco meno di 4500 abitanti. Questo angolo di territorio nelle Prealpi vodesi ha tre grandi vicini: la regione della Gruyère (Canton Friborgo), il Saanenland (Canton Berna) e il

distretto di Aigle (Vaud) con i suoi 16 comuni. Dal 2008 il Pays-d'Enhaut è integrato nel distretto vodese «Riviera» con il quale intrattiene storicamente strette relazioni. Anche se dal 1905 la linea ferroviaria MOB collega le rive del Lemano ai comuni di montagna dell'Oberland bernese, le due regioni sono separate tra loro dal passo del Jaman e non c'è una strada che le collega.

Inoltre, il Pays-d'Enhaut è confrontato con un invecchiamento della popolazione più marcato rispetto al resto del Cantone, motivo per cui la strategia regionale 2018–2022 mira a favorire il mantenimento dell'occupazione, evitare l'esodo dei giovani, aumentare la popolazione locale attirando le giovani famiglie e rispondere alle esigenze dei pensionati che si trasferiscono nella regione. La strategia ha due scopi principali: definire il quadro d'azione dell'associazione per lo sviluppo regionale (Pays-d'Enhaut Région) e servire da punto di riferimento per la concessione di sovvenzioni. Peraltro, la strategia viene sempre più utilizzata per attuare politiche pubbliche, in particolare per la gestione del territorio.

## Stretti legami tra turismo e economia

Per raggiungere questi obiettivi e continuare ad esistere in un contesto geografico così particolare, la regione deve

dotarsi di strutture forti. La bassa densità demografica rappresenta certo un ostacolo. «Sono quasi sempre gli stessi ad impegnarsi», osserva Neff. Per ovviare a questa situazione, a inizio anno si è quindi deciso di raggruppare Pays-d'Enhaut Région e Pays-d'Enhaut Tourisme. «Dopo che il segretario generale, nonché responsabile dello sviluppo regionale, è andato in pensione, abbiamo iniziato a cercare un sostituto e ci siamo resi conto che sarebbe stato difficile trovarlo senza prima procedere a una riorganizzazione», racconta Neff. Raggruppare sviluppo economico e turismo aveva pienamente senso, visto che tra questi due ambiti c'era una forte interconnessione.

La fusione è andata a buon fine perché le strategie delle due associazioni erano coordinate e complementari. Concretamente, questo si traduce in un approccio trasversale, per esempio tra agricoltura e turismo per lo sviluppo dell'agriturismo.

Il raggruppamento, che è stato ampiamente incoraggiato e sostenuto dal Cantone, permette alla regione di presentarsi unita quando discute con i suoi vicini, con i quali ha avviato diversi partenariati. Primo fra tutti quello riguardante il parco naturale regionale Gruyère Pays-d'Enhaut, con sede a Château-d'Oex, che raggruppa 13 comuni a cavallo tra i Cantoni di Friborgo e Vaud ed è stato riconosciuto d'importanza regionale nel 2012. In secondo luogo, i tre comuni del Pays-d'Enhaut sono membri della CITAV (Communauté d'intérêt touristique des Alpes vaudoises) nell'ambito del progetto «Alpes vaudoises

W  
ir müssen  
uns im Agritou-  
rismus und im  
nachhaltigen  
Tourismus  
positionieren.

2020» (cfr. regios 16). Da ultimo, nel 2018 il Pays-d'Enhaut ha firmato la Convenzione Sarine con il Saanenland, grazie alla quale gli allievi vodesi possono usufruire del nuovo centro sportivo del comune bernese – più ricco – di Saanen. «Le due regioni sono complementari; dobbiamo cooperare. E anche i Bernesi, finalmente, l'hanno capito», afferma Jean-Pierre Neff.

### Agricoltura forte

Secondo Neff, per troppo tempo la regione ha voluto puntare sul turismo invernale. «Oggi facciamo meno bene degli altri in questo segmento, ma abbiamo molti punti di forza da far valere nel turismo quattro stagioni». Le sinergie tra sviluppo turistico e sviluppo economico non mancano. La regione vanta un'agricoltura forte, l'età media degli agricoltori è più bassa che altrove e i prodotti regionali sono conosciuti ed apprezzati. Ne è un esempio emblematico l'Etiavaz, primo formaggio AOC in Svizzera. Vi è poi la grande offerta di sentieri ed escursioni e la qualità del patrimonio costruito. «Oggi si cerca l'autenticità», osserva Neff. «Dobbiamo posizionarci nel settore dell'agriturismo e del turismo sostenibile, per il quale c'è grande richiesta». Per questo motivo il turismo regionale vuole proporre esperienze autentiche tutto l'anno, in una valle di montagna preservata, puntando sullo sport e il tempo libero ma anche sul patrimonio e sull'arte di vivere.

Il Pays-d'Enhaut, caratterizzato da un elevato numero di residenze secondarie, deve profilarsi anche per offrire buone condizioni quadro alle persone che vogliono stabilirsi

## L'union fait la force

Le Pays-d'Enhaut est une région minuscule des Préalpes vaudoises qui compte trois communes et 4500 habitants. Avec sa stratégie régionale 2018-2022, le Pays-d'Enhaut s'est fixé pour objectifs de maintenir les emplois et d'éviter l'exode de la jeune génération. Cette stratégie vise également une croissance de la population locale. À cet effet, la région doit devenir plus attractive pour les jeunes familles qui viennent s'y installer et pour les retraités qui veulent s'y établir.

Pour atteindre ces objectifs et mieux faire entendre les intérêts de la région, l'association de développement régional Pays-d'Enhaut Région et l'association régionale du tourisme ont fusionné début 2019. Cette fusion a pu être réalisée parce que les stratégies des deux associations étaient coordonnées et complémentaires. Le canton a encouragé et soutenu ce projet.

La nouvelle structure facilite l'exploitation des nombreuses possibilités de synergie existantes entre tourisme et développement économique. Celles-ci incluent par exemple des approches intersectorielles entre l'agriculture, solidement ancrée dans la région, et le tourisme pour promouvoir

l'agritourisme. Cette structure a également permis à la région de parler d'une même voix à l'extérieur, par exemple dans le cadre des partenariats auxquels elle participe : Parc naturel régional Gruyère Pays-d'Enhaut, Communauté d'intérêt touristique des Alpes vaudoises (CITAV) en lien avec le projet «Alpes vaudoises 2020» et Convention Sarine, qui constitue la base de la collaboration intercantonale du Pays-d'Enhaut avec ses voisins du Saanenland, et qui a pour but d'unir les forces de ces deux régions périphériques. o

[www.pays-denhaut.ch](http://www.pays-denhaut.ch)

nella zona dopo la pensione. Questo significa mantenere l'ospedale di Château-d'Oex.

### Inizi promettenti

Il presidente di Pays-d'Enhaut Région e sindaco di Rossinière è soddisfatto dei primi risultati della fusione tra l'organizzazione di promozione turistica e quella di promozione economica, fusione realizzata peraltro senza tagli di personale. Consta inoltre con piacere che la regione parla con una sola voce: «Prima della fusione siamo stati più volte invitati a trovare un accordo tra di noi prima di iniziare qualsiasi

discussione. Per questo, la visione assume una dimensione sempre più regionale invece di limitarsi a entità troppo piccole». Un'impresa tutt'altro che facile, visto che fino al 2008 Château-d'Oex, Rougemont e Rossinière avevano ciascuno un ufficio del turismo. A detta di Neff, la fusione è stata un percorso ad ostacoli: è stato necessario convincere i rappresentanti del turismo regionale che la nuova struttura – con un peso maggiore conferito ai comuni – non avrebbe in nessun modo compromesso la loro libertà. Jean-Pierre Neff è convinto: pur essendo ancora «giovane», la nuova struttura funziona bene. O

[www.pays-denhaut.ch](http://www.pays-denhaut.ch)



Gäste im Bed & Breakfast «Le Berceau» in Château-d'Œx (VD)

Clients du bed and breakfast Le Berceau, Château-d'Œx (VD)

Ospiti del bed & breakfast Le Berceau di Château-d'Œx (VD)

### Einheit macht stark

Das Pays-d'Enhaut ist eine kleine Region mit nur gerade drei Gemeinden und 4500 Einwohnerinnen und Einwohnern in den Waadtländer Voralpen. Mit seiner Regionalstrategie 2018–2022 hat sich das Pays-d'Enhaut zum Ziel gesetzt, Arbeitsplätze zu sichern und der Abwanderung der jungen Generation entgegenzuwirken. Die Strategie strebt zudem ein Wachstum der lokalen Bevölkerung an. Dazu soll die Region für neu zuziehende, junge Familien und Pensionierte, die sich hier niederlassen wollen, attraktiver werden.

Um diese Ziele zu erreichen und den Anliegen der Region mehr Gehör zu verschaffen, haben sich der Regionalentwicklungsverband Pays-d'Enhaut Région und der regionale Tourismusverband Anfang 2019 zusammengeschlossen. Diese Fusion war möglich, weil die Strategien der beiden Verbände koordiniert waren und sich ergänzten. Der Kanton Waadt förderte und unterstützte das Vorhaben.

Die neue Struktur erleichtert es, die zahlreichen Synergemöglichkeiten zwischen Tourismus und wirtschaftlicher Entwicklung zu nutzen. Dazu zählen beispielsweise sektorübergreifende Ansätze im Bereich der in der Region stark verankerten Landwirtschaft und des Touris-

mus zur Förderung des Agrotourismus. Der Zusammenschluss ermöglicht es der Region zudem, nach aussen mit einer Stimme zu sprechen, etwa im Rahmen der Partnerschaften, an denen sie beteiligt ist: am Regionalen Naturpark Gruyère Pays-d'Enhaut, an der Communauté d'intérêt touristique des Alpes vaudoises (CITAV) im Rahmen des Projekts «Alpes vaudoises 2020» und an der «Convention Sarine», die die Grundlage für die interkantonale Zusammenarbeit des Pays-d'Enhaut mit seinen Nachbarn im Saanenland bildet und die Kräfte der beiden peripheren Regionen bündeln soll. O

[www.pays-denhaut.ch](http://www.pays-denhaut.ch)

**Herausgeberin Éditeur Editore**

regiosuisse  
Netzwerkstelle Regionalentwicklung  
Centre du réseau de développement régional  
Centro della rete di sviluppo regionale  
Hofstrasse 5, CH-3900 Brig  
info@regiosuisse.ch  
www.regiosuisse.ch

**Redaktion Rédaction Redazione**

Verantwortlicher Redaktor  
Rédacteur responsable  
Redattore responsabile  
Urs Steiger, regiosuisse, Luzern

**Begleitende Redaktionskommision**

**Commission de rédaction**

**Commissione di redazione**

Michael Caflisch, Amt für Wirtschaft und Tourismus, Kanton Graubünden, Chur  
Benoît Charrière, équipe dirigeante regiosuisse, Genève  
Norman Quadroni, Coordination régionale Interreg France-Suisse, La Chaux-de-Fonds  
Olivia Grimm, Sektion Siedlung und Landschaft, ARE, Bern  
Sabine Kollbrunner, Ressort Regional- und Raumordnungspolitik, SECO, Bern  
Sébastien Rieben, secteur Affaires internationales, ARE, Berne  
Adrian Riser, Leiter Wissenssystem Neue Regionalpolitik, SECO, Bern  
Urs Steiger, Kommunikation regiosuisse, Luzern (Leitung)  
Kristin Bonderer, Leitungsteam regiosuisse, Leiterin Kommunikation, Falera

**Autorinnen und Autoren Auteurs Autori**

Kristin Bonderer, regiosuisse, Falera  
Raphaël Chabloz, Lausanne  
Lukas Denzler, Zürich  
Peter Jankovsky, Locarno  
Pirmin Schilliger, Luzern  
Urs Steiger, regiosuisse, Luzern

Die Meinung der Autorinnen und Autoren muss sich nicht zwingend mit jener des SECO, des ARE, der umsetzungsverantwortlichen Kantone oder von regiosuisse decken.

L'opinion des auteurs ne coïncide pas obligatoirement avec celle du SECO, de l'ARE, des cantons responsables de la mise en œuvre ou de regiosuisse.

L'opinione degli autori non corrisponde necessariamente a quella della SECO, dell'ARE, dei Cantoni responsabili dell'attuazione della NPR o di regiosuisse.

**Übersetzung Traduction Traduzione**

Michel Curchod, Lausanne  
Irène Bisang, Zürich  
si dice sàrl, Fribourg

**Lektorat Lecture Revisione**

Kristin Bonderer, regiosuisse, Falera  
Maurizio Michael, regiosuisse, Castasegna  
François Parvex, regiosuisse, Sion

**Korrektorat Correction Rilettura**

si dice sàrl, Fribourg  
Andreas Vonmoos, terminus, Luzern

**Fotos Photos Foto**

Priska Ketterer, Luzern

**Grafik Graphisme Grafica**

Kurt Brunner, Blonay

**Druck Impression Stampa**

Mengis Druck und Verlag AG, Visp

**Vertrieb Diffusion Distribuzione**

regiosuisse  
Hofstrasse 5, CH-3900 Brig  
www.regiosuisse.ch

**Auflage Tirage Tiratura**  
5500

Gedruckt auf Claro, Bulk, FSC

Impression sur Claro, Bulk, FSC

Stampato su Claro, Bulk, FSC

ISSN 1664-3097

Dezember 2019 Décembre 2019 Dicembre 2019

**Magazin kostenlos bestellen**

**Commander gratuitement le magazine**

**Ordinare la rivista gratuitamente**

regiosuisse.ch  
regioS@regiosuisse.ch  
+41 27 922 40 88

**Bereits erschienen Déjà parus Già pubblicati**

2019



**regioS 16**  
Bergbahn-Erlebnisse  
Les plaisirs des remontées mécaniques  
Ferrovie di montagna,  
a tutta avventura

2018



**regioS 15**  
Über Grenzen hinweg  
Au-delà des frontières  
Oltre i confini

2018

**regioS 14**  
Digitalisierung  
Numérisation  
Digitalizzazione

2017

**regioS 13**  
Starker Franken –  
eine Herausforderung  
Franc fort – un défi  
Franco forte – una sfida

**regioS 12**  
Développement cohérent  
du territoire  
Kohärente Raumentwicklung  
Sviluppo territoriale coerente

2016

**regioS 11**  
Herausforderung Fach-  
kräftemangel  
La pénurie de personnel  
qualifié  
Penuria di manodopera  
specializzata

2015

**regioS 10**  
Neue Regionalpolitik (NRP):  
eine Zwischenbilanz  
Bilan intermédiaire de la Nouvelle politique régionale (NPR)  
Bilancio intermedio della Nuova politica regionale (NPR)

2014

**regioS 09**  
L'innovation : un élément  
essentiel de la Nouvelle  
politique régionale  
Innovation – Kernelement der  
Neuen Regionalpolitik  
Innovazione, elemento chiave  
della Nuova politica regionale  
specializzata

**regioS 08**

Tourismusförderung –  
unabdingbar für die regionale  
Entwicklung?  
La promozione del turismo:  
indispensabile per lo sviluppo  
regionale?  
Promotion touristique –  
indispensable pour le  
développement régional?

2013

**regioS 07**  
Aktive Arealentwicklung:  
Platz schaffen für Unter-  
nehmen  
Développement actif de zones  
d'activités : faire de la place  
aux entreprises  
Promozione attiva delle zone  
di attività: creare spazio per  
le imprese

2012

**regioS 06**  
Formation et santé :  
deux poids lourds de la NRP  
Bildung und Gesundheit:  
zwei NRP-Schwerpunkte  
Educazione e sanità:  
due priorità della NRP

2011

**regioS 05**  
Infrastrukturen mit  
Wertschöpfung  
Infrastructures à valeur ajoutée  
Infrastrutture a valore  
aggiunto

2010

**regioS 04**  
Regionale Zentren als Motoren  
der Entwicklung  
Un développement porté par  
des centres régionaux forts  
Centri regionali forti,  
motori dello sviluppo

**regioS 03**  
Le potentiel des ressources  
naturelles  
Das Potenzial der natürlichen  
Ressourcen  
Il potenziale delle risorse  
naturali

2009

**regioS 02**  
Wenn wir von Wertschöpfung  
sprechen  
À propos de création  
de valeur ajoutée  
Parlando di creazione  
di valore aggiunto

**regioS 01**  
Die NRP nach der Startphase  
La NRP après la phase  
de lancement  
La NRP dopo la fase di lancio

Schweiz  
Suisse  
Svizzera

2040

**Regional- und Raumentwicklung von morgen**  
Trends, Visionen, Entwicklungsfelder

**Le développement régional et territorial de demain**  
Tendances, visions, domaines de développement

**Sviluppo regionale e territoriale in prospettiva**  
Tendenze, visioni e ambiti di sviluppo

**formation regiosuisse**

28.29.04.2020  
Kartause Ittingen (TG)

# KONFERENZ CONFÉRENCE CONFERENZA

[www.regiosuisse.ch/konferenz-2020](http://www.regiosuisse.ch/konferenz-2020)  
[www.regiosuisse.ch/conference-2020](http://www.regiosuisse.ch/conference-2020)  
[www.regiosuisse.ch/conferenza-2020](http://www.regiosuisse.ch/conferenza-2020)

Im Auftrag von  
Sur mandat de  
Su incarico di  
Per incarica da



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra