

Accompagnamento all'allestimento di un

**Masterplan per il Comune delle Centovalli
sull'arco temporale 2016-2030**

Rapporto finale

Versione del 6 maggio 2019

Flury&Giuliani GmbH

Agrar- und regionalwirtschaftliche Beratung

Sonneggstrasse 30 CH-8006 Zürich Telefon: +41 (0)44 252 11 33 Fax: +41 (0)44 252 11 36 info@flury-giuliani.ch
www.flury-giuliani.ch

Contenuto

1	Introduzione.....	4
1.1	Preambolo.....	4
1.2	Obiettivi dello studio.....	5
1.3	Metodo	5
1.4	Struttura del rapporto.....	8
1.5	Progetto Parco Nazionale del Locarnese (PNL).....	9
1.5.1	Prima e dopo la bocciatura del progetto PNL	9
1.5.2	Il masterplan per il Comune delle Centovalli e il dopo progetto PNL	9
1.5.3	Premesse alla lettura del presente rapporto riguardo al PNL	11
2	Approfondimenti preliminari	12
2.1	Analisi dati statistici.....	12
2.2	Sviluppo regionale.....	26
3	Analisi SWOT	34
4	Obiettivi e strategia di sviluppo.....	44
4.1	Visione Centovalli 2030.....	44
4.2	Obiettivi.....	46
4.2.1	Ponderazione degli obiettivi	46
4.2.2	Risultati della ponderazione	47
4.3	Strategia di sviluppo.....	52
4.3.1	Asse di sviluppo Miglioramento delle condizioni quadro (1.)	54
4.3.2	Asse di sviluppo Vivere le Centovalli (turismo) (2.).....	54
4.3.3	Asse di sviluppo Vivere nelle Centovalli (3.).....	57
4.3.4	Asse di sviluppo Territorio e settore primario (4.).....	58
5	Progetti	59
5.1	Guida di lettura.....	59
5.2	Mosaico dei progetti	60
5.3	Griglie di lettura del mosaico dei progetti	63
5.3.1	Distribuzione dei progetti sul territorio	63
5.3.2	Progetti per assi di sviluppo e tempistica di implementazione.....	64

5.3.3	Portata dei progetti	67
5.4	Asse di sviluppo Miglioramento delle condizioni quadro (1.)	70
5.5	Asse di sviluppo Vivere le Centovalli (turismo) (2.)	73
5.5.1	Approfondimento sul (ri)posizionamento turistico (S35)	74
5.5.2	Centovalli Light e Centovalli Full Immersion.....	75
5.5.3	Missioni per la governance	82
5.6	Asse di sviluppo Vivere nelle Centovalli (3.)	84
5.7	Asse di sviluppo Territorio e settore primario (4.)	85
5.8	Valutazione del raggiungimento degli obiettivi	86
6	Governance.....	91
6.1	Necessità e compiti generici	91
6.2	Istituzioni e organizzazioni attive sul territorio	92
6.3	Coordinazione per l'implementazione del masterplan Centovalli	94
6.3.1	Ente autonomo Centovalli: l'attore principale della coordinazione	94
6.3.2	Accordi istituzionali a livello operativo	97
6.3.3	Fabbisogno di coordinazione	98
6.3.4	Copertura del fabbisogno di coordinazione.....	99
6.3.5	Profilo dei componenti della coordinazione.....	100
7	Finanziamento	103
7.1	Finanziamento dei progetti	103
7.1.1	Forme di finanziamento «private»	103
7.1.2	Strumenti di promozione economica (enti pubblici).....	104
7.1.3	Costi preliminari.....	106
7.2	Finanziamento della Governance	106
7.2.1	Assicurare continuità d'azione.....	107
7.2.2	Finanziamento della governance: periodo 2+2 anni	107
7.2.3	Finanziamento della governance: periodo > 4 anni	109
8	Lista degli allegati.....	110

1 Introduzione

1.1 Preambolo

- Riposizionamento delle zone periferiche** Nell'ambito del Programma d'attuazione quadriennale 2012-2015 della Politica economica regionale (PER), il Cantone Ticino ha allestito una serie di interventi volti riposizionare le zone periferiche. Il programma prevede l'identificazione delle zone, la raccolta di informazioni riguardo alle migliori pratiche (*best practices*), l'allestimento per ogni zona di un piano di sviluppo locale (*masterplan*), il sostegno di progetti concreti e l'estrapolazione di insegnamenti dai singoli processi da replicare in altre zone e Cantoni. In una seconda fase (2016-2030) il programma prevede il finanziamento di progetti coerenti con i masterplan (nell'ambito dell'orizzonte temporale del masterplan).
- Due temi principali: innovazione e turismo** Per il periodo 2016-2023, nell'ambito della Politica economica regionale, la Confederazione ha definito due temi centrali: la promozione di sistemi regionali di innovazione (RIS) e il turismo. Essi giocheranno quindi un ruolo centrale pure nello studio presentato in questo rapporto.
- Masterplan Centovalli** Secondo lo studio commissionato all'Istituto di ricerche economiche (IRE) dell'Università della Svizzera Italiana (2013), tra le cinque zone identificate per l'attuazione del programma di riposizionamento economico figura il Comune delle Centovalli. Quattro di queste zone si trovano nella regione Locarnese e Vallemaggia¹ e fanno capo all'Ente Regionale per lo Sviluppo del Locarnese e Vallemaggia (ERS-LVM), si tratta di: Centovalli, Valle Onsernone (che già dispone di un masterplan), Vallemaggia e Valle Verzasca. Proprio per questo motivo l'ERS-LVM ha istituito un tavolo di discussione comune alle quattro zone a basso potenziale così da promuovere lo scambio di idee. Benché le quattro zone si differenzino per le loro peculiarità, è comunque ritenuto importante sviluppare progetti comuni laddove possibile.

¹ La quinta zona e la sesta zona sono la Valle di Blenio rispettivamente la Leventina quale zona d'attenzione.

1.2 Obiettivi dello studio

Chiara strategia di sviluppo economico L'obiettivo dello studio è di elaborare una chiara strategia di sviluppo socio-economico per il Comune delle Centovalli identificando e valorizzando i potenziali del territorio finora non riconosciuti o non efficacemente sfruttati. Il raggiungimento di quest'obiettivo globale è possibile solo tramite l'identificazione di obiettivi condivisi e il rafforzamento di quello spirito di collaborazione che permette l'avvio di iniziative sostenibili e durature.

Metodologia La fase di studio del masterplan consente di:

- Dipingere un quadro della situazione territoriale individuando gli elementi caratterizzanti, le potenzialità e le possibili direzioni di specializzazione e di sviluppo future (punti di debolezza e di forza, opportunità e minacce);
- Definire una visione di medio-lungo termine (orizzonte 2030);
- Identificare gli assi di sviluppo e i rispettivi obiettivi operativi sulla base della visione definita;
- Identificare i mezzi (anche finanziari), gli strumenti e le azioni da intraprendere sul piano locale e regionale al fine di raggiungere gli obiettivi operativi e realizzare la visione;
- Combinare gli interventi con altri progetti presenti nella regione e inserirli nelle strategie regionali e cantonali (politiche settoriali, politica di economia regionale, ecc.);
- Identificare i responsabili per la realizzazione delle singole misure e azioni, indicare dei probabili ordini di grandezza relativi ai costi per la realizzazione delle misure ed esplicitare i loro tempi di realizzazione.

1.3 Metodo

Coordinamento e gruppi di lavoro Per l'elaborazione del masterplan, il Comune delle Centovalli è stato accompagnato dalla ditta Flury&Giuliani GmbH che si è occupata di coordinare lo studio in collaborazione con i gruppi di lavoro sul territorio:

- un gruppo operativo, composto di tre persone in rappresentanza del Comune delle Centovalli: Ottavio Guerra (Sindaco), Axel Benzonelli (Segretario Comunale) e Vittorio Kellenberger (Consigliere Comunale);

- un gruppo strategico, composto di 21 persone rappresentanti degli organi del Comune delle Centovalli e di aziende, enti e organizzazioni particolarmente attive sul territorio (cfr. allegato 1).

Coinvolgimento dei protagonisti: procedura «bottom-up»

La concretizzazione del masterplan e il conseguente raggiungimento dei suoi obiettivi è tuttavia possibile solo se anche la sua protagonista, quindi tutta la popolazione delle Centovalli ne condivide i principi, ci crede ed è decisa a collaborare alla sua realizzazione. Questo presupposto ha accompagnato la Flury&Giuliani GmbH durante tutta l'elaborazione del masterplan, impostata di conseguenza secondo una procedura «*bottom-up*» in cui si cerca di valorizzare tutte le informazioni ottenute dal territorio connettendole e strutturandole in un sistema.

Raccolta e strutturazione delle informazioni

Attraverso l'organizzazione di una serata pubblica, colloqui bilaterali con promotori locali e incontri con i gruppi di lavoro del masterplan, si sono quindi raccolte informazioni su iniziative realizzate, idee di progetto esistenti, timori, difficoltà, desideri e sogni riguardo al futuro delle Centovalli. Questo quadro d'insieme, in costante aggiornamento e affinamento durante tutta la fase di studio, ha funto da base di partenza per tutti gli elementi del masterplan. Il lavoro della Flury&Giuliani GmbH è stato quello di ordinare il mosaico di informazioni, completarlo, condensarlo in una chiara strategia e di creare le condizioni quadro necessarie affinché essa possa essere portata a realizzazione.

Visione Centovalli e obiettivi

Come primo passo, sulla base del quadro d'insieme è stata redatta la visione Centovalli 2030 che descrive l'immagine ideale verso la quale la regione intende convergere in seguito alla concretizzazione della strategia di sviluppo economico elaborata nell'ambito del masterplan. Questa strategia si compone di obiettivi che si vogliono raggiungere nelle Centovalli a medio-lungo termine.

Misure concrete

In parallelo, attraverso un'indagine sui progetti e le idee di progetto presenti sul territorio, sono state identificate le potenzialità della regione. Per ognuno dei progetti la Flury&Giuliani GmbH ha verificato il potenziale di perseguimento degli obiettivi che compongono la strategia di sviluppo economico globale.

Metodo «bottom-up bilaterale»

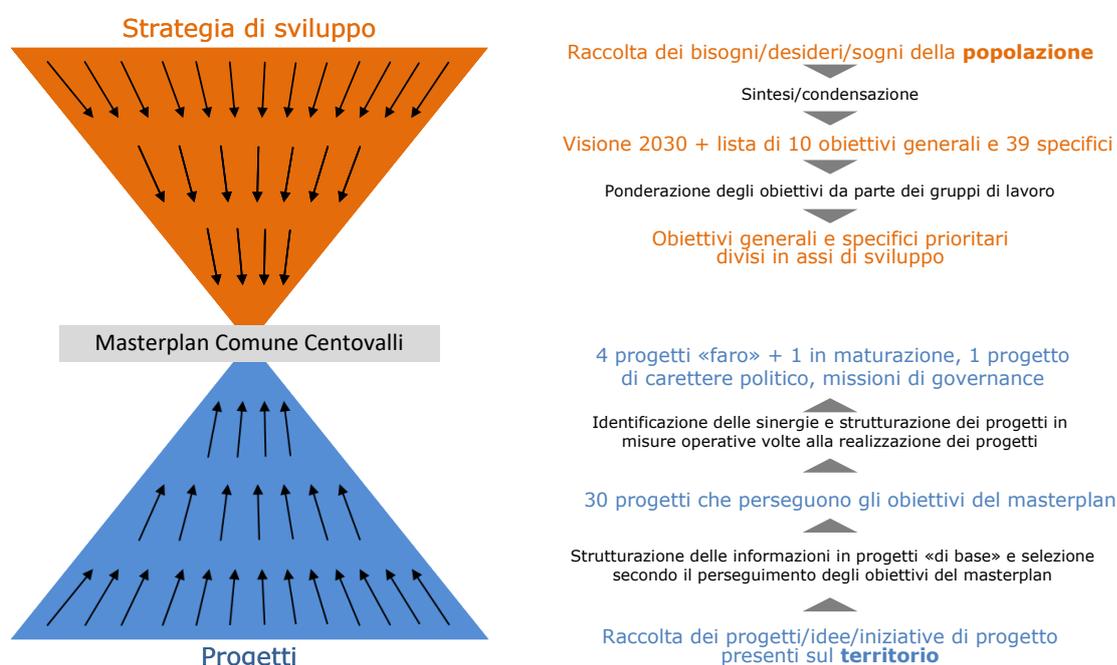
Il metodo descritto è rappresentato schematicamente nella Figura 1. In sostanza si è proceduto raccogliendo la maggiore varietà possibile di indicazioni provenienti dal territorio:

- da una parte riguardo la strategia di sviluppo e gli obiettivi;

- dall'altra parte riguardo le misure concrete che servono a raggiungere questi obiettivi e a concretizzare la strategia.

In seguito si è trattato di riorganizzare le informazioni in modo da stringere il campo dalle due parti fino a ricongiungersi. Il punto di incontro è rappresentato dal masterplan: un piano di sviluppo le cui misure permettono di perseguire gli obiettivi che compongono la strategia di sviluppo che a sua volta trasforma la visione Centovalli 2030 in realtà.

Figura 1: Rappresentazione schematica del metodo «bottom-up bilaterale» adottato nell'elaborazione del masterplan Centovalli



Struttura di coordinamento

Parallelamente, sono state condotte le riflessioni riguardo la struttura di coordinazione (*governance*) che si intende istituire nell'ambito del masterplan e che avrà il compito di portare avanti le riflessioni condotte nell'ambito dello studio e di realizzare le misure.

Risorse

Contemporaneamente, sono state accertate le risorse necessarie per la realizzazione del masterplan.

1.4 Struttura del rapporto

Riconducibilità delle decisioni all'origine	L'obiettivo degli autori del rapporto è di esporre quanto pianificato nell'ambito del masterplan assicurando costantemente la riconducibilità delle decisioni all'origine. Questa intenzione è pure alla base della struttura del rapporto:
Capitolo 2	<ul style="list-style-type: none">- Nel capitolo 1.5 si avvicina il lettore all'oggetto di studio spiegando il contesto in cui esso si svolge. Nel capitolo 2.1 è descritta la situazione attuale presente nelle Centovalli attraverso l'interpretazione di alcuni parametri statistici. Il capitolo 2.2 contiene invece una breve riflessione sui vari passi compiuti negli ultimi 20 anni in ambito di politica regionale in Svizzera, in Ticino e in Centovalli. Le considerazioni esposte in questo capitolo formano la base su cui poggia il metodo di lavoro adottato da parte di Flury&Giuliani GmbH nell'accompagnamento dei gruppi di lavoro nell'elaborazione del masterplan Centovalli.
Capitolo 3	<ul style="list-style-type: none">- In seguito si entra nel merito dello studio. Il capitolo 3 presenta i risultati dell'analisi delle forze, le debolezze, le opportunità e le minacce (SWOT) delle Centovalli;
Capitolo 4	<ul style="list-style-type: none">- Il capitolo 4 espone la visione, gli obiettivi e le strategie di sviluppo che le Centovalli intendono perseguire nei prossimi anni;
Capitolo 5	<ul style="list-style-type: none">- Il capitolo 5 presenta i progetti che compongono il masterplan, suddivisi per assi di sviluppo che si ricollegano agli obiettivi presentati nel capitolo 4;
Capitolo 6	<ul style="list-style-type: none">- Il capitolo 6 è dedicato alla struttura di coordinamento, la governance del masterplan. Il capitolo spiega l'importanza di una struttura di coordinamento, la composizione raccomandata e il profilo ideale dei suoi membri.
Capitolo 7	<ul style="list-style-type: none">- Nel capitolo 7 è descritto come si intende finanziare la concretizzazione del masterplan.
Capitolo 8	<ul style="list-style-type: none">- Il capitolo 8 contiene la lista degli allegati.

1.5 Progetto Parco Nazionale del Locarnese (PNL)

1.5.1 Prima e dopo la bocciatura del progetto PNL

Il progetto di Parco Nazionale del Locarnese e la bocciatura

La fase di studio del Masterplan Centovalli è iniziata nel 2015. Tra i progetti di fondo e di grande portata presenti sul territorio figurava il Candidato Parco Nazionale del Locarnese (PNL). Il progetto PNL riguardava anche zone periferiche in riposizionamento economico, tra le quali il Comune delle Centovalli, il cui Municipio vi aveva aderito.

La fase finale di studio del masterplan, la quale comprende anche l'istituzione di una governance regionale, è stata rallentata per attendere l'esito del voto popolare su questo importante progetto.

Il progetto PNL è stato bocciato dalla votazione popolare (a livello di Comuni) il 10 giugno 2018.

Scenario post-PNL

L'ampio processo politico a livello comunale e cantonale generato nel contesto della prospettata istituzione del PNL si sta chiudendo. Dopo il rifiuto popolare è stato necessario riposizionare alcune riflessioni contenute nel masterplan rispetto alla politica economica regionale, in assenza dello sfondo che era rappresentato dal PNL.

I vertici del Dipartimento del Territorio e di quello delle Finanze ed Economia devono determinare un approccio coerente a seguito dell'esito negativo del voto. Di principio, secondo i due dipartimenti i progetti iniziati in ambito PNL e con il sostegno dello stesso verrebbero a cadere.

La politica regionale di sviluppo non potrà quindi recuperare automaticamente i progetti nati sotto il cappello del Candidato PNL. L'Ufficio per lo sviluppo economico del Canton Ticino (USE) è tuttavia a disposizione per discutere su singoli progetti che possono essere ripresi per determinati aspetti.

1.5.2 Il masterplan per il Comune delle Centovalli e il dopo progetto PNL

I compiti assolti dal Parco Nazionale del Locarnese

Il Candidato PNL assolveva i compiti seguenti:

- La gestione del territorio (curato, presidiato) in favore dei residenti e dei visitatori e la protezione della natura dove il PNL riusciva a collaborare in maniera vantaggiosa a livello di progetti di ricerca e monitoraggio ambientale contribuendo a elevare la loro portata finanziaria (risorse federali) e scientifica;

- La collaborazione con il settore primario;
- Lo sviluppo di competenze sul patrimonio del costruito;
- Lo sviluppo sostenibile del settore turistico. Questa attività assorbiva tuttavia una piccola porzione delle risorse disponibili, investite altrimenti nei compiti sopraelencati.

Il PNL collaborava a livello locale (comuni, associazioni, patriziati, OT-LMV) e a livello federale con diversi attori. Il PNL appariva a livello di Svizzera Turismo e dei partner internazionali e di ritorno anche nella comunicazione e promozione dell'OTLMV. Il PNL permetteva quindi di promuovere il territorio dei Comuni che vi aderivano.

A livello operativo, il PNL disponeva di risorse di coordinazione mentre, di principio, non entrava in merito a investimenti infrastrutturali. Il PNL contava 10 collaboratori per un totale di 5 ETP (500% di forza lavoro) annui distribuiti sui vari ambiti (paesaggio, agricoltura, turismo, progetti di territorio) e attivi sull'insieme dei cinque comprensori di riferimento.

I collaboratori del PNL sostenevano cumulativamente i bisogni del promotore di un progetto nel contestualizzare il progetto (p.es. Casa Tondü all'interno del paesaggio), nel ricercare i finanziamenti (orientamento verso attori locali o politiche settoriali, preposte alla raccolta di finanziamenti), nel comunicare e promuovere il progetto e nel finanziare un appoggio specialistico qualora le competenze interne al PNL non bastassero

Filo diretto tra masterplan e PNL per ambiti specifici Territorio e settore primario

In termini di coordinazione, i bisogni del masterplan potevano essere soddisfatti, almeno parzialmente dal PNL per i compiti e le competenze che gli erano propri, ossia la realizzazione dei progetti compresi nell'asse di "Territorio e Sviluppo del settore primario" e in parte "Vivere le Centovalli – Turismo".

Prestazioni del personale del Parco Nazionale del Locarnese

Il PNL avrebbe potuto collaborare attivamente con un 15% ETP annuo alla realizzazione del Masterplan. L'impegno sarebbe stato suddiviso su più collaboratori PNL a seconda del tema specifico di sua competenza. I collaboratori PNL che operavano per il mansionario delle Centovalli avrebbero reso conto per questo dossier al PNL ma anche ai responsabili della coordinazione generale del masterplan. Il PNL avrebbe dovuto operare in maniera integrata con la coordinazione impiegata per il Masterplan per il Comune delle Centovalli) nel perseguire i compiti descritti nel rapporto inerenti ai propri ambiti di competenza (territorio, agricoltura, turismo) sul territorio specifico delle Centovalli.

Risorse non sostituibili "tout court"

Le risorse di cui sopra, che nelle previsioni iniziali sarebbero state messe a disposizione da parte del PNL non possono ora essere sostituite automaticamente con altre risorse. Il coordinatore masterplan sarà chiamato a sopperire, per quanto possibile, a questa mancanza, operando ulteriori scelte di priorità in stretta collaborazione con l'Antenna regionale Centovalli e Terre di Pedemonte dell'Ente Regionale di sviluppo Locarnese e Vallemaggia (ERS-LVM).

1.5.3 Premesse alla lettura del presente rapporto riguardo al PNL

Parco Nazionale del Locarnese

Il presente rapporto sulla fase di studio del PNL riflette la presenza e la seguente scomparsa del progetto.

Nell'analisi SWOT, elaborata nell'autunno 2015, sono mantenute le percezioni degli attori del territorio intervistati riguardo al Candidato PNL. I risultati derivanti dall'esercizio di ponderazione degli obiettivi da perseguire nell'ambito della Strategia di Sviluppo del masterplan per il Comune delle Centovalli mantengono gli obiettivi del masterplan riguardanti il PNL. L'esercizio di ponderazione è stato eseguito a inizio 2016.

I capitoli su strategia, progetti e governance integrano le conseguenze della scomparsa del progetto PNL.

2 Approfondimenti preliminari

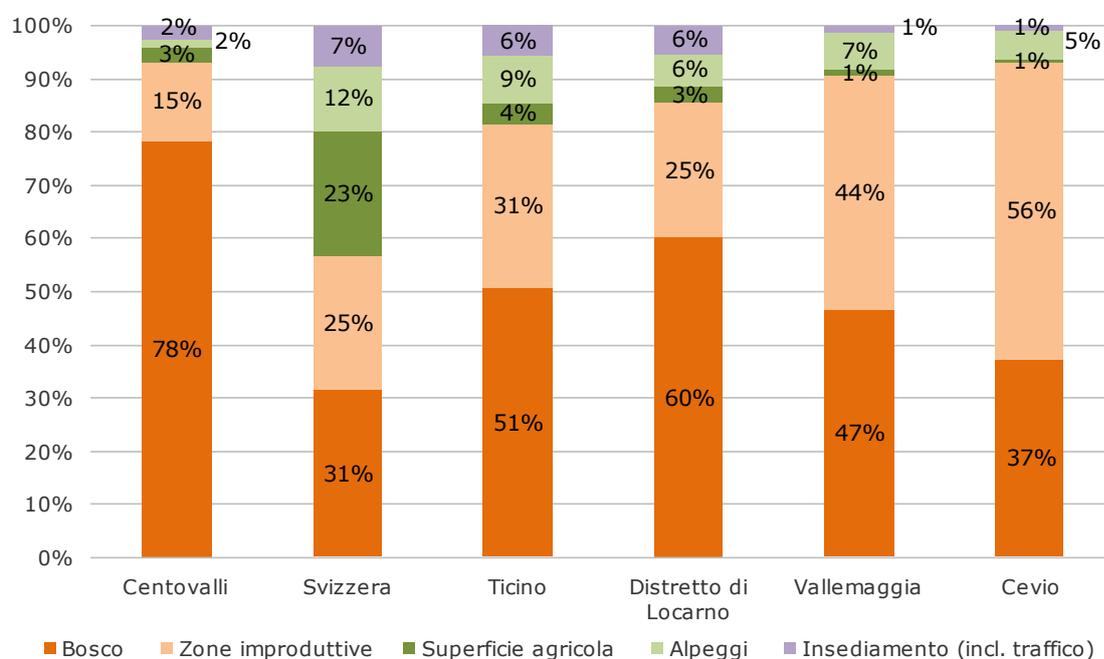
2.1 Analisi dati statistici

Superfici

Territorio alpino

Le Centovalli si estendono su 5'138 ettari di territorio di carattere tipicamente alpino: il 93% della superficie è infatti ricoperto da bosco, laghi, fiumi, vegetazione improduttiva, rocce (cfr. Figura 2). In confronto la zona boschiva e improduttiva del Canton Ticino rappresenta l'82% della superficie totale, in Svizzera il 61%. L'alta percentuale di zona improduttiva delle Centovalli va a scapito principalmente dell'agricoltura che in Svizzera raggiunge il 35% della superficie totale, in Ticino raggiunge il 13% e nelle Centovalli appena il 5%.

Figura 2: Suddivisione della superficie secondo sei classi di utilizzo in Svizzera, Ticino, Centovalli e nelle singole unità territoriali adiacenti nel periodo 2004/09

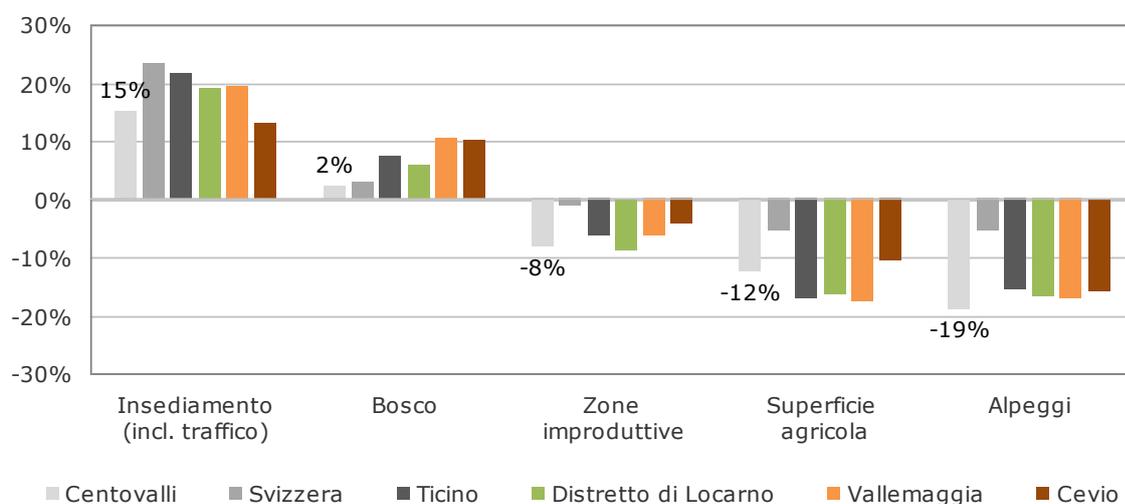


Fonte: Statistica della superficie, Ufficio federale di statistica (elaborazione F&G GmbH)

Situazione classica: aumento di insediamenti e bosco a scapito dell'agricoltura

Dalla fine degli anni '80 al 2004, in tutte le unità geografiche analizzate sono cresciute la zona insediativa (incl. traffico) e quella boschiva, mentre sono diminuite le zone improduttive e si è ridotta soprattutto la superficie dedicata all'agricoltura. Nella Figura 3 si osserva che la superficie agricola persa è stata inglobata dal bosco ma che ha pure dovuto cedere lo spazio agli insediamenti.

Figura 3: Evoluzione dell'utilizzo della superficie in Svizzera, Ticino, Centovalli e nelle singole unità territoriali adiacenti dal 1979/85 al 2004/09



Fonte: Statistica della superficie, Ufficio federale di statistica (elaborazione F&G GmbH)

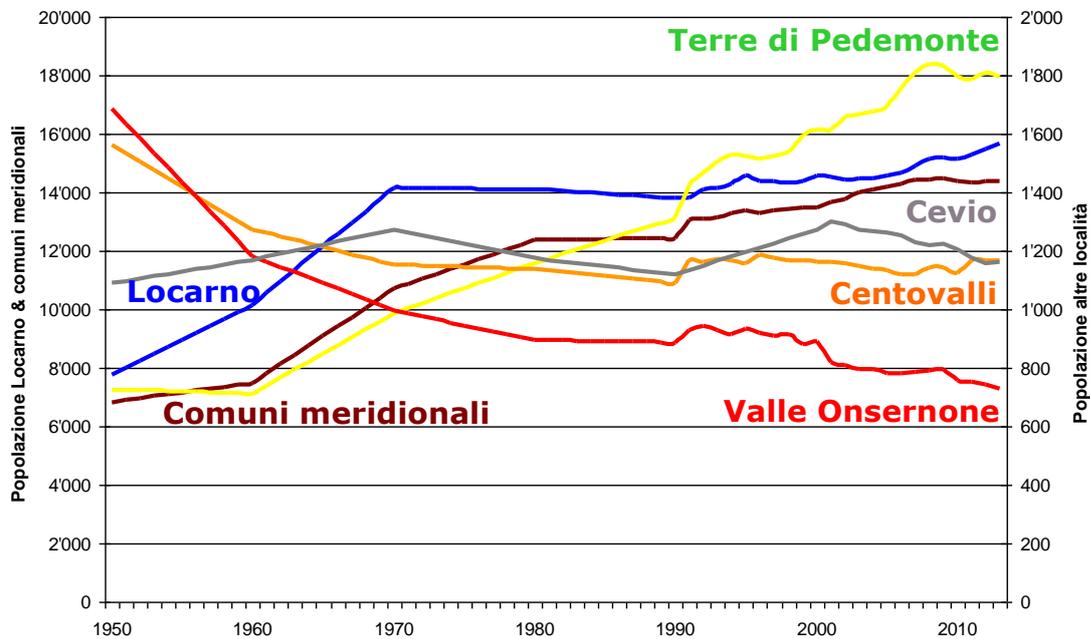
Demografia

Evoluzione demografica

L'insediamento in Centovalli copre appena l'1% del territorio ed è ripartito in nuclei insediativi sparsi. Nella regione nel 2013 vivevano 1'166 persone. La Figura 4 presenta l'evoluzione della situazione demografica. I dati mostrano il risultato dell'emigrazione della popolazione valliva verso i centri urbani causata dai cambiamenti socio-economici e di stile di vita che hanno interessato le valli del Locarnese nell'ultimo secolo di storia.

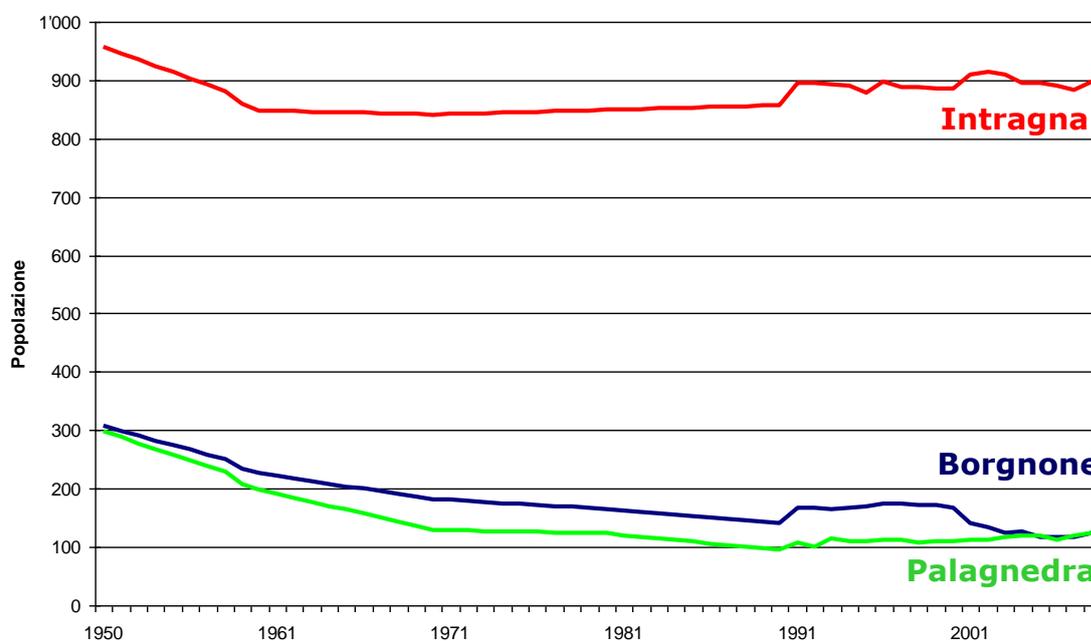
Nel dopoguerra le Centovalli, come la Valle Onsernone, continuano a perdere popolazione per stabilizzarsi dagli anni '80. Locarno, i Comuni meridionali della regione e le Terre di Pedemonte registrano invece una crescita demografica.

Figura 4: Evoluzione della popolazione nelle Centovalli e nel Locarnese dal 1950 al 2013



Fonte: Statistica della popolazione e delle economie domestiche (STATPOP), Ufficio federale di statistica (elaborazione F&G GmbH). Comuni meridionali: Ascona, Brissago, Ronco s/Ascona, Losone.

Figura 5: Evoluzione della popolazione nelle attuali frazioni del Comune delle Centovalli dal 1950 al 2008



Fonte: *Statistica della popolazione e delle economie domestiche (STATPOP)*, Ufficio federale di statistica (elaborazione F&G GmbH).

Struttura demografica

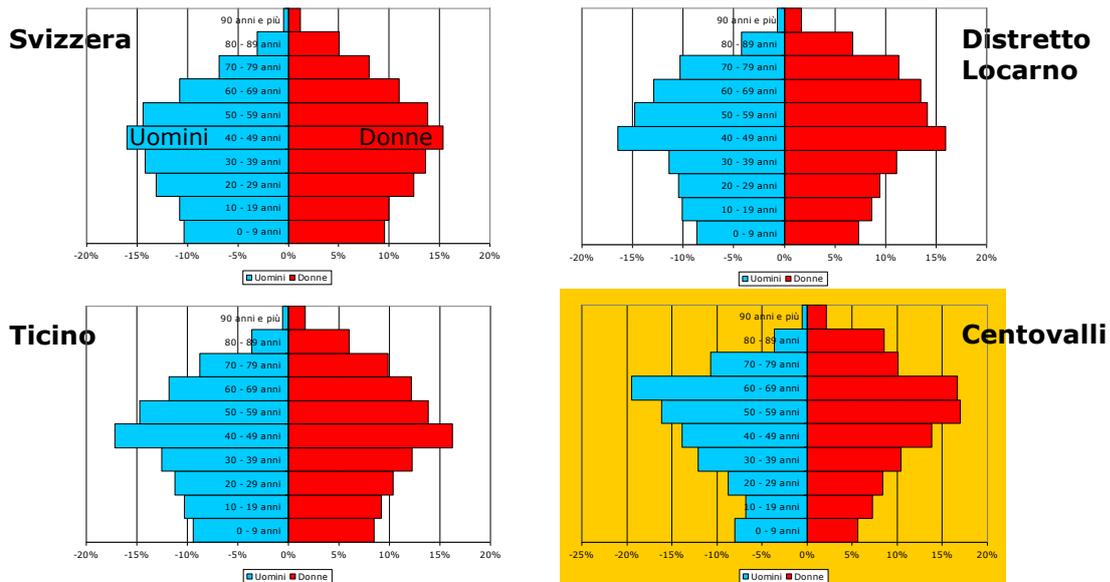
La struttura demografica rispecchia l'andamento appena descritto. Il distretto di Locarno rispecchia la struttura demografica ticinese e svizzera, con la presenza di una fascia di popolazione anziana importante ma con fasce di giovani pure relativamente consistenti (Figura 7) e una fascia relativamente importante tra i 40 e i 50 anni.

La piramide demografica delle Centovalli registra un assottigliamento della fascia di popolazione giovane, conformazione tipica delle regioni distanti dai centri urbani. Il carico di anzianità è relativamente importante.

La Figura 7 evidenzia uno squilibrio fra il numero di abitanti (e fasce) a favore di Intragna (cosiddetto «centro periferico») rispetto alle frazioni di Palagnedra e Borgnone. Queste ultime presentano una riduzione ancora

maggiore delle fasce di età più giovani rispetto a quelle più anziane. In alta valle vive meno del 10% della popolazione totale delle Centovalli per un totale inferiore ai 300 abitanti².

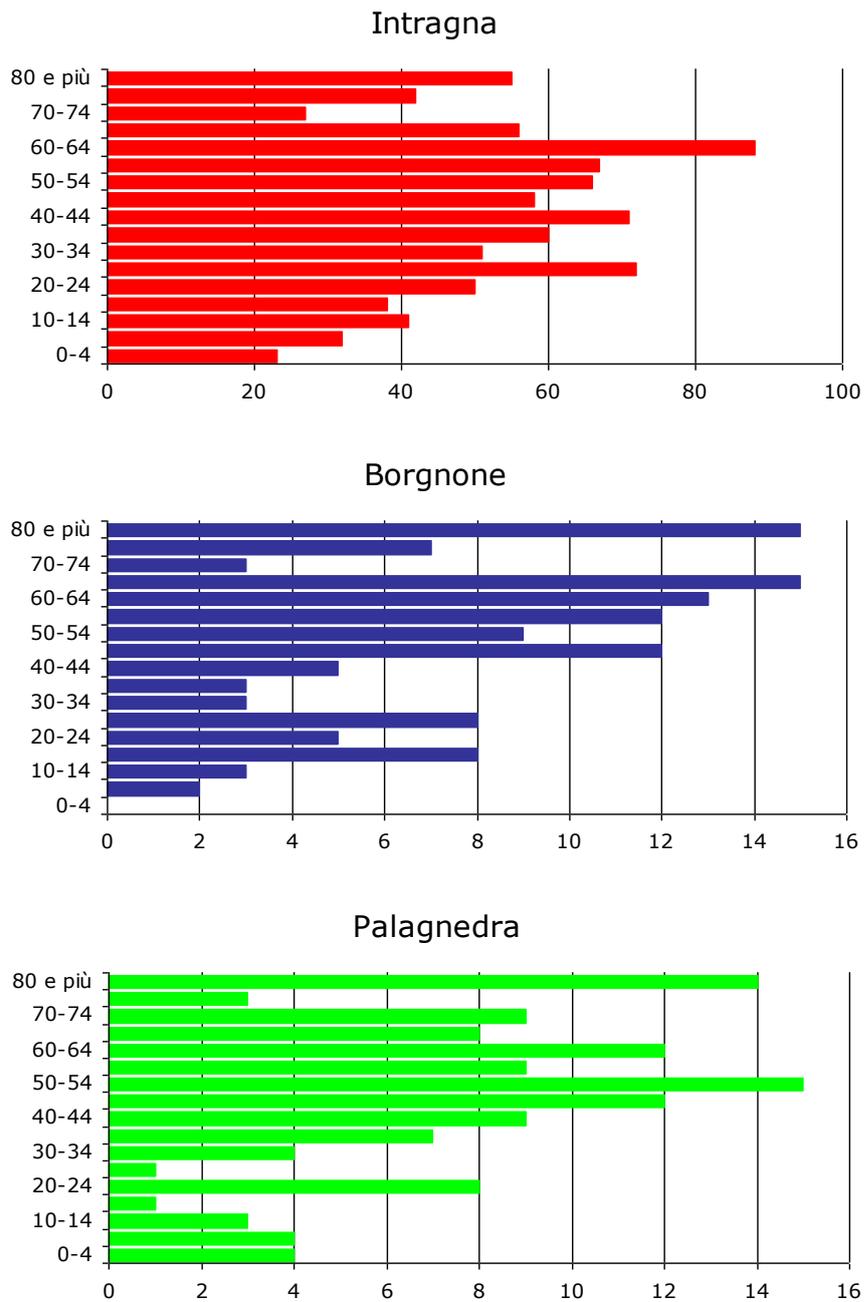
Figura 6: Struttura demografica della popolazione svizzera, ticinese, distretto del Locarnese e Centovalli, 2013 (uomini e donne)



Fonte: Statistica della popolazione e delle economie domestiche (STATPOP), Ufficio federale di statistica (elaborazione F&G GmbH)

² MANFRINA MARIO (2015/08), *Alte Centovalli. Analisi di una regione periferica*, Antenna Centovalli e Piedemonte dell'Ente Regionale di sviluppo Locarnese e Vallemaggia (ERS-LVM), Intragna, 4 pp.

Figura 7: Struttura demografica della popolazione nelle Centovalli e delle singole frazioni delle Centovalli, 2008 (totale)



Fonte: Statistica della popolazione e delle economie domestiche (STATPOP), Ufficio federale di statistica (elaborazione F&G GmbH)

Struttura economica

Branca delle costruzioni importante ma non predominante

Le Centovalli offrono 289 impieghi a tempo pieno (equivalenti a tempo pieno, ETP). I settori più attivi sono la sanità (91 ETP), le costruzioni (44 ETP), il turismo (31 ETP) e l'agricoltura (22 ETP) (cfr. Tabella 1). Questi settori raggiungono una percentuale maggiore sul totale degli impieghi rispetto alla percentuale cantonale e svizzera.

Nelle Centovalli, come si osserva in numerose altre zone periferiche di montagna, si registra una buona consistenza di posti di lavoro nel ramo delle costruzioni (15% del totale degli ETP). Il settore delle costruzioni è importante ma non predominante. Esso trae profitto dalla volontà di conservare il patrimonio edilizio per scopi di residenza secondaria o di accoglienza turistica. Ciò è positivo poiché è fondamentale che la regione sia in grado di offrire anche posti di lavoro ricercati dalle donne e a tempo parziale, condizioni che il settore delle costruzioni generalmente non soddisfa.

Il settore sanitario (e dell'assistenza sociale) caratterizza fortemente la struttura economica del Comune delle Centovalli (31% sul totale degli ETP) e presenta delle prospettive di crescita.

Seppure moderatamente, alloggio e ristorazione (11% sul totale degli ETP) caratterizzano la propensione turistica della regione delle Centovalli.

A parte il settore delle costruzioni, il settore secondario (manifatturiero) è molto sottorappresentato così come le attività bancarie e assicurative. Si tratta di constatazioni tipiche per le regioni periferiche.

Tabella 1: Numero di equivalenti a tempo pieno (ETP) per branca economica in Svizzera, in Ticino, nel distretto di Locarno e Vallemaggia e nelle Centovalli, 2011

	Branca economica	Svizzera	Ticino	Distretto di		Centovalli	
		(3'838'744)	(173'606)	Locarno e VM	ETP	ETP	%
		ETP %	ETP %	ETP	%	ETP	%
Primario	A Agricoltura, silvicoltura e pesca	3%	1%	542	2%	22	8%
Settore secondario	B Att. estrattiva	0%	0%	110	0%	0	0%
	C Att. manifatturiere	17%	16%	4'811	18%	7	2%
	D Energia	1%	1%	338	1%	0	0%
	E Acqua e rifiuti	0%	0%	105	0%	0	0%
	F Costruzioni	8%	11%	3'286	12%	44	15%
Settore terziario	G Commercio e riparazione	14%	15%	3'605	13%	11	4%
	H Trasporto e magazzinaggio	5%	5%	640	2%	12	4%
	I Alloggio e ristorazione	5%	5%	2'648	10%	31	11%
	J Informazione e comunicazione	3%	3%	294	1%	2	1%
	K Att. finanziarie e assicurative	6%	7%	633	2%	3	1%
	L Immobili	1%	1%	261	1%	0	0%
	M Att. professionali, scientifiche e tecniche	8%	8%	1'760	6%	16	6%
	N Altri servizi imprenditoriali	5%	5%	1'222	5%	10	3%
	O Amm. pubblica e difesa	4%	4%	735	3%	4	1%
	P Istruzione	5%	4%	1'093	4%	7	2%
	Q Sanità' e assistenza sociale	11%	10%	3'643	13%	91	31%
	R Att. artistiche e intrattenimento	1%	1%	611	2%	10	3%
S Organizzazioni, sindacati, servizi pers.	3%	3%	771	3%	19	7%	
	Totale	100%	100%	27'108	100%	289	100%

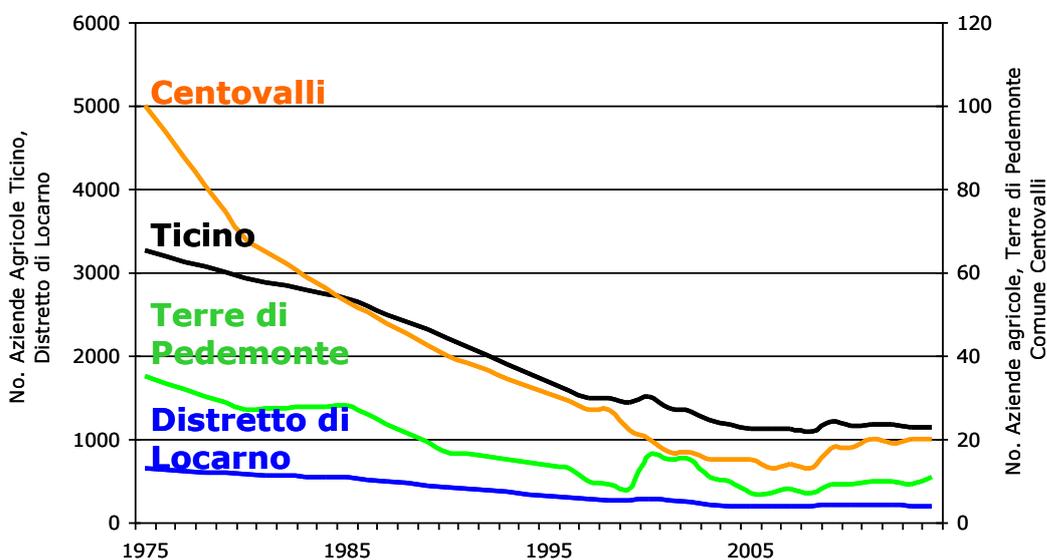
Fonte: Statistica strutturale delle imprese (STATENT), Ufficio federale di statistica (elaborazione F&G GmbH)

Agricoltura

Agricoltura di montagna: popolazione agricola presente ma superficie limitata

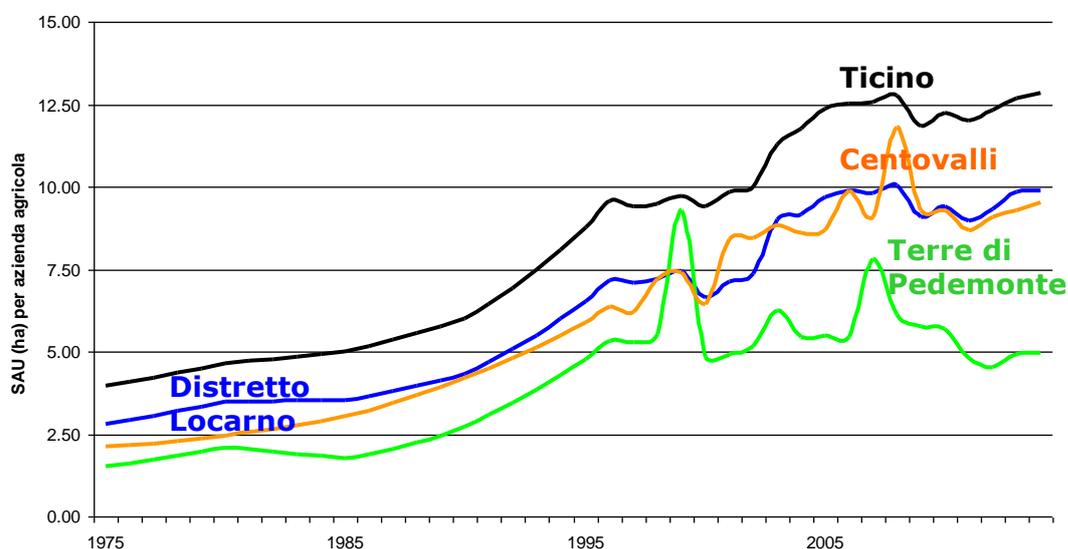
Sul *lungo termine*, il settore agricolo regionale ha subito lo stesso mutamento strutturale in atto a livello nazionale a partire dagli anni '80: sempre meno aziende le quali gestiscono una superficie agricola sempre maggiore (cfr. Figura 8).

Figura 8: Evoluzione del numero di aziende agricole, 1975-2014 (totale)



Fonte: Ufficio federale di statistica (elaborazione F&G GmbH)

Figura 9: Evoluzione della superficie agricola utile (SAU) per azienda agricola, 1975-2014



Fonte: Ufficio federale di statistica (elaborazione F&G GmbH)

Nelle Centovalli, la popolazione agricola è ancora presente benché sia attiva su di una superficie globalmente limitata. In termini di posti di lavoro, l'agricoltura rappresenta l'8% dell'offerta totale di impieghi delle Centovalli. L'agricoltura gioca inoltre un ruolo che supera il semplice numero di ETP: essa genera prodotti alimentari locali mantenendo viva una tradizione e una cultura importante. Attraverso la loro attività, gli agricoltori curano e conservano il paesaggio semiaperto caratteristico delle Centovalli.

Nelle Centovalli, nel 2016 erano attive 17 aziende agricole (cfr. Tabella 2) su di una superficie agricola utile di 166 ha (cfr. Tabella 3). La grandezza media delle aziende (10 ha) è inferiore alla media cantonale (13 ha; quella Svizzera equivale a ca. 20 ha³).

Rispetto al 2005, il numero di aziende agricole nelle Centovalli è aumentato di 4 unità (+30%) a fronte di un calo di -18 aziende registrato a livello cantonale (-2%). Il calo del numero di aziende agricole dal 2005 al 2016 in Svizzera raggiunge il 18%⁴.

³ <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/land-forstwirtschaft/landwirtschaft.html> (consultato il 6 luglio 2017).

⁴ Censimento federale delle aziende agricole (CAA), Ufficio federale di statistica (2005 e 2016).

Tabella 2: Numero di aziende suddivise per grandezza in Ticino, nei Distretti di Locarno e Vallemaggia, nel Comune delle Centovalli e di Cevio, 2005-2016

Aziende agricole	2005	2016					variazione 2005-16 Aziende
	Totale Aziende	Totale Aziende	0-3 ha Aziende	3-10 ha Aziende	10-20 ha Aziende	> 20 ha Aziende	
Ticino	1'125	1'107	357	310	189	251	-18
Distretto di Locarno	190	179	64	55	37	23	-11
Distretto di Vallemaggia	79	70	10	17	21	22	-9
Centovalli	13	17	5	5	4	3	4
Cevio	12	8	2	1	4	1	-4

Fonte: Censimento federale delle aziende agricole (CAA), Ufficio federale di statistica (elaborazione F&G GmbH)

Tabella 3: Superficie agricola utile in Ticino, nei Distretti di Locarno e Vallemaggia, nel Comune delle Centovalli e di Cevio, 2005 e 2016

Superficie agricola utile	2005	2016						var. 2005-16 ha
	Totale ha	Totale ha	Terre aperte ha	Prati artificiali ha	Prati naturali e pascoli ha	Vigna ha	Altre SAU ha	
Ticino	13'887	14'458	1'225	411	11'598	807	417	571
Distretto di Locarno	1'839	1'848	382	77	1'196	118	75	9
Distretto di Vallemaggia	1'147	1'180	5	4	1'140	4	27	33
Centovalli	130	166	0	0	160	0	5	36
Cevio	141	93	0	1	87	1	4	-49

Fonte: Censimento federale delle aziende agricole (CAA), Ufficio federale di statistica (elaborazione F&G GmbH)

Tabella 4: Animali da reddito presenti nei Distretti di Locarno, Vallemaggia, nel Comune delle Centovalli e di Cevio (2016)

Animali	Piano (2016)			
	Bovini	Caprini	Ovini	Altro*
Distretto di Locarno	35	34	34	86
Distretto di Vallemaggia	600	1'670	990	644
Centovalli	4	3	5	12
Cevio	48	24	187	137

Fonte: Animali nel Piano - Censimento federale delle aziende agricole (CAA), Ufficio federale di statistica (2016).

*Altro: cavalli, maiali, pollame, altro.

**Branca
economica
importante per la
regione**

Turismo

Il settore del turismo nelle Centovalli è uno dei pochi settori in grado di generare valore aggiunto con afflussi economici dall'esterno non generati dall'attività statale. Il suo paesaggio e l'escursionismo in particolare, rappresentano le maggiori attrazioni della regione (cfr. capitolo 4.3 Strategia di sviluppo).

Le Centovalli nel 2016 offrivano 223 posti letto. L'evoluzione dell'offerta nelle varie regioni non ha seguito l'evoluzione avvenuta nel Canton Ticino (dove negli ultimi 10 anni sono andati persi il 15% dei posti letto presenti nel 2005).

A prescindere da un «effetto statistico» (nel 2005 probabilmente la statistica risulta incompleta), questa evoluzione è sorprendente se si considera lo stato di generale di difficoltà del settore turistico in Ticino negli anni precedenti il 2016 e le condizioni significativamente più difficili nelle quali si trovano ad operare gli stabilimenti delle aree discoste confrontati a una forte stagionalità, a un tasso di occupazione estremamente basso e a una dipendenza dalle condizioni meteo più accentuata rispetto ad altre zone del Ticino.

D'altra parte, il territorio le Centovalli dispone di potenziale turistico. Le possibilità di successo dipendono fortemente dalla capacità dell'offerente di saperle cogliere e valorizzare in modo corrispondente alle richieste del visitatore e di inserirsi quindi in modo adeguato nel mercato (cfr. capitolo 4.3 Strategia di sviluppo).

Tabella 5: Numero degli alloggi (alberghi) e dei posti letto disponibili in Ticino e nel Comune delle Centovalli nel 2005 e nel 2016

Offerta pernottamenti	2005		2016	
	Alloggi	Posti letto	Alloggi	Posti letto
Ticino	423	18'405	336	15'718
Locarno	25	1'271	36	1'899
Centovalli	10	217	8	223
Cevio	9	200	9	162

Fonte: Statistica della ricettività turistica (HESTA), Ufficio federale di statistica (elaborazione F&G GmbH)

Forfait

In Centovalli, l'82% dei pernottamenti sono rappresentati dai cosiddetti «forfait»⁵. Essi non rappresentano dati reali, bensì sono stime ricavate dalle tasse di soggiorno pagate, ai sensi dell'art. 21 della legge cantonale sul turismo (LTur), da parte di proprietari di case di vacanza e ospiti di campeggi o di case e appartamenti di vacanza in affitto per più di tre mesi, nella forma di un importo fisso annuale.

La Figura 10 presenta il numero di pernottamenti effettuati nel Comune delle Centovalli, e a titolo d'esempio a Cevio, negli anni 2005, 2010 e 2016. Dalla rappresentazione si nota la grande differenza fra il numero di pernottamenti in alberghi e strutture di alloggio private (ca. 31'000 nel 2016) e il numero di pernottamenti in strutture che rientrano sotto la categoria forfait (ca. 112'000, nel grafico divisi per un fattore dieci).

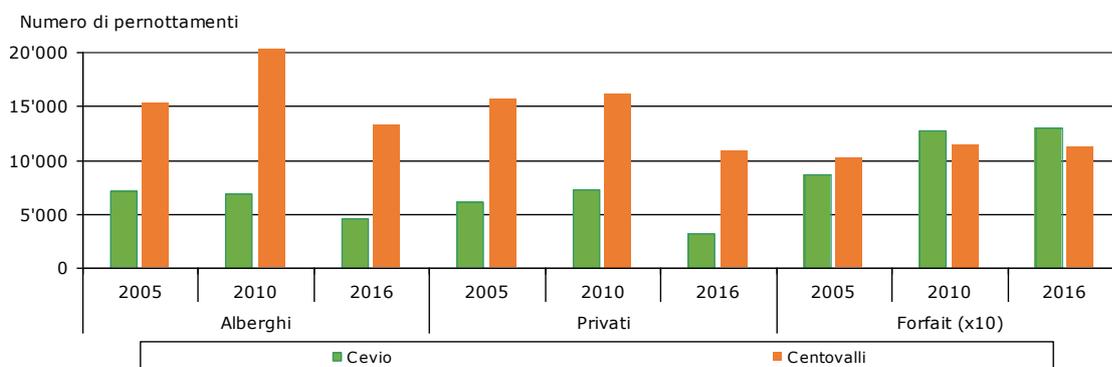
Da considerare è che il numero di pernottamenti realmente effettuati in queste ultime è verosimilmente minore (problematica delle case secondarie inabitate). Tuttavia, data l'alta percentuale, è probabile che la differenza di pernottamenti effettuati in case di vacanza censite nella categoria dei forfait, rispetto ai pernottamenti in alberghi, sia comunque notevole.

Oltre al numero assoluto maggiore, il numero di pernottamenti calcolati come forfait hanno pure seguito un andamento diverso rispetto ai pernottamenti effettuati in alberghi o in strutture private. Questi ultimi dal 2005 al 2016 hanno subito un calo che arriva al 31% (pernottamenti in strutture di alloggio private nel Comune delle Centovalli), mentre i forfait nello stesso periodo sono aumentati del 10%.

L'aumento dei forfait non è tuttavia da ricondurre a un effettivo aumento dei pernottamenti ma piuttosto al censimento più preciso e sistematico delle strutture censite quali forfait da parte dei comuni. Il tutto è sostanzialmente dovuto allo scopo profano ma legittimo di tassazione di tali strutture.

⁵ Organizzazione turistica Lago Maggiore e Valli (2016).

Figura 10: Pernottamenti negli alberghi, in strutture di accoglienza private e numero ricavato dalle tasse di soggiorno forfettarie nel Comune delle Centovalli e a Cevio nel 2005, 2010 e nel 2016 (forfait: i valori nel grafico sono divisi per un fattore 10)



Fonte: Organizzazione turistica Lago Maggiore e Valli (elaborazione F&G GmbH).

Finanze

Risorse limitate a fronte di indebitamento

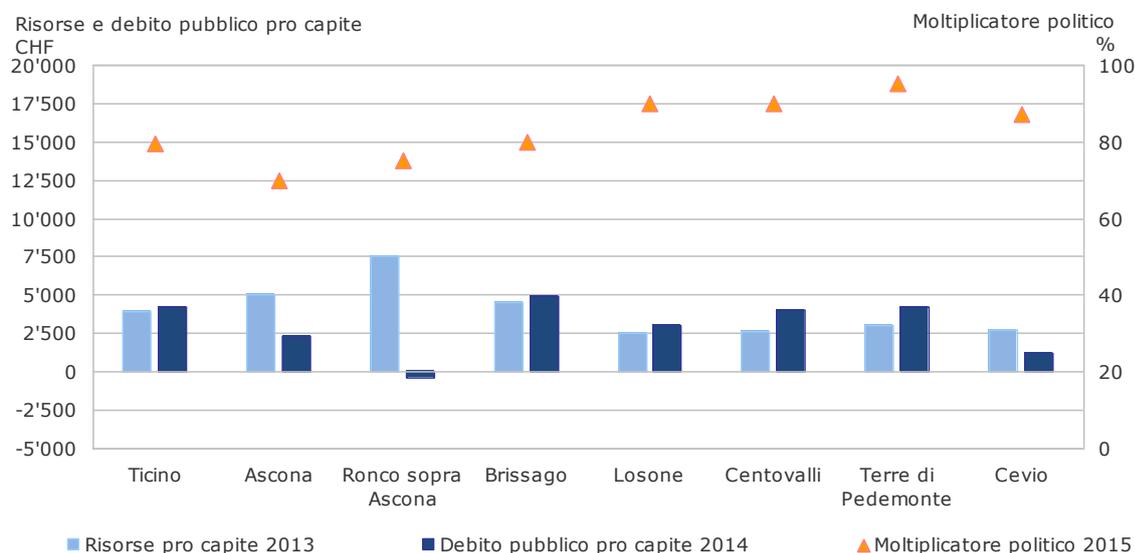
Nella media di tutti i comuni del Canton Ticino, le risorse pro capite ed il debito pubblico pro capite stanno in un rapporto di circa 1:1.

Non è così per il Comune delle Centovalli dove risorse fiscali di 2'595 fr. pro capite, simili a Losone, devono fare fronte a un debito pubblico gravoso di 4'015 fr. pro capite. Il moltiplicatore politico vigente rispecchia sostanzialmente la situazione d'indebitamento.

Aggregazione del Comune delle Centovalli

Queste cifre sono anche frutto dell'aggregazione del Comune delle Centovalli avvenuta nel 2008.

Figura 11: Risorse fiscali, debito pubblico e moltiplicatore politico in Ticino, nelle Centovalli e nei singoli comuni del Locarnese, 2013, 2014, 2015



Fonte: Statistica finanziaria dei comuni, Dipartimento delle istituzioni, Sezione degli enti locali (elaborazione F&G GmbH).

2.2 Sviluppo regionale

Dilemmi dell'economia regionale

Zone periferiche

L'analisi dei dati statistici rispecchia la situazione socio-economica tipica delle regioni periferiche e in particolare un'erosione economica tale da minacciare l'equilibrio sociale (declino demografico, invecchiamento). La natura è una risorsa predominante in queste aree e indispensabile per garantire un futuro a queste regioni (concetto di sostenibilità). Infatti, zone periferiche come le Centovalli si trovano spesso lontane dai centri urbani o dagli assi di transito principali, in aree ricche sul piano ambientale e paesaggistico ma caratterizzate da un'economia fragile e comunque aperta. Risorse locali lasciano la regione per immettersi nel flusso globale caratterizzato da mercati in cui avviene uno scambio di merci e di servizi. Per garantire uno sviluppo socio-economico sostenibile è necessaria una risposta locale capace di compensare il deflusso di risorse, caratterizzata da un'identità locale, imprenditorialità e valori culturali. La risposta locale tarda però spesso ad arrivare poiché le potenzialità regionali non sono percepite o sfruttate adeguatamente oppure perché man-

cano le risorse finanziarie e almeno in parte anche umane che invertano la tendenza negativa.

Dilemmi dell'economia regionale

Il primo dilemma dell'economia regionale è la trascuranza di potenzialità meno evidenti in favore di una monocultura economica, a prima vista attraente poiché permette lo sviluppo di una catena del valore aggiunto con effetti moltiplicatori elevati ma che allo stesso tempo risulta pericolosa poiché rende la regione inflessibile a cambiamenti importanti. Il secondo dilemma è rappresentato dalla delusione provocata dalla politica d'innovazione a causa dei tempi generalmente lunghi necessari a raggiungere risultati visibili e alle difficoltà di misurare questi ultimi con gli indicatori normalmente utilizzati. Altri dilemmi dell'economia regionale sono l'arduo compito di anticipare necessità future e mantenere una visione d'insieme così come la difficile pianificazione degli investimenti che garantisca un equilibrio nell'impiego di risorse per la creazione di infrastrutture e allo stesso tempo la promozione di attività in grado di generare valore aggiunto.

Analisi storica e tentativi fatti

Anni seguenti la Seconda guerra mondiale

Nei decenni seguenti la Seconda guerra mondiale, il fiorire dell'economia nei centri urbani ebbe un effetto improvviso e per la prima volta irreversibile sulla popolazione che, attratta dall'aumento dell'offerta di posti di lavoro, lasciò le regioni periferiche per installarsi nei centri⁶.

Sostegni per la realizzazione di infrastrutture

La reazione a questa tendenza fu la Legge federale sull'aiuto agli investimenti nelle regioni montane (LIM) che entrò in vigore il 28 giugno 1974. La legge disciplinò l'attribuzione di sostegni finanziari considerevoli per la realizzazione di infrastrutture di base e, in Ticino, per progetti di sviluppo nelle regioni di montagna. La LIM rese possibile, anche in Centovalli, la realizzazione di collegamenti stradali, canalizzazioni, edifici scolastici e altro e permise alla branca delle costruzioni di svilupparsi.

Risorse insufficienti per la manutenzione

Con il passare degli anni le infrastrutture realizzate dovettero venir risanate e mantenute; al di fuori del Ticino, le risorse finanziarie per questi lavori non furono però sufficienti e il prossimo cambiamento strutturale non tardò a manifestarsi. In Ticino questo problema deve ancora presentarsi.

⁶ Giuliani G., Kopainsky B. e Tribaldos T. (2017): Momo und die Perspektivendiebe. In Schrumpfung und Rückbau, Perspektiven der regional- und Destinationsentwicklung (pp. 71-89) Eurac Research, Oekom Verlag, München.

**Anni Novanta:
esperimento
*movingAlps***

Negli anni Novanta la necessità di una svolta nella politica regionale divenne pertanto evidente. Con l'inizio del nuovo millennio, sulla base del *Public-Private-Partnership* (PPP)⁷ venne lanciato l'esperimento *movingAlps*. Esso venne accompagnato da diversi studi scientifici e dal dibattito relativo alle «zone a basso potenziale».

**Formazione
continua**

In sostanza si trattò della formazione di attori locali nello sviluppo regionale attraverso sofisticate modalità di formazione continua consistenti nell'apprendimento di nozioni teoriche, l'adozione delle allora moderne tecnologie della comunicazione e la messa in pratica delle nozioni apprese. La pratica consistette nel sostegno di promotori privati locali nella pianificazione e la realizzazione dei propri progetti e la sensibilizzazione dei promotori riguardo alle proprie capacità, idee e competenze.

**Esempio dall'alta
Vallemaggia**

Un esempio è portato dalla Vallemaggia dove, nell'ambito di *movingAlps*, fu istituito un gruppo operativo misto composto di persone indigene e persone provenienti dall'esterno che furono coinvolte in una modalità di formazione continua interattiva indirizzata verso l'interno e verso l'esterno. Contemporaneamente, i partecipanti si impegnarono nell'accompagnamento dello sviluppo, la pianificazione e la realizzazione di progetti propri e di terzi.

Uno dei progetti sviluppati nell'ambito di *movingAlps* fu «Artis». Il progetto fu sviluppato da un gruppo di donne che inizialmente parteciparono al corso di formazione allo scopo di avvicinarsi alle nuove tecnologie di comunicazione. A scopo d'esercizio esse si occuparono di un centro dell'artigianato che si trovava in una situazione di crisi. Il gruppo sviluppò una nuova strategia di marketing, aprì un negozio e ampliò l'offerta con prodotti locali alimentari. Nel 2016 l'iniziativa festeggiò i 10 anni di attività; oggi all'orizzonte ci sono però nuove sfide da affrontare.

L'esperimento *movingAlps* è concluso da tempo e ci si chiede se le nuove sfide aziendali possano essere affrontate e superate in mancanza dell'allora tanto fruttuoso scambio fra i partecipanti del corso.

Anni 2000

A inizio secolo nelle cerchie scientifiche si concretizzò la necessità di categorizzare le regioni secondo il loro potenziale di minaccia, rispettivamente di sviluppo. Nel 2005 il Canton Grigioni lanciò il progetto «Regioni a basso potenziale Grigioni. Possibilità di manovra e strategie del

⁷ Un modello di collaborazione fra l'ente pubblico e l'economia privata per lo svolgimento di compiti pubblici (<http://www.ppp-schweiz.ch/it/> consultato il 12 luglio 2017)

Cantone e della Confederazione⁸». Scopo del progetto era di fornire una strategia cantonale per le zone a basso potenziale e giungere a un accordo fra Cantone e Confederazione sulla sua concretizzazione.

**Zone a basso
potenziale:
spirale negativa**

Le cosiddette «zone a basso potenziale» si distinguono per la presenza di comuni in cui si sommano diversi processi sfavorevoli dando luogo ad una spirale negativa. In particolare, si tratta di un regresso del tasso d'attività e della creazione di valore aggiunto nella regione, un'evoluzione sfavorevole della struttura demografica (invecchiamento), l'emigrazione, la soppressione dei servizi di base, una situazione finanziaria negativa. Questi processi a medio e lungo termine minacciano la sopravvivenza di questi comuni.

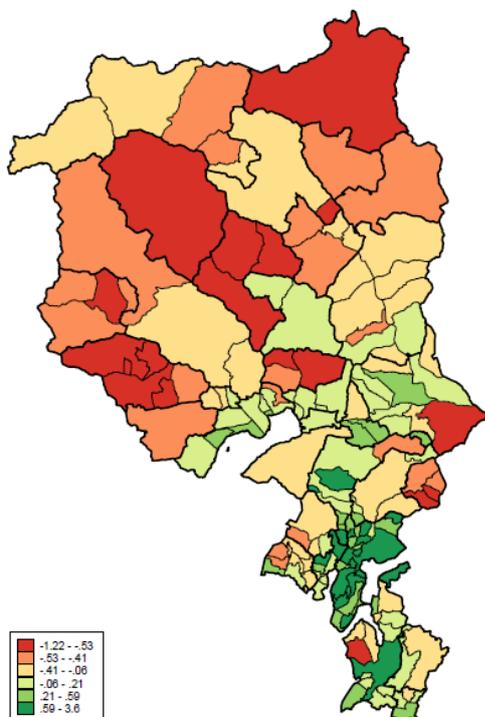
Canton Ticino

L'identificazione delle zone a basso potenziale per il Canton Ticino fu svolta nel 2013 da parte dell'Osservatorio delle politiche economiche dell'Università della Svizzera italiana⁹. La combinazione di diversi fattori legati alla demografia, il tasso d'attività, le finanze e l'accessibilità è sfociata in un «indicatore sintetico» che ha permesso di definire il grado di «potenziale» delle singole regioni. I risultati sono rappresentati nella Figura 12. Nella figura è possibile notare che le Centovalli ricadono nella definizione di zona a basso potenziale.

⁸ Cavelti G., Kopainsky B. (2006 e 2009), *Potenzialarme Räume Graubünden. Handlungsmöglichkeiten und Strategien von Kanton Graubünden und Bund*, BHP Bruggler und Partner, Flury&Giuliani GmbH, Zürich, Switzerland.

⁹ Maggi R., Mini V., Airoldi A. (2013), *Strumenti per l'identificazione delle zone a basso potenziale. Il caso del Canton Ticino*, IRE, 2013, 38 pp.

Figura 12: Indicatore sintetico zone a basso potenziale (Comuni 2011, Ticino)



Fonte: Maggi R., Mini V., Airaldi A. (2013): *Strumenti per l'identificazione delle zone a basso potenziale. Il caso del Cantone Ticino, IRE, p. 12.*

Primo gennaio 2008: Nuova Politica Regionale

Il primo gennaio 2008 è entrata in vigore la «Nuova Politica Regionale» (oggi chiamata semplicemente Politica economica regionale, PER) sostituendo la vecchia LIM. Sostanzialmente l'obiettivo della PER non è più quello di colmare le lacune infrastrutturali presenti nelle regioni periferiche, bensì di sostenere iniziative locali che permettono di generare valore aggiunto. Nell'ambito dei servizi si considera soprattutto il turismo e settori affini. La legge prevede inoltre l'istituzione di un'organizzazione federale che ha come scopo la trasmissione delle conoscenze in ambito di sviluppo regionale.

Esecuzione di competenza cantonale

La messa in pratica della legge è di competenza dei Cantoni. Unico vincolo nei confronti della Confederazione è la stipulazione di una convenzione riguardante il programma definito sugli otto anni a seguire. L'esecuzione è invece relativamente libera, per quanto tutti i Cantoni prevedono una pianificazione quadriennale.

Due temi centrali dettati dalla Confederazione

Durante il primo periodo di prova (2008-2015), i Cantoni hanno raccolto sufficienti esperienze per poter mettere i propri accenti sulla loro PER. Per il secondo periodo (2016-2023), la Confederazione ha definito due

temi centrali: la promozione di sistemi regionali di innovazione (RIS) e il turismo.

Canton Ticino

In ambito esecutivo in Canton Ticino, rispetto p.es. al Canton Grigioni, lo sviluppo regionale è ben dotato e l'amministrazione cantonale è presente nelle regioni attraverso gli Enti regionali per lo sviluppo. Inoltre il Cantone ha elaborato un programma speciale per quelle regioni che nell'ambito del dibattito attorno alle zone a basso potenziale sono risultate particolarmente bisognose di sostegno: il «programma a sostegno del riposizionamento delle regioni periferiche»¹⁰, di cui fa parte anche l'allestimento per ogni zona di un piano di sviluppo locale (*masterplan*), fra cui quello per le Centovalli oggetto del presente rapporto.

Cambiamento radicale nella definizione dei progetti degni di sostegno

Rispetto alla vecchia, ma ben conosciuta LIM, l'entrata in vigore della nuova politica regionale ha determinato un cambiamento radicale nel modo di definire i progetti degni di sostegno. Oggi non vengono infatti più sostenute infrastrutture pubbliche, bensì progetti che permettono di creare valore aggiunto. La PER ha richiesto e richiede quindi un cambiamento di mentalità da parte di tutti: da una parte non è semplice per gli enti pubblici confrontarsi con il sostegno di progetti tipici dall'economia privata. Dall'altra parte i promotori devono imparare a comprendere gli obiettivi degli strumenti di promovimento pubblici.

Realtà progettuale variegata

La Fondazione Centro Giacometti in Val Bregaglia fatica a realizzare il suo Centro Giacometti poiché l'ente pubblico ritiene l'iniziativa economicamente troppo rischiosa e di conseguenza esita a concedere il sostegno finanziario richiesto. Mentre in Val di Peccia, alta Vallemaggia, la Fondazione Centro internazionale per la Scultura potrà realizzare il Centro per la promozione della scultura grazie al cospicuo sostegno ottenuto dal Canton Ticino in ambito di Politica economica regionale.

Questi esempi mostrano che l'impostazione, la pianificazione e la realizzazione di iniziative locali che permettono di generare valore aggiunto in zone lontane dai centri economici si svolge raramente in modo lineare e senza problemi. Piuttosto, bisogna sempre considerare la possibilità di incontrare difficoltà e di subire contraccolpi, bisogna sperare nella risolutezza e la forza dei promotori (che sappiano pure servirsi di una consulenza professionale) e nell'ottenimento del sostegno finanziario necessario.

¹⁰ <http://www4.ti.ch/dfe/de/use/sostegno/politica-economica-regionale/> (consultato il 12 luglio 2017).

Conclusioni

Imprevedibilità degli sviluppi

La storia degli ultimi anni evidenzia soprattutto l'imprevedibilità dei possibili sviluppi nelle zone periferiche. La valutazione relativa al rischio potenziale per una determinata regione permette non solo di approfondire lo stato della situazione in una regione o in un comune ma anche di prevedere se vi possano sorgere delle idee in grado di creare nuove prospettive. Generalmente, l'intorpidimento al cospetto di uno sviluppo demografico negativo, la mancanza di posti di lavoro e l'ostinato aggrapparsi a principi vecchi e conosciuti possono privare seriamente una regione di prospettive future. È possibile che il potenziale di sviluppo si trovi proprio nella bassa densità demografica e in nuove forme di servizio e organizzazione concretamente utili alla popolazione; una popolazione composta di persone che hanno consapevolmente scelto di vivere in una determinata regione.

Programma a più pilastri

Per creare delle prospettive regionali è necessario un programma fondato su più pilastri:

1. Malgrado tutte le difficoltà, il principio del sostegno di iniziative volte alla creazione di valore aggiunto dovrebbe rimanere al centro della politica regionale e in particolare di quella inerente le zone di montagna.
2. Da un lato, questo tipo di iniziative necessitano di condizioni favorevoli agli investimenti. Tuttavia, questo contesto necessita di una spinta iniziale. L'orientamento passato nel colmare lacune in ambito infrastrutturale ha generato la convinzione che non siano possibili investimenti proficui nelle zone periferiche e di montagna se non in destinazioni turistiche conosciute o nella costruzione di abitazioni secondarie. Per ristabilire la fiducia sono necessari consulenza professionale, l'avverarsi di storie di successo e disponibilità da parte degli investitori di fare valutazioni economiche (valutazioni dei *business plan*) secondo parametri specifici per queste zone.
3. D'altro lato, iniziative volte alla creazione di valore aggiunto necessitano pure di determinati presupposti infrastrutturali. In quest'ambito è tuttavia necessario un impegnativo cambiamento di paradigma poiché le zone periferiche e di montagna necessitano un'infrastruttura di base (accessibilità, servizi, comunicazione) diversa da quella convenzionale. Le rivendicazioni si focalizzano ancora troppo alla parità rispetto agli agglomerati e troppo poco allo sviluppo di infrastrutture non convenzionali, le quali potreb-

bero invece essere perfino più adeguate alla realtà di queste zone (p.es. se ci si deve spostare da A a B in una zona periferica, non necessariamente si deve puntare sulla classica linea dell'autopostale, ma si deve avere il coraggio di pensare p.es. alla mobilità condivisa, supportata dalla digitalizzazione, ai taxi «condivisi», su chiamata, ai veicoli con autopilota, ecc.).

4. Flury&Giuliani GmbH è infine convinta che le misure sopracitate non siano realizzabili senza un promotore locale forte e un sostegno professionale. Un esempio di *Best practice* in quest'ambito è *movingAlps*. Il successo del masterplan dipende tuttavia per lo più da attori locali che si dedicano alle attività concrete.

Questo programma a più pilastri dovrebbe permettere di realizzare storie di successo. Nel corso del processo saranno sicuramente incassati dei contraccolpi. Momenti di insuccesso avvengono ovunque nel mondo economico. Inoltre, la decrescita non deve immediatamente e costantemente essere interpretata quale insuccesso poiché essa potrebbe, in determinate situazioni, portare un'utilità alla popolazione e ai consumatori di prodotti e servizi di queste regioni. Il programma dovrebbe infine presentare una certa costanza a fronte dell'inerzia di base di sistemi economici e demografici. Eventuali importanti cambiamenti di tendenze potranno essere osservate solo sul lungo periodo.

Il cuore del programma a più pilastri include pure una strategia di uscita dal promovimento statale, premesso che esso origini dinamiche capaci di ribaltare la spirale negativa e di sostituire quest'ultima con un circolo virtuoso.

3 Analisi SWOT

Processo “bottom-up” Effettuata nel 2016, l’analisi SWOT deriva dal processo “bottom-up” e può contenere delle affermazioni legate alla percezione degli attori intervistati e delle proposte che possono rivelarsi obiettivamente impercorribili.

Cinque ambiti di analisi L’analisi delle forze, le debolezze, le opportunità e le minacce (SWOT) per la regione delle Centovalli è stata svolta in collaborazione con il gruppo operativo e il gruppo strategico e mediante l’analisi di documenti¹¹. L’analisi è suddivisa in cinque ambiti:

- Economia (in generale);
- Turismo;
- Mobilità;
- Risorse del territorio;
- Società.

Approfondimento dell’analisi I risultati sono stati approfonditi con idee di intervento riprese in parte nello sviluppo del masterplan.

I risultati in forma tabellare sono presentati nell’allegato 2 e commentati di seguito.

Economia (generale)

Forze per l’economia (generale)...

Paradossalmente per una zona definita come periferica, una forza territoriale citata è la vicinanza (effettiva) all’agglomerato del Locarnese, anche se questa non è sempre percepita.

Presenze istituzionali rilevanti sono l’Antenna Centovalli e Pedemonte dell’Ente Regionale di sviluppo Locarnese e Vallemaggia (ERS-LVM) e l’*infopoint* specifico per le Centovalli sostenuto dall’OTLMV.

¹¹ MANFRINA MARIO (2015/08), *Alte Centovalli. Analisi di una regione periferica*, Antenna Centovalli e Pedemonte dell’Ente Regionale di sviluppo Locarnese e Vallemaggia (ERS LVM), Intragna, 4 pp.

STUDIO HABITAT.CH (2013/11), *Centovalli del futuro. Necessità e opportunità di un riposizionamento: Spunti per la preparazione della fase operativa*. Documento di lavoro, Intragna, 16 pp.

A Intragna opera la Casa per anziani regionale San Donato che occupa all'incirca 100 collaboratori.

Il patrimonio edilizio (pubblico e privato) degno di protezione è una ricchezza delle Centovalli, che con l'attuale aumento della sensibilità nei confronti del paesaggio assume un valore ancora maggiore. Allo stesso tempo sul territorio opera manodopera competente per i lavori edili richiesti per la salvaguardia di questo patrimonio.

**... e opportunità
per l'economia
(generale)**

Il progetto del Candidato Parco Nazionale del Locarnese (PNL) era percepito come un'opportunità per valorizzare prodotti locali, per favorire la creazione di agriturismi e migliorare la situazione in alta valle.

A livello agricolo, la produzione di prodotti alimentari locali rappresenta un'opportunità per la regione poiché la domanda di questi prodotti è in costante aumento. La qualità biologica delle superfici agricole è una caratteristica delle Centovalli, la quale rappresenta un'opportunità sia dal punto di vista dell'attrattiva turistica che come fonte di guadagno (attraverso la cura del territorio).

L'istituzione del PNL sarebbe stata un'opportunità unica per il settore primario delle Centovalli. Per il PNL, l'agricoltore sarebbe stato infatti un attore fondamentale per perseguire alcuni suoi obiettivi fondamentali (cura del paesaggio, produzione di prodotti di nicchia e mantenimento di un alto grado di biodiversità in tutto il territorio).

Debolezze...

Una parte relativamente consistente dell'economia del Comune delle Centovalli poggia su impieghi legati alle istituzioni necessarie per mantenere i servizi alla popolazione (posizioni statali e parastatali nell'amministrazione, nella formazione, nella mobilità e nell'ambito sanitario) e su impieghi direttamente o indirettamente legati al turismo (gastronomia, accoglienza turistica).

Riguardo alle condizioni generali di insediamento, la capacità di rete internet è insufficiente per l'utilizzo dei servizi di comunicazione digitali. L'alta valle risulterebbe più attrattiva della bassa valle poiché vi sono zone edificabili non sfruttate.

A livello edilizio, la riattazione dei rustici risulta problematica e vi sono molte case sfitte ma non in vendita o in vendita a prezzi troppo elevati. Inoltre, vi è una scarsa richiesta di abitazioni primarie causata dalla riduzione della volontà di abitare in villaggi discosti. Il risultato è un progressivo abbandono e la conseguente perdita del patrimonio edilizio.

Dalla struttura pianificatoria attuale non risultano superfici disponibili per attività artigianali.

Per l'agricoltura, l'analisi SWOT ha rilevato le classiche difficoltà dell'agricoltura di montagna: aziende piccole e vulnerabili e superfici di difficile gestione, una produzione di prodotti alimentari limitata, una scarsa collaborazione tra le aziende, la perdita di superficie agricola e di valore paesaggistico.

... e minacce

Per l'agricoltura locale le minacce percepite sono il doversi confrontare al modello vigente di agricoltura produttiva, dall'avanzamento del bosco e da un eventuale ritorno di grandi predatori.

A livello edilizio, le norme federali limitano le possibilità di utilizzo degli edifici primari sfitti come case secondarie.

Generalmente, il territorio subisce la tendenza alla continua centralizzazione nel centro urbano e a una contrazione dei mezzi finanziari (Confederazione, Cantone, Comuni).

Idee di intervento per il settore economico generale

A livello istituzionale, vi sono delle opportunità da cogliere come l'attenzione posta dalla politica economica regionale al riposizionamento delle zone periferiche, lo studio Cantone/SUPSI sul decentramento degli uffici cantonali, il progetto di banda larga capillare promosso dal Dipartimento delle finanze e dell'economia.

Per il settore economico in generale, gli interventi segnalati dai gruppi di lavoro sorgono dall'incrocio delle forze/debolezze con le opportunità/minacce. Esse consistono:

- Nella creazione di servizi di comunicazione funzionali come condizioni quadro per attrarre residenti e attività commerciali e pubbliche;
- nella valorizzazione del patrimonio del costruito abbinata all'utilizzo come struttura di accoglienza. La proposta è di sfruttare gli edifici presenti nei nuclei come abitazioni primarie e valorizzare il patrimonio edilizio al di fuori dei nuclei (rustici) come residenze secondarie;
- nell'ottenimento di facilitazioni nella riattazione di rustici;
- nella promozione dell'insediamento di uffici cantonali;

- nel potenziamento delle aziende agricole in risposta all'imboschimento e alla debolezza strutturale delle stesse;
- nella proposta di opere di dissodamento e di bonifica dei terreni contro l'avanzamento del bosco e per creare delle superfici disponibili alle attività artigianali.

Turismo

Forze...

L'accoglienza turistica genera il maggior afflusso di risorse economiche dall'esterno verso il comune (incluso l'indotto generato con le residenze secondarie), fatta astrazione dei *transfert* della mano pubblica (pensioni, rendite, perequazioni, ecc.).

La prossimità al polo urbano e lacustre favorisce un turismo di giornata.

Gli *atout* turistici delle Centovalli sono prioritariamente il patrimonio naturale, quello storico-culturale e quello architettonico e paesaggistico da visitare e da scoprire. A questo proposito l'Associazione di promozione locale «Pro Centovalli» ha elaborato una cartina molto dettagliata dei sentieri delle Centovalli: luoghi di svago, che passano da numerosi punti panoramici. Altri punti potenzialmente attrattivi sono i nuclei dei villaggi con possibilità di pernottamento (p.es. Ostello di Palagnedra) e le aree di svago di Golino e Camedo (dopo necessaria sistemazione).

Un punto di forza presente in passato erano eventi e manifestazioni come l'Openair festival di Palagnedra e il Cinema all'aperto Centovalli. Al momento l'organizzazione di questi eventi è tuttavia interrotta.

...e opportunità turistiche

È stato indicato come lo sviluppo turistico futuro del Comune delle Centovalli sarebbe potuto avvenire sullo sfondo dell'istituzione del Parco Nazionale del Locarnese in grado di dare visibilità nazionale e internazionale alle Centovalli.

La maggiore affluenza generata dall'apertura della trasversale alpina *Alptransit*, via Gottardo, è sensibile seppur non ancora accertata da cifre ufficiali.

Il progetto delle golene del fiume Melezza e del delta del fiume Maggia costituisce un'opportunità per sfruttare maggiormente il patrimonio naturale e paesaggistico legato all'attività balneare e per captare quindi

quel segmento turistico importante interessato al contatto con la natura¹².

A livello architettonico, l'appartenenza di alcuni luoghi delle Centovalli all'Inventario federale degli insediamenti svizzeri da proteggere d'importanza nazionale (ISOS) rappresenta un'opportunità di valorizzazione turistica.

La Ferrovia internazionale «Centovallina» e la necessaria ristrutturazione delle tre principali funivie delle Centovalli, offrono un potenziale per uno sviluppo turistico ulteriore della valle.

La candidatura sottoposta dal Comune di Losone per l'ex-caserma quale futura sede del museo cantonale di storia naturale avrebbe potuto rappresentare un'opportunità futura per il territorio delle Centovalli. Nel frattempo, il Consiglio di Stato ha deciso l'attribuzione della sede a Locarno.

Debolezze per il turismo...

Le Centovalli possono essere difficilmente considerate una regione «turistica» nella sua forma classica. La percezione è che esse siano una delle regioni ticinesi meno conosciute, anche dai ticinesi stessi. Inoltre, a parte Camedo, i paesi sono situati sopra il fondovalle e sono raramente visibili per chi transita lungo la carrozzabile o la ferrovia.

Il turismo nelle Centovalli, al pari di quello cantonale è sottoposto a una forte stagionalità e il periodo di alta stagione, per via del clima subalpino, è relativamente breve. Ciò ha effetto sull'offerta delle strutture ricettive, tra le quali i ristoranti e bar, focalizzata all'estate. Le stesse sono confrontate alle difficoltà poste da un difficile ricambio generazionale. L'agriturismo è una forma di struttura ricettiva poco diffusa.

A livello ricettivo, molte case trasformate in residenze secondarie e rustici sono raramente affittati. Questa tipologia di stabili sono inoltre fonte di conflitto tra i loro proprietari e quelli delle case primarie. I passaggi di proprietà dovuti al cambio generazionale costituiscono un altro problema per la gestione delle case secondarie e dei rustici. Non da ultimo, le residenze secondarie generano ingenti spese pubbliche per le infrastrutture di base.

¹² ERSLVM, Progetti modello Sviluppo sostenibile del territorio 2014-2018: Dall'Europa all'Africa lungo una golena: visioni e modalità di gestione di un importante spazio non edificato posto all'interno dell'agglomerato Locarnese.

A livello paesaggistico, della ricca rete di sentieri, solo la parte ufficiale è mantenuta (OTLMV) e gli interventi non sono sempre coordinati con lo svolgimento della stagione turistica.

Per gli eventi e le manifestazioni mancano soluzioni logistiche per il materiale e per il loro svolgimento.

La presenza nel panorama delle offerte turistiche è poco sviluppata e il centro urbano non ha coscienza del pieno potenziale turistico rappresentato dalle valli.

...e minacce per il turismo nelle Centovalli

La regione delle Centovalli è sottoposta alla forte concorrenza di altre zone alpine e delle località situate a bordo lago che focalizzano l'attenzione dell'OTLMV.

La regione delle Centovalli è inoltre confrontata a un aumento del traffico motorizzato privato in transito.

Idee di intervento in ambito turistico

Sulla base dell'analisi SWOT, le idee di intervento comprendono:

- la valorizzazione dell'appartenenza dei nuclei dei villaggi all'inventario ISOS;
- il collegamento ottimale dei sentieri con i mezzi pubblici (ferrovia, funivie);
- l'istituzione di aree che invitino a fermare il traffico di transito in aumento e che rendano i nuclei dei villaggi e le aree di svago del comune più accessibili (posteggi);
- come risposta alla tendenza accentratrice dell'attenzione della promozione turistica sui comuni lacustri, vi è l'idea di divulgare, promuovere e sensibilizzare autonomamente i domiciliati e i turisti su quanto è presente sul territorio;
- la richiesta di una gestione autonoma dei sentieri ufficiali.

Mobilità

Forze...

La presenza della ferrovia Centovallina collegata con le tre principali funivie che permettono di portarsi comodamente in quota e di accedere alla vasta rete di sentieri, rappresentano un presupposto allo sviluppo della mobilità lenta.

La Ferrovia Centovallina Locano-Domodossola (880'000 passeggeri/anno) e la strada delle Centovalli rappresentano due collegamenti internazionali (Valle aperta), presupposto per la raggiungibilità della regione da parte dei turisti che preferiscono la mobilità lenta o che,

eventualmente, si spostano in autovettura in loco, per raggiungere i nuclei dei villaggi.

...e opportunità per la mobilità

Il Candidato Parco Nazionale del Locarnese avrebbe sostenuto la mobilità lenta e la combinazione fra il trasporto privato e pubblico. I servizi di trasporto pubblico svilupperanno l'offerta rispondendo all'aumentata richiesta per le modalità di trasporto.

In generale, popolazione svizzera e turisti dall'estero si orientano verso il trasporto pubblico.

Il rinnovo delle funivie potrebbe beneficiare di nuove tecnologie a sostegno della gestione corrente.

Debolezze per la mobilità...

In generale, al pari di tutta la regione del Locarnese, le Centovalli presentano ancora difficoltà di collegamento viario verso i grandi assi autostradali e ferroviari.

Nonostante la spina dorsale della mobilità sia costituita dal trasporto pubblico, nelle Centovalli si trovano le tipiche difficoltà delle zone discoste: un servizio di trasporto pubblico in parte insufficiente per soddisfare le esigenze dei residenti e la conseguente ripercussione sul traffico motorizzato privato.

La Ferrovia Centovallina presenta alcuni problemi strutturali di fondo: a eccezione di Camedo, essa non passa dai nuclei dei villaggi situati sopra il fondovalle, a dieci minuti di macchina o a un'ora di cammino. Le risorse finanziarie del Comune e degli enti patriziali sono insufficienti per finanziare un trasporto locale. Le stazioni Ferrovie Autolinee Regionali Ticinesi (FART) sono prive di personale e le possibilità di utilizzo degli utenti, in particolare i giovani, sono limitate (orari, frequenza, tratta percorsa).

Inoltre, l'approccio strategico della Ferrovia Centovallina è percepito come poco chiaro (turismo o mezzo di trasporto comune).

Le funivie presentano proprietari diversi (Verdasio-Rasa: Comune; Intragna-Pila-Costa: FART; Comino: consorzio trasporti Comino) e i prezzi delle corse ritenuti elevati.

...e minacce

Le risorse per il potenziamento dei mezzi pubblici sono percepite come limitate ai centri urbani.

La regione è confrontata con un aumento del traffico motorizzato privato pendolare.

Mobilità: idee di intervento

Riguardo alle sfide della raggiungibilità delle Centovalli e della mobilità interna, le prime proposte giunte dai gruppi di lavoro comprendono:

- la promozione dell'automazione delle funivie 24/24h sfruttando le opportunità offerte dalla tecnologia e migliorando quindi il servizio delle funivie;
- l'istituzione di una gestione comune delle funivie (economia di scala);
- la creazione di *Park&Ride* (punti internodali) per rispondere all'ulteriore aumento del traffico motorizzato privato pendolare;
- l'istituzione di un servizio navetta tra stazione e nuclei dei villaggi per ovviare al passaggio a fondovalle della ferrovia Centovallina e per rispondere alle esigenze di mobilità combinata poste dal progetto di Parco Nazionale del Locarnese.

Risorse del territorio

**Filiera del legno
Forze...**

Le Centovalli vantano un patrimonio naturale pregiato e un bosco esteso, un versante completamente rivolto a sud (*solatio*), risorse idriche già sfruttate. L'OFIMA costruisce la minicentrale idroelettrica «Borgnone» sul canale di adduzione dalla Vallemaggia.

**... opportunità
riguardo alle
risorse del
territorio**

L'aumento della sensibilità delle istituzioni pubbliche e del consumatore nei riguardi dell'origine locale dei prodotti alimentari e artigianali e di una cura sostenibile del territorio rappresenta un'opportunità per l'utilizzo di queste risorse.

Il Comune delle Centovalli ha costruito una centrale termica a cippato situata appena fuori del nucleo storico di Intragna (potenza totale: 1'650 kW), la quale riscalda attraverso le tubazioni interrate la Casa anziani San Donato, le scuole, la Casa Comunale e diverse abitazioni del nucleo.

Debolezze...

Le Centovalli presentano una vasta area boschiva. Seppure parzialmente sfruttabile per la produzione di legno, l'area è di difficile accesso.

La gestione delle aree aperte risulta difficile e impegnativa.

**...e minacce
riguardo alle
risorse del territo-
rio**

Le disposizioni legali riguardo alla sostenibilità ambientale diventano sempre più esigenti. Questa difficoltà si affianca alle difficoltà legate al territorio come le vie di trasporto e i costi d'estrazione elevati per la risorsa legno (deterioramento del rapporto prezzo/prestazione rispetto al mercato).

Secondo alcuni attori del territorio, il Parco Nazionale del Locarnese avrebbe potuto introdurre nuovi vincoli pianificatori indiretti.

Idee di intervento riguardo alle risorse del territorio

Per le risorse del territorio, un elemento centrale è il Candidato PNL che valorizza le risorse naturali di grande pregio e risponde a un orientamento generale in favore della cura sostenibile del territorio. Inoltre, i gruppi di lavoro del masterplan propongono:

- per la filiera del legno, il miglioramento dell'accesso per nuovi mezzi di trasporto mediante la realizzazione di piste forestali e una collaborazione tra patriziati;
- lo sfruttamento del potenziale fotovoltaico della regione e del suo versante orientato a Sud.

Società

Debolezze...

Le Centovalli subiscono un declino demografico e l'invecchiamento della popolazione, uno scollamento tra alta e bassa valle, una disaffezione dei giovani verso la vita di comunità, una mancanza di attività proposte per la popolazione, parrocchie deboli e frazionate.

L'alta valle conta un'alta percentuale di persone anziane e pensionate che spesso vivono sole in casa con un livello d'indipendenza assai limitato in particolare per quanto attiene agli spostamenti.

La mancanza di servizi pubblici (scuole, uffici postali, trasporti dai nuclei) e commerciali (negozi di generi alimentari) di base ostacola la possibilità di nuovi insediamenti in alta valle. Per la spesa alimentare è necessario lo spostamento regolare in bassa valle (Cavigliano e Verscio) con la dipendenza di persone anziane sprovviste di mezzi di trasporto. Tuttavia questi disagi sono alleviati da servizi alternativi (chioschi a Camedo, consegne di prodotti a domicilio da parte di «Bofrost» e Coop via posta).

e minacce...

Le minacce si condensano in un'ulteriore perdita di giovani residenti e nel divenire dei villaggi in dormitori di soli pendolari.

Forze...

La società delle Centovalli poggia su un patrimonio storico e culturale (ricchezza in testimonianze del passato, meridiane naturali, presenza di alcuni artisti nella «galassia Dimitri»).

A livello di attività ricreative vi sono delle infrastrutture sportive a Camedo (campo da tennis, pista di ghiaccio) e Golino (campo da calcio e pista di ghiaccio) e diversi parchi giochi. È segnalata l'importanza di gruppi sportivi.

... e opportunità

Si offrono quindi le opportunità di rafforzare Intragna quale «centro» del Comune, di ritornare ai valori tradizionali e di valorizzare la presenza di numerose parrocchie.

Idee di intervento

Oltre alla creazione di condizioni generali per attrarre nuove famiglie a voler abitare nelle Centovalli promuovendo p.es. modelli abitativi innovativi e nuovi posti di lavoro favorevoli per genitori, le idee di intervento a livello di società riguardano:

- la promozione dell'identità e la reminescenza di storia e tradizioni;
- la promozione di incontri tra popolazione e autorità;
- la creazione di una «Centovalli-Card» per i residenti (pacchetto accoglienza) e il miglioramento del portafoglio «offerta»;
- l'appoggio alla fusione delle parrocchie per migliorare l'attività associativa generale in favore della popolazione e in particolare della fascia dei residenti più giovani.

4 Obiettivi e strategia di sviluppo

4.1 Visione Centovalli 2030

Riferimento per gli obiettivi La visione Centovalli 2030 funge da riferimento per gli obiettivi che la regione intende perseguire con la concretizzazione del masterplan. Essa costituisce il traguardo generale verso il quale la regione intende convergere nel medio e lungo termine.

La visione Centovalli 2030 è stata redatta da Flury&Giuliani GmbH sulla base delle informazioni preliminari raccolte sul territorio e condivisa e affinata con i gruppi di lavoro del masterplan (gruppo operativo e gruppo strategico). Il testo completo è consultabile come allegato 3 «Visione Centovalli 2030».

La visione 2030 contiene quattro punti principali descritti brevemente di seguito.

Rimanere una regione viva con una popolazione stabile presente in tutti i nuclei (società)

Concentrazione nella zona fra Golino, Intragna, Calezzo e Corcapolo

Da un lato si immagina una concentrazione particolare nella zona compresa fra Golino, Intragna, Calezzo e Corcapolo. Per Golino e Intragna l'obiettivo è di aumentare il numero di abitanti di circa il 10% rispetto ai dati per il 2015, soprattutto attraverso l'insediamento di giovani famiglie. La concentrazione nella zona fra Golino e Corcapolo è favorita dall'offerta di tutti i servizi indispensabili per i residenti e dalla possibilità di raggiungere Locarno-Ascona in modo molto performante anche con i mezzi pubblici, permettendo anche situazioni di pendolarismo.

Stabilizzazione della popolazione

Dall'altro, si immagina una stabilizzazione della popolazione con singole famiglie e persone residenti negli altri nuclei, per propria convinzione, a salvaguardia della vita dei nuclei stessi delle Centovalli poiché ne apprezzano le peculiarità, fra cui anche la bassa densità abitativa e il carattere «non urbano» del Comune. Seppure in numero ridotto, questi abitanti mantengono vivi i nuclei dell'alta valle, in un certo senso custodendoli anche durante i mesi in cui le residenze secondarie non sono utilizzate.

Il sistema dei trasporti pubblici è centrale per lo sviluppo turistico e strategico per fungere da zona residenziale (turismo e mobilità)

Turismo sostenibile	Un buon numero d'impieghi è generato dal settore turistico, che si sviluppa in una forma sostenibile.
Possibilità di gite «circolari»	La caratteristica principale dell'offerta turistica delle Centovalli è la possibilità di gite «circolari» passando dai nuclei abitati, relativamente facili per tutte le fasce d'età e per tutti i gradi di perizia nell'escursionismo grazie a funivie performanti, ottimamente collegate alla Ferrovia Centovallina che funge da «spina dorsale» del sistema di mobilità integrato delle Centovalli.
Mobilità privata e pubblica	Miglioramenti nella mobilità privata (automobili) sono concepiti per la popolazione residente. Per il traffico pendolare e soprattutto per il traffico turistico sono promosse soluzioni con i mezzi pubblici e/o passaggi da modalità privata a pubblica. Per i residenti si persegue l'obiettivo di un collegamento performante fra Intragna-Golino e Locarno con mezzi pubblici.
Gastronomia e patrimonio edilizio	Oltre alla mobilità, l'accoglienza turistica poggia sull'ambito gastronomico e sul recupero di patrimonio edilizio non adeguato a un utilizzo quale abitazione primaria.

Valorizzare le risorse del territorio

Risorse naturali	Le risorse naturali e paesaggistiche sono valorizzate in modo sostenibile, cioè in modo che le future generazioni possano continuare ad usufruire di tutte le risorse naturali di cui dispongono oggi le Centovalli.
Settore primario	Il settore primario è soprattutto al servizio dei residenti e del pubblico che visita le Centovalli. Il settore primario delle Centovalli svolge sostanzialmente funzioni «a favore» della valorizzazione turistica della regione, pur mantenendo moderate caratteristiche produttive.
Risorse culturali	Le risorse culturali sono custodite con cura e valorizzate innanzitutto per i residenti e per chi, pur non vivendo stabilmente nelle Centovalli, ci passa parecchie settimane durante l'anno.

Valorizzare altre peculiarità del territorio (economia generale)

L'obiettivo generale perseguito dal Comune consiste in una diversificazione dell'economia a fine di renderla più stabile verso eventuali cambiamenti repentini.

Settori secondario e terziario Per non creare una dipendenza troppo pronunciata dal settore turistico (e dal terziario statale), il Comune delle Centovalli persegue anche due altre strategie economiche: con la prima si persegue lo scopo di creare delle condizioni favorevoli per lo sviluppo di aziende edili e artigianali in grado di competere anche in ambito non locale e indipendente dal settore turistico o delle residenze secondarie.

La seconda strategia ha quale obiettivo finale la creazione di un polo del terziario con posti di lavoro cantonali «decentralizzati» (spazi di lavoro per tempi parziali, rispettivamente per giornate fuori dalla sede principale) e spazi per aziende del terziario (non statali o parastatali).

4.2 Obiettivi

Intenti specifici Gli obiettivi da perseguire nell'ambito del masterplan Centovalli declinano in modo più specifico e concreto il traguardo generale espresso nella visione Centovalli 2030.

4.2.1 Ponderazione degli obiettivi

Preselezione da parte di Flury&Giuliani GmbH Il quadro d'insieme dipinto con le indicazioni ottenute dalla popolazione, dal gruppo operativo e dal gruppo strategico e completate con lo studio di documentazione esistente (ricerche, studi di fattibilità, ecc.) ha permesso agli autori di raccogliere e formulare raccomandazioni con un diverso grado di specificità, portata, concretezza. Da un lavoro di preselezione, razionalizzazione e strutturazione è sorto un sistema di categorizzazione di obiettivi da perseguire al cui apice si trovano 10 obiettivi generali e 39 obiettivi specifici, i quali contengono le raccomandazioni raccolte ancora più dettagliate. L'elenco di queste due prime categorie di obiettivi è consultabile nell'allegato no. 4 "Obiettivi generali e specifici del masterplan Centovalli".

Ponderazione: priorità negli obiettivi da perseguire I 10 obiettivi generali e i 39 obiettivi specifici sono stati ponderati secondo il loro grado di idoneità e priorità nel poter essere perseguiti nel masterplan. Lo scopo dell'esercizio di ponderazione è stato di stabilire, in maniera condivisa, una priorità tra gli obiettivi da perseguire. Su questi obiettivi prioritari Flury&Giuliani GmbH e il gruppo operativo hanno concentrato le forze nel seguito del lavoro di elaborazione del masterplan.

Metodo Il metodo adottato nella ponderazione è descritto nel documento inviato ai partecipanti a inizio marzo 2016 (cfr. allegato no. 5 «Allegato_5_MP_Centovalli_Ponderazione_obiettivi.pdf»). I formulari sono stati inviati ai 21 membri del gruppo strategico e ai 3 membri del gruppo operativo: 17 formulari del gruppo strategico e 3 del gruppo operativo sono ritornati compilati. Il risultato dell'esercizio di ponderazione è stato in seguito condiviso con i due gruppi di lavoro in modo da raccogliere le opinioni dei partecipanti e affinare gli obiettivi.

4.2.2 Risultati della ponderazione

Eterogeneità e convergenza nelle opinioni Il metodo adottato ha permesso a ogni membro del gruppo strategico, rispettivamente di quello operativo di esprimersi sugli obiettivi. Data la diversa sensibilità delle persone rispetto alla realtà economica e alla società civile delle Centovalli, dall'esercizio di ponderazione sono risultati dei consensi ma inevitabilmente anche dei dissensi. Ciò nonostante, l'esercizio di ponderazione ha: (1) evidenziato che è possibile definire delle priorità negli obiettivi da perseguire attraverso i progetti integrati nel masterplan e (2) ha rilevato che, nonostante una certa eterogeneità, i partecipanti erano sostanzialmente concordi sui risultati della ponderazione e quindi con le priorità che ne derivano.

Obiettivi generali prioritari I 10 obiettivi generali sono riportati nella Tabella 6 in ordine decrescente secondo il punteggio ottenuto nella ponderazione (classifica).

Secondo la classifica scaturita dalla ponderazione (punteggio medio di tutti i partecipanti all'esercizio), il masterplan deve affrontare con particolare attenzione i temi della formazione di un'unità di intenti attraverso una coordinazione territoriale, del vivere in Centovalli, del turismo, della comunicazione e della mobilità (raggiungibilità dall'esterno e mobilità interna).

Obiettivi generali meno rilevanti Agli obiettivi riguardanti l'agricoltura e la silvicoltura, l'utilizzo delle risorse naturali e il patrimonio del costruito e il territorio è stata data una priorità media. Al mantenimento e alla promozione delle attività del settore terziario escluso il turismo, ai settori edile e paraedile e artigianali è stata assegnata una priorità minore rispetto agli ambiti precedenti.

Tabella 6: Obiettivi generali in ordine decrescente secondo il punteggio ottenuto nella ponderazione (elaborazione: F&G GmbH)

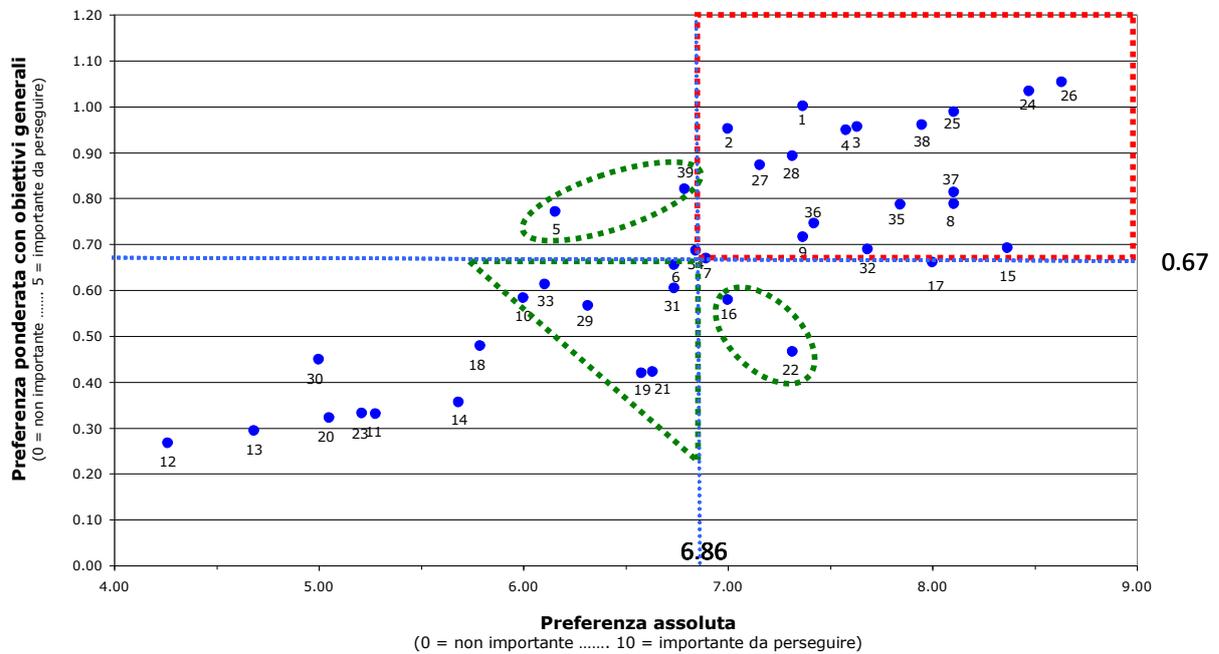
Punteggio medio		Obiettivo generale	Asse tematico
14	1	Creare, attraverso l'istituzione di un management territoriale efficace, un'unità d'intenti nel Comune delle Centovalli affinché popolazione, società civile e istituzioni si presentino uniti verso l'esterno	Management territoriale
13	2	Operare affinché il Comune delle Centovalli rimanga una regione vitale	Società
12	7	Affermare il comune delle Centovalli tra le destinazioni turistiche della regione del Locarnese	Settore terziario - Turismo
12	10	Usufruire del servizio delle tecnologie moderne di comunicazione nel Comune delle Centovalli	Collegamenti viari e comunicazione
10	9	Migliorare la raggiungibilità del Comune delle Centovalli e la mobilità al suo interno	Collegamenti viari e comunicazione
10	3	Mantenere e promuovere l'agricoltura e la silvicoltura	Settore primario
9	8	Utilizzare le risorse naturali secondo principi di sostenibilità ambientale e economica	Risorse del territorio
8	5	Salvaguardare, valorizzare e sviluppare il patrimonio del costruito e il territorio	Edilizia e territorio
6	6	Mantenere e sviluppare le attività nel settore terziario (escluso il settore turistico)	Settore terziario generale
6	4	Mantenere e promuovere lo sviluppo delle attività edili, paraedili e artigianali	Edilizia e artigianato
100			

Obiettivi specifici Affinché sia considerato il legame tra obiettivi generali e specifici, gli obiettivi specifici sono stati ponderati sia in senso assoluto¹³, sia in relazione con l'obiettivo generale al quale sono collegati (valore ponderato¹⁴). Questi obiettivi sono illustrati nella Figura 13 e descritti in seguito (una descrizione ancora più estesa degli obiettivi si trova nell'allegato no. 5).

¹³ Preferenza assoluta: un numero da 1 a 10 secondo l'importanza dell'obiettivo specifico (10 = molto importante, da perseguire; 1 = per niente importante, non di competenza del masterplan Centovalli).

¹⁴ Preferenza ponderata: preferenza assoluta dell'obiettivo specifico moltiplicato per il punteggio del suo obiettivo generale/100.

Figura 13: Presentazione grafica degli obiettivi specifici del masterplan Centovalli secondo la ponderazione



Obiettivi specifici prioritari

Il quadrante in alto a destra della Figura 13 (area tratteggiata in rosso) contiene gli obiettivi preferiti dai partecipanti alla ponderazione. Questi obiettivi prioritari, presentati nella Tabella 7 in ordine tematico, saranno considerati con più attenzione all'interno del masterplan.

Tabella 7: Obiettivi specifici definiti prioritari dalla ponderazione, in ordine tematico (elaborazione: F&G GmbH)

Obiettivi specifici prioritari (no)	
Management territoriale	
1	Monitorare, coordinare, comunicare, promuovere (all'interno e all'esterno della regione) l'insieme dei singoli progetti sul territorio
2	Creare e alimentare il senso di identità e appartenenza della popolazione residente riguardo alla regione delle Centovalli e ai suoi progetti di sviluppo
Società	
3	Contrastare attivamente il calo demografico
4	Custodire e rivitalizzare i nuclei dei villaggi
Settore terziario - Turismo	
26	Seguire e collaborare allo sviluppo del Parco Nazionale del Locarnese
24	Sviluppare e migliorare la qualità dell'offerta ricettiva
25	Sviluppare e migliorare la qualità delle infrastrutture turistiche e culturali
28	Elaborare un'offerta di prodotti e servizi turistici innovativa e competitiva rispetto alle altre regioni del Locarnese
27	Promuovere e comunicare autonomamente le potenzialità turistiche e culturali del comune delle Centovalli
Collegamenti viari e comunicazione	
38	Usufruire efficacemente delle tecnologie di comunicazione via fibra ottica
Collegamenti viari e comunicazione	
37	Mantenere le funivie esistenti in uso
35	Sfruttare al meglio le funzioni metropolitana e sostitutiva del traffico pendolare offerte dalle FART e, in particolare, dalla Ferrovia Centovallina
36	Sfruttare al meglio la funzione turistica offerta dalle FART e, in particolare, dalla Ferrovia Centovallina
34	Favorire il passaggio fra modalità di muoversi "privato" (bici, auto) e modalità di muoversi "pubblico"
Settore primario	
7	Coltivare, trasformare, e promuovere lo smercio di prodotti locali nella regione per la popolazione locale e i turisti
8	Curare il paesaggio
9	Servire la ricezione turistica
Risorse del territorio	
32	Gestire e valorizzare il bosco e il paesaggio naturale
Edilizia e territorio	
15	Valorizzare il patrimonio edilizio locale per i residenti (case e abitazioni primarie)
17	Salvaguardare e valorizzare i rustici e gli edifici storici

Obiettivi specifici appena fuori dal quadrante degli obiettivi prioritari

Nella Figura 13 si riconoscono alcuni obiettivi che si trovano appena fuori dal quadrante contenente gli obiettivi selezionati (cerchiati in verde tratteggiato). Questi obiettivi non rientrano nel quadrante degli obiettivi selezionati a causa del basso punteggio dell'obiettivo generale che permettono di perseguire (quadrante in basso a destra), oppure poiché il punteggio assoluto a loro assegnato è basso, ma contribuiscono al raggiungimento di un obiettivo generale valutato con un punteggio alto (quadrante in alto a sinistra).

Presentati nella Tabella 8, questi obiettivi saranno considerati nell'ambito del masterplan.

Tabella 8: Obiettivi specifici che si trovano appena fuori dal quadrante degli obiettivi prioritari, in ordine tematico (elaborazione: F&G GmbH)

Obiettivi specifici appena fuori dal quadrante degli obiettivi prioritari (no)

Società

- 5 Custodire e promuovere il patrimonio culturale locale

Collegamenti viari e comunicazione

- 39 Usufruire efficacemente delle tecnologie di comunicazione via etere

Collegamenti viari e comunicazione

- 33 Gestire il traffico viario nel Comune delle Centovalli

Settore primario

- 6 Tutelare e migliorare strutturalmente le aziende del settore primario

- 10 Aumentare le attività della filiera del legno

Risorse del territorio

- 31 Promuovere la filiera del legno per la produzione di energia e legname da opera (estrazione, trasformazione, smercio)
- 29 Promuovere la produzione di energia da fonti rinnovabili (biomassa, eolico, fotovoltaico)

Edilizia e territorio

- 16 Valorizzare il patrimonio edilizio delle residenze secondarie

Settore terziario generale

- 22 Promuovere l'attività in ambito sanitario, sociale (case per anziani, aiuti domiciliari) e socio-educativo
- 21 Promuovere la creazione di posti di lavoro statali (delocalizzazione uffici o telelavoro) e parastatali
- 19 Mantenere la presenza di servizi sul territorio del Comune delle Centovalli

Obiettivi specifici non selezionati

Dei 39 obiettivi specifici, gli 8 che si trovano nel quadrante in basso a sinistra non saranno considerati come prioritari all'interno del masterplan (cfr. Tabella 9).

Tabella 9: Obiettivi specifici non prioritari nell'ambito del masterplan, in ordine tematico (elaborazione: F&G GmbH)

Obiettivi specifici non prioritari nell'ambito del masterplan no.	
Risorse del territorio	
30	Promuovere la produzione di energia elettrica da risorse idriche
Edilizia e territorio	
18	Favorire (agevolare) la domanda delle attività turistiche verso l'edilizia
14	Specializzare imprese edili locali sulla costruzione/riattazione con materiale locale
Settore terziario generale	
23	Promuovere l'attrattiva del Comune delle Centovalli come luogo di formazione (obbligatoria)
20	Nel settore terziario, mantenere una certa indipendenza economica dai settori statale, parastatale e turistico
Edilizia e artigianato	
11	Riavviare attività artigianali già esistenti e/o crearne di nuove
13	Promuovere miglioramenti strutturali nelle imprese
12	Promuovere la flessibilità e la collaborazione tra imprese

4.3 Strategia di sviluppo

Definizione della strategia

Per quanto possibile, Flury&Giuliani GmbH ha impostato l'elaborazione del masterplan secondo una procedura dal basso verso l'alto, in cui ha cercato di valorizzare e strutturare le informazioni raccolte in un sistema (cfr. metodo «bottom-up bilaterale», capitolo 1.3). Il lavoro della Flury&Giuliani GmbH è stato quello di ordinare il mosaico di informazioni, completarlo, condensarlo in una strategia e di creare le condizioni quadro necessarie affinché essa possa essere portata a realizzazione.

La fase di studio ha prodotto una strategia di sviluppo locale che valorizza i potenziali del territorio che finora non sono stati riconosciuti o non sono stati valorizzati pienamente. La definizione della visione e degli obiettivi da perseguire hanno permesso di evidenziare i temi che si ritengono prioritari per il masterplan delle Centovalli e sui quali si fonda la strategia di sviluppo.

Mosaico sintetico dei progetti

L'insieme dei progetti è stato strutturato come un mosaico che sintetizza l'incontro tra le necessità strategiche rilevate sul territorio (espresse in obiettivi) e le iniziative e le idee presenti sul territorio.

Generalità

La Figura 14 presenta schematicamente questa strategia e dedica un primo sguardo d'insieme sulla suddivisione dei compiti del masterplan.

La visione strategica può essere interpretata come un edificio il cui tetto è dato dal miglioramento delle condizioni quadro (1.) e i tre pilastri che lo sorreggono rappresentano gli *assi di sviluppo*: il legame tra gli obiettivi da perseguire e i progetti (da non considerare a compartimenti stagni).

Nei pilastri sono inserite le missioni della governance e i progetti concreti considerati secondo la logica dettata dalla visione strategica e dagli obiettivi in modo raggiungere sinergia d'azione e unità.

Oltre al miglioramento delle condizioni quadro (1.), il piano di sviluppo si concentra in particolare sul vivere *le* Centovalli (turismo) (2.), sul vivere *nelle* Centovalli (3.) e sul territorio e il settore primario (4.).

Il collante tra il tetto e i pilastri è dato da una coordinazione funzionante.

La strategia che si intende realizzare per i singoli assi di sviluppo è descritta nei prossimi capitoli.

Figura 14: Visione strategica del masterplan Centovalli (elaborazione F&G)



4.3.1 Asse di sviluppo Miglioramento delle condizioni quadro (1.)

Potenziamento dei mezzi di comunicazione Il miglioramento delle condizioni quadro, il tetto dell'edificio, porta innanzitutto al miglioramento dei servizi di comunicazione in modo, tra l'altro, da migliorare l'attrattiva d'insediamento residenziale.

Il potenziamento dei mezzi di comunicazione risponde a un *deficit* di servizi di comunicazione performanti. Inoltre, la mobilità dei dati è una condizione necessaria alla popolazione e per erogare servizi indispensabili sia nel settore privato sia in quello pubblico, sviluppare nuove realtà economiche e sociali, ottenere un considerevole vantaggio territoriale per l'insediamento di attività interessanti e per lo sviluppo del telelavoro, per aumentare l'attrattiva residenziale delle zone periferiche. Il Comune delle Centovalli in coordinazione con la governance del masterplan si impegna su quest'asse a livello politico-istituzionale, civile e tecnico.

Miglioramento della mobilità pubblica

Secondariamente la strategia di sviluppo intende migliorare la mobilità pubblica. In questo contesto gioca un ruolo centrale la Ferrovia Centovallina di cui si intende sfruttare maggiormente il potenziale. Da una parte come mezzo di trasporto, dall'altro come punto d'incontro nelle sue stazioni ferroviarie, in particolare quella di Intragna.

Integrazione mobilità pubblico privata

La terza direzione strategica relativa al miglioramento delle condizioni quadro si rivolge all'accoglienza turistica. Facendo leva su di una concezione integrata della mobilità (mobilità privata, pubblica su rotaia e funivia e lenta sui sentieri), il Comune delle Centovalli intende rafforzare l'afflusso di risorse provenienti dall'attività turistica. Attraverso il masterplan esso intende sostenere e migliorare l'attrattiva della spina dorsale della mobilità pubblica (Ferrovia Centovallina e le tre funivie principali). Per quanto riguarda le funivie si intende affrontare questioni strutturali ma anche gestionali.

4.3.2 Asse di sviluppo Vivere le Centovalli (turismo) (2.)

Settore fondamentale per lo sviluppo economico

Il settore turistico/ricettivo è fondamentale per lo sviluppo economico delle Centovalli. Premesso che si trovi la ricetta per sostenerne una crescita quantitativa e qualitativa, esso è un settore in grado di generare valore aggiunto con afflussi economici dall'esterno non generati dall'attività pubblica (come p.es. dal settore socio-sanitario mediante la Casa San Donato). Considerata la sua importanza, l'asse di sviluppo Vivere le Centovalli, dedicato al turismo, assume quindi un ruolo strategico preminente.

Gli atout turistici del territorio

Il territorio delle Centovalli presenta un potenziale turistico di prossimità rispetto ai centri urbani, il quale si basa su elementi di sviluppo strategici quali il collegamento con Locarno mediante la ferrovia Centovallina e le funivie connesse e la piazza della stazione a Intragna quale porta del territorio. Si tratta di una combinazione di mezzi facenti riferimento alla mobilità lenta con la quale raggiungere e visitare la valle e di vivere un'esperienza diretta nella natura. Ciò permette un posizionamento turistico unico.

Potenziali di offerta da promuovere

Questo potenziale regionale trascina con sé un insieme di punti forti e di iniziative private presenti sul territorio delle Centovalli, il quale deve essere sviluppato ulteriormente:

- territorio montano di prossimità ai centri urbani (escursionismo, natura, paesaggi, cultura, gastronomia, tradizioni, cicloturismo, mountainbike);
- rete di sentieri che rende fruibile l'ambiente montano e conduce il visitatore sulle vette che offrono una vista panoramica invidiabile sul lago maggiore (inclusa l'osservazione astronomica);
- sentieri tematici;
- elementi di importanza storica disseminati sul territorio;
- possibilità balneari (Golino);
- capitale mineralogico dovuto alla posizione geologica specifica della regione (linea insubrica);
- presenza di numerose residenze secondarie: ai pernottamenti in strutture ricettive (alberghi, ostelli, capanne, Bed & Breakfast, agriturismi, affittacamere) si aggiungono i dati dei forfait (residenze secondarie di proprietà e in affitto);
- potenziale del trasporto combinato FART-cicloturismo, funivie;
- organizzazione di eventi in passato che hanno attirato visitatori e contribuito a sostenere la vivacità regionale.

Segmenti di mercato

Lo sviluppo di questo potenziale di offerta deve rispondere a una domanda turistica la cui natura resta molto variabile. Tuttavia, secondo l'OTLMV il turismo legato al patrimonio naturale e quello relativo agli eventi (culturali) conosceranno la crescita più significativa¹⁵.

¹⁵ Organizzazione turistica Lago Maggiore e Valli (2016), *Documento strategico*, 23 p.

Il principale mercato è costituito dai turisti confederati, in particolare svizzeri tedeschi. In particolare, per le Centovalli sarà rilevante rispondere alla domanda di vacanze attive (escursionismo), da parte delle famiglie e di eventi (intrattenimento, culturali, sportivi). Vi è infatti una richiesta da parte degli ospiti di potersi avvicinare in modo maggiore alle vere tradizioni della regione (enogastronomia, storia, tradizioni). Utilizzando la terminologia dell'OTLMV, la strategia adottata dal masterplan intende raggiungere i segmenti Famiglie e Over 50 (Best Agers) così come gli interessati all'escursionismo classico ma anche con accento culturale (sentieri tematici), i gruppi di interesse.

**Natura-cultura-
mobilità lenta**

Lo sviluppo turistico della regione delle Centovalli proposto nell'ambito del masterplan porterà sulla visione «natura-cultura-mobilità lenta» in un'ottica di apprendimento sul patrimonio naturale, di sostenibilità ambientale e di rispetto storico-culturale.

L'obiettivo è quindi sostenere, sviluppare e ampliare il numero e la qualità dell'offerta di esperienze consone alla visione enunciata precedentemente. Questa offerta deve essere economicamente sostenibile poiché il turista sia disposto a remunerarla.

**Strategia di svi-
luppo turistico:
Centovalli «Light»
e Centovalli
«Full»**

Come esposto dall'OTLMV, con l'avvento di *Alptransit* le distanze tra i luoghi di residenza e la meta delle vacanze si accorceranno e, con un prevedibile aumento degli arrivi, si assisterà anche alla diminuzione dei pernottamenti e a un incremento del turismo di giornata. È importante quindi che le Centovalli sviluppino una parte dell'offerta turistica su questa tipologia di turismo.

La strategia elaborata nell'ambito del masterplan si sviluppa quindi in due direzioni: da una parte attività che possono essere svolte nell'arco di una giornata (Centovalli «Light»), dall'altra attività di approfondimento della conoscenza del territorio (Centovalli «Full»). I due filoni si sostengono a vicenda.

Centovalli «Full» considera i soggiorni prolungati. Il concetto di Centovalli «Light» si compone invece dello sviluppo di percorsi (giornalieri) e del recupero di eventi e di infrastrutture che permettano lo svolgimento degli stessi.

L'offerta andrebbe quindi a rispondere a visitatori di giornata e a visitatori che intendono vivere il territorio restandovi qualche giorno.

4.3.3 Asse di sviluppo Vivere nelle Centovalli (3.)

Miglioramento del potenziale residenziale

Il Comune delle Centovalli presenta delle potenzialità residenziali nelle zone di Intragna e Golino grazie anche alla presenza di collegamenti pubblici ferroviari e stradali con i centri turistici di Locarno e Ascona.

In (Alta) Centovalli esiste un patrimonio del costruito di valore, non distante da Locarno, inserito in una regione che potrebbe offrire una qualità di vita maggiore rispetto alla città. Molti edifici storici delle Centovalli sono già stati ristrutturati e salvati dalla decadenza.

I residenti e le famiglie ticinesi (che si vorrebbero attirare nelle Centovalli) spesso non hanno i mezzi a disposizione per affrontare i costi d'investimento per la costruzione e la riattazione di edifici nei nuclei dei villaggi delle Centovalli che a causa delle condizioni topografiche sono molto elevati.

Slancio al risiedere in valle

Questo asse di sviluppo considera i progetti legati a ridare slancio al risiedere in valle. Nello specifico il masterplan affronta il problema del calo demografico e dei nuclei dei villaggi disabitati.

Seguito di attività caratterizzanti il territorio

Il piano di sviluppo mantiene uno sguardo sull'evoluzione di attività che ricoprono un'elevata importanza sul territorio in riferimento alla Casa Anziani San Donato e al divenire della Fondazione Terravecchia Villaggio. Il polo socio-sanitario ed educativo in un comune periferico come le Centovalli può considerarsi a forte impatto economico e occupazionale. Nonostante i contatti diretti positivi durante la fase di studio, la futura governance responsabile dell'accompagnamento della fase di implementazione del masterplan, parallelamente al Municipio delle Centovalli, dovrebbe poter osservare dall'esterno l'evoluzione futura della Casa San Donato a Intragna e della Fondazione Terravecchia Villaggio a Bordei. In caso di bisogno espresso dalle Fondazioni, essa potrà adoperarsi come facilitatrice di contatti e azioni.

Casa S. Donato sarà coinvolta nel corso dell'elaborazione del progetto di sistemazione della piazza della stazione di Intragna (S2a) mentre vi è un progetto di destinazione di villa S. Donato nell'ambito del sistema sanitario cantonale (S32). Se questo progetto non dovesse trovare sostegno, la governance del masterplan potrebbe fungere da appoggio per elaborare una destinazione alternativa dei locali della villa.

La Fondazione Terravecchia Villaggio attraversa una fase di (ri)posizionamento (S12) nell'ambito del setto-re socio-educativo. La fondazione riveste un capitale di conoscenze e riconoscimenti ottenuti per il lavoro svolto in ambito sociale ma anche nel mantenimento del paesaggio antropizzato e del patrimonio del costruito.

4.3.4 Asse di sviluppo Territorio e settore primario (4.)

Territorio e setto-re primario Questo asse di sviluppo riguarda il territorio e il settore primario.

Si intende salvaguardare il territorio delle Centovalli affinché esso si affermi quale elemento di attrazione, sviluppando il ruolo dell'agricoltura nella cura del paesaggio e conservando il patrimonio del costruito ricavandone al contempo un aumento dell'offerta. Venuto meno il progetto di Parco Nazionale del Locarnese (PNL), la conservazione e la valorizzazione di *habitat* naturali pregiati e di paesaggi di particolare bellezza delle Centovalli avrà luogo con gli strumenti normalmente in vigore.

A fronte delle tante sfide, si tratta di accompagnare lo sviluppo il più possibile coordinato di questo settore economico presente soprattutto nelle Alte Centovalli (Terravecchia, Bordei, Palagnedra, Moneto). Se è il caso, le piccole aziende agricole dovranno essere facilitate nel passaggio di testimone alle nuove generazioni di agricoltori, presenti ma confrontati a problemi di economia di scala, e nello sviluppo di nuove attività ricettive e ricreative (agriturismo).

Filiera del legno La strategia potrebbe concentrarsi sul facilitare dell'estrazione del legno attraverso il completamento delle strade forestali.

5 Progetti

5.1 Guida di lettura

Generalità	Il masterplan si compone di progetti concreti portati avanti da promotori e compiti attribuiti alla coordinazione responsabile dell'implementazione del masterplan. La realizzazione dei progetti presenti sul territorio e ritenuti nel masterplan dovrebbe permettere di perseguire gli obiettivi in linea con la strategia di sviluppo e i suoi assi.
Territorio fonte dei progetti	Come per gli obiettivi, anche per l'identificazione dei progetti l'attenzione è stata rivolta al territorio. Un lavoro di ricerca comprendente una riunione plenaria con la popolazione, incontri dei gruppi di lavoro del masterplan e interviste a singoli promotori ha generato un insieme di iniziative progettuali variegata e distribuite nella regione.
La presenza di promotori è di importanza fondamentale	La realizzazione dei progetti del masterplan permetterà alla popolazione di constatare che vi sono promotori locali che operano in questo quadro e quindi per lo sviluppo della regione. Essi sono i portatori dell'idea stessa di progetto e hanno dichiarato il loro impegno a operare in un contesto regionale e coordinato.
Ruolo del masterplan: una coordinazione regionale	Una coordinazione regionale (governance) sosterrà i promotori dei progetti nella pianificazione, assicurerà il coordinamento e il legame con gli altri progetti all'interno dello stesso asse di sviluppo in modo da generare e garantire sinergie. Essa accompagnerà lo sviluppo dei progetti affinché questi raggiungano canali di finanziamento settoriali o, se di portata minore, si concretizzino già all'interno del masterplan senza sfociare in domande di finanziamento settoriali.

Redazione delle schede di progetto

Con le indicazioni ottenute dai promotori e nell'ambito delle riunioni con il gruppo operativo e con quello strategico, Flury&Giuliani GmbH ha individuato trentadue iniziative per le quali è stata allestita una scheda di progetto ciascuna¹⁶. La scheda di progetto è da intendersi come un documento di lavoro trasmesso alla coordinazione incaricata dell'implementazione del Masterplan per il Comune delle Centovalli. Le schede possono contenere delle considerazioni del promotore parzialmente soggettive. Esse sono inoltre soggette al trascorrere del tempo e dovranno essere aggiornate dalla futura in collaborazione con le persone e gli enti ai quali si è rivolta Flury&Giuliani GmbH per la redazione.

Le schede di progetto sono state condivise e affinate secondo le indicazioni dei promotori raggiungendo un livello di informazione il più solido possibile. Le schede sono numerate e allegate al presente rapporto e affidate alla governance (cfr. allegato no. 7 "Schede di progetto").

Abbinamento della scheda agli obiettivi

Ogni scheda di progetto contiene indicazioni riguardo agli obiettivi generali e specifici perseguiti dal progetto e dalle misure di dettaglio contenute.

Flury&Giuliani GmbH e i gruppi di lavoro hanno abbinato le informazioni raccolte agli obiettivi da perseguire nell'ambito del masterplan (cfr. metodo «*bottom-up* bilaterale» rappresentato nella Figura 1 a pagina 7). Questo lavoro ha permesso di valutare quali iniziative permettono di perseguire gli obiettivi definiti prioritari e quali fuoriescono invece dalla strategia di sviluppo del masterplan e infine se eventuali obiettivi rimangono scoperti. Il risultato dell'abbinamento dei progetti agli obiettivi sarà presentato dopo la descrizione dei progetti (cfr. capitolo 5.8 Valutazione del raggiungimento degli obiettivi).

5.2 Mosaico dei progetti

Mosaico dei progetti

Il mosaico dei progetti rappresenta il punto di incontro tra le necessità strategiche rilevate sul territorio (espresse in obiettivi) e le iniziative e le idee presenti sul territorio (cfr. Figura 1: Rappresentazione schematica del metodo «*bottom-up* bilaterale» adottato nell'elaborazione del masterplan Centovalli, pagina 7).

¹⁶ La lista dei progetti è presentata nella Tabella 10. Per ogni progetto c'è una scheda, categorizzata con l'abbreviazione "S(numero della scheda)". I progetti sono caratterizzati nei capitoli secondo varie griglie di lettura e descritti più dettagliatamente nei capitoli 5.4-5.7.

I progetti sono strutturati per asse di sviluppo e messi in rete secondo la logica dettata dalla strategia del masterplan e dalla loro portata (estensione, complessità, capacità di influenzare altri progetti e iniziative, maturità) e dal potenziale di interazione con altri progetti (cfr. Figura 15).

In questo modo si è ottenuto un insieme di progetti e iniziative interconnessi. All'interno del mosaico un progetto ne alimenta altri e dipende a sua volta dalla buona riuscita di altri progetti, l'insieme di progetti va letto dunque come un circolo virtuoso.

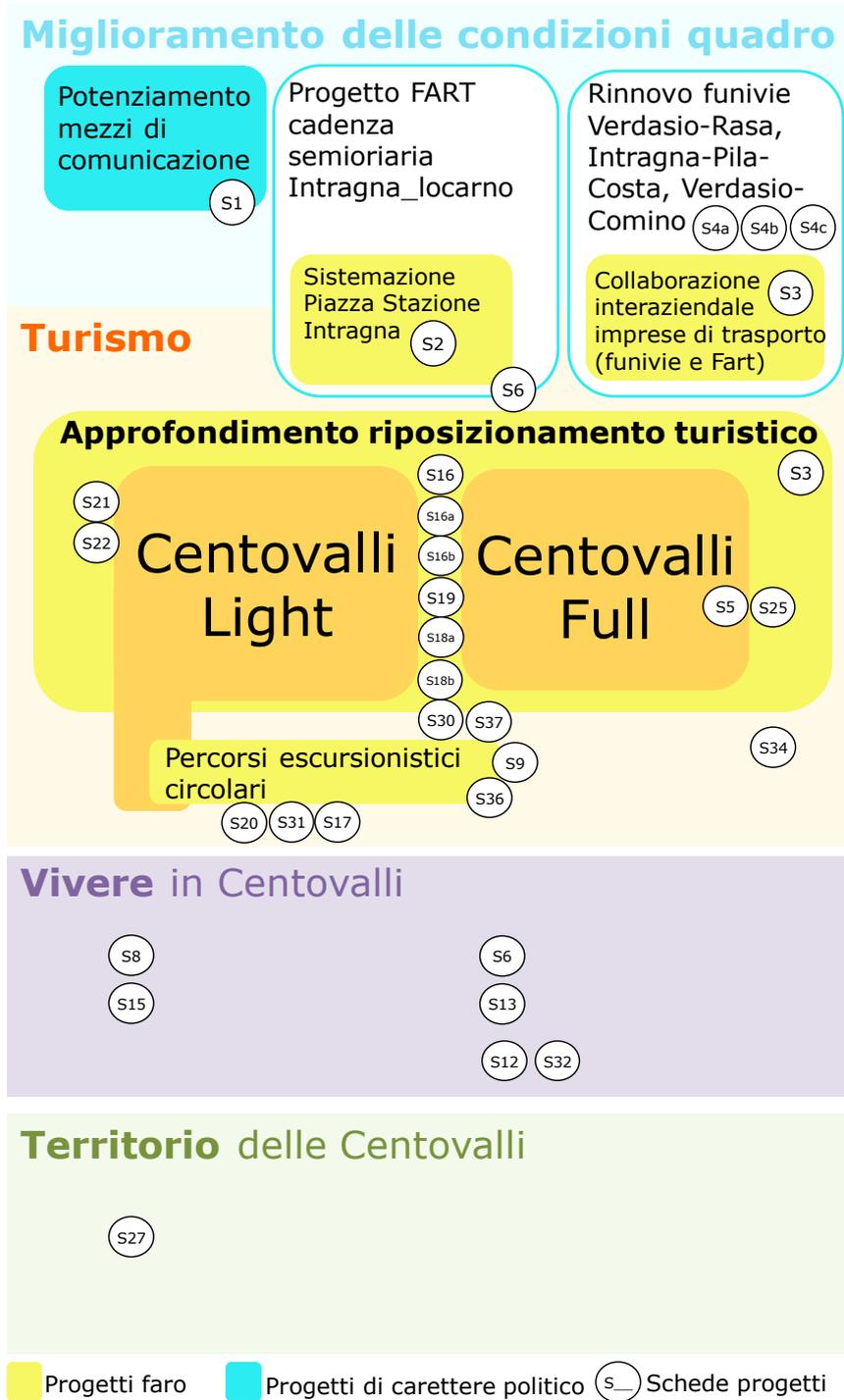
**Presentazione del
mosaico dei pro-
getti: diverse
chiavi di lettura**

Il mosaico di progetti del masterplan Centovalli è presentato attraverso diverse chiavi di lettura nel capitolo seguente:

- la distribuzione dei progetti sul territorio;
- la loro categorizzazione per asse di sviluppo e la loro tempistica di implementazione;
- la categorizzazione secondo la portata del progetto e, di conseguenza, la sua possibile forma di finanziamento.

Il mosaico dei progetti è poi descritto succintamente nei capitoli 5.4 fino a 5.7) secondo l'asse di sviluppo e in modo da fornire una visione d'insieme.

Figura 15: Mosaico sintetico dei progetti del masterplan Centovalli



Elaborazione: Flury&Giuliani GmbH

5.3 Griglie di lettura del mosaico dei progetti

Diverse chiavi di lettura

Il mosaico dei progetti è presentato attraverso diverse chiavi di lettura:

- la distribuzione dei progetti sul territorio;
- la loro categorizzazione per asse di sviluppo e la loro tempistica di implementazione;
- la categorizzazione secondo la portata del progetto e, di conseguenza, la sua possibile forma di finanziamento.

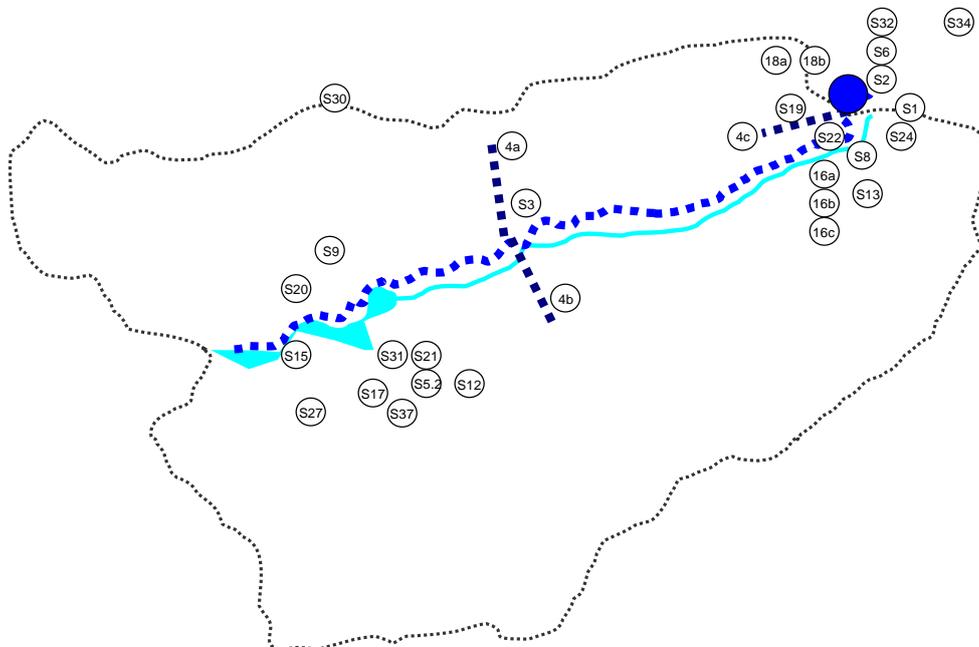
5.3.1 Distribuzione dei progetti sul territorio

Alta e bassa Centovalli

Come mostra la Figura 16, le 32 iniziative individuate sono distribuite sul comprensorio a dimostrazione della vitalità e progettualità presenti in Centovalli (schede abbreviate con la lettera "S") e collegate con la spina dorsale della mobilità lenta costituita da ferrovia Centovallina e dalle tre funivie principali.

Grazie alle iniziative presenti sul territorio, l'Alta Centovalli risulta inclusa nel piano di sviluppo.

Figura 16: Mosaico dei progetti – Distribuzione sul territorio del Comune di Centovalli



Elaborazione: Flury&Giuliani GmbH

5.3.2 Progetti per assi di sviluppo e tempistica di implementazione

Assi di sviluppo	<p>La Tabella 10 fornisce uno sguardo sull'insieme dei progetti suddivisi per i quattro assi di sviluppo che compongono la Strategia:</p> <ul style="list-style-type: none">- Il miglioramento delle condizioni quadro;- Il Turismo ("Vivere le Centovalli");- Il "Vivere nelle Centovalli", quindi le Centovalli come luogo di residenza e di lavoro;- Il Territorio delle Centovalli, composto da ricchezze naturali e da quelle realizzate dall'uomo, e il settore primario.
Tempistica di implementazione: progetti realizzabili nel primo quadriennio	<p>Come indica la Tabella 10, i gruppi di lavoro hanno categorizzato i progetti secondo l'asse di sviluppo e il loro potenziale ad essere realizzati nell'arco di quattro (2+2¹⁷) anni (22 progetti sui 32 individuati). La pianificazione dei progetti potenzialmente realizzabili nel primo quadriennio è stata approfondita da Flury&Giuliani GmbH e dai gruppi di lavoro durante la fase di studio.</p>
Due orizzonti di realizzazione: a lungo e a corto termine	<p>Per i progetti restanti, definiti come progetti «in maturazione», il lavoro si è limitato alla raccolta e alla registrazione delle informazioni. La loro realizzazione si prevede in seguito allo scadere del primo quadriennio di concretizzazione del masterplan. In questo caso, la governance dovrà proseguire il lavoro iniziato nella fase di studio del masterplan e la pianificazione dello sviluppo dei progetti in maturazione.</p> <p>In un contesto dinamico, i singoli progetti presentano stati d'avanzamento e di dettaglio differenti dove alcuni sono prossimi alla realizzazione mentre altri si trovano allo stato d'idea. I progetti si distinguono anche per il loro grado di complessità. Progetti semplici e locali affiancano progetti complessi che interessano un'area estesa e necessitano eventualmente anche di sviluppi a livello politico.</p>

¹⁷ 2+2 anni secondo la disponibilità di finanziamento degli enti cantonali: dopo i primi 2 anni, previa valutazione positiva dell'operato svolto e su richiesta del promotore del masterplan, sarà possibile prolungare il finanziamento di altri 2 anni.

Tabella 10: Progetti del masterplan Centovalli suddivisi per asse di sviluppo e tempistica di implementazione

1. Asse di sviluppo Miglioramento delle condizioni quadro	
Progetti primo quadriennio	Progetti in maturazione
Potenziamento mezzi di comunicazione (S1)	
Sistemazione della piazza della stazione di Intragna (S2)	
Integrazione mobilità pubblico privata: rafforzamento dell'attrattiva di FART e funivie delle Centovalli (S3)	
Ripristino funivia di Verdasio-Comino e gestione (S4a)	
Ripristino funivia Verdasio-Rasa e gestione (S4b)	
Ripristino funivia Intragna-Pila-Costa e gestione (S4c)	
2. Asse di sviluppo Vivere le Centovalli (turismo)	
Progetti primo quadriennio	Progetti in maturazione
Approfondimento del riposizionamento turistico delle Centovalli per la creazione del prodotto turistico Centovalli (S35)	Realizzazione di un avamposto espositivo e informativo del Museo sulla piazza d'Intragna (S16b)
Sviluppo di circuiti escursionistici circolari (S36)	Realizzazione di un nuovo deposito per ospitare la collezione etnografica del Museo (S16c)
Consolidamento del percorso "Star Trekking" delle Centovalli (S20)	Costruzione di un ponte "sospeso" (S17)
Restauro e valorizzazione del mulino patriziale a Palagnedra (S31)	Recupero dell'organizzazione del Festival musicale di Palagnedra e del Film Festival delle Centovalli (S21)
Ristrutturazione capanne Alpe Corte Nuovo (S30)	Miglioramento dell'attività ricettiva a Palagnedra: Ostello comunale e case secondarie (S5)
Ristrutturazione e gestione del Palazz Tondü (S9)	Istituzione della Denominazione Comunale Centovalli (DE.CO) (S25)
Sviluppo progetto Camping Alpino a Palagnedra: creazione e gestione (S37)	
Ampliamento e rielaborazione della mostra permanente del Museo delle Centovalli (S16a)	
Valorizzazione del patrimonio geologico e mineralogico delle Centovalli (S19)	
Sviluppo visite guidate / museo del campanile (S18a)	
Sviluppo del progetto di Creazione del museo del campanile (S18b)	
Tenda in piazza centrale a Intragna (S22)	
Creazione di una Casa delle Valli a Locarno (S34)	
3. Asse di sviluppo Vivere nelle Centovalli	
Progetti primo quadriennio	Progetti in maturazione
Creazione di una cooperativa edile-abitativa nelle Centovalli (S 8)	Istituzione di un centro di competenza del patrimonio del costruito nelle Centovalli (S13)
Gestione dello spazio aggregativo Atelier Teatro, Camedo (S15)	Istituire un punto vendita di prodotti locali (S6)
	Casa Anziani Regionale San Donato: ristrutturazione di Villa San Donato in appartamenti per malati di Alzheimer (S32)
	Riposizionamento Fondazione Terravecchia Villaggio (S12)
4. Asse di sviluppo Territorio e settore primario	
Progetti primo quadriennio	Progetti in maturazione
Sviluppo dell'"Azienda agricola i piccoli contadini" in agriturismo (S27)	
Note:	
<input type="checkbox"/> Progetti faro	

La futura governance del masterplan dovrà concretizzare la strategia di sviluppo economico delle Centovalli secondo un piano efficace e sostenibile. A partire dalla sua creazione, essa inizierà l'implementazione del masterplan, ossia:

- avvierà al più presto le discussioni per riuscire a raggiungere, a lungo termine, gli obiettivi perseguiti dai progetti più complessi, strategici, con un grande impatto, visibili e con un carattere anche politico;
- produrrà pure un risultato a corto termine in grado di soddisfare le attese e motivare la popolazione e dare nuovi impulsi.

Alcuni progetti rappresentano la premessa per la realizzazione di altri progetti. Per permettere alla governance di raggiungere risultati percepibili il più celermente possibile, il gruppo operativo ha categorizzato e selezionato i progetti che per le ragioni illustrate sotto potranno essere realizzati nel primo quadriennio del masterplan. Quest'ultimo si divide in due bienni. Dopo i primi due anni, l'operato della governance è valutato dal Comune delle Centovalli e l'Ufficio per lo Sviluppo Economico (USE). Quale promotore del masterplan, il Comune delle Centovalli, può decidere il prolungamento e richiedere all'USE il cofinanziamento della governance per due anni supplementari.

Selezione dei progetti realizzabili nel primo quadriennio (2+2 anni)

La categorizzazione dei progetti rispetto alla realizzabilità nel primo quadriennio del masterplan considera i seguenti fattori:

- Lo stato d'avanzamento (quindi se un progetto è allo stato di idea, se c'è già una documentazione disponibile o se una parte del progetto è addirittura già stata realizzata);
- La forza del promotore (per questo fattore si è valutato il numero di promotori – garanzia per un'eventuale sostituzione del promotore principale – e la forza economica);
- La motivazione del promotore (che sia «ideale», quindi etica, ecologica, o finanziaria, ecc.);
- Il consenso attorno al progetto (se ci sono delle resistenze locali o se il consenso locale per il progetto è compatto).

Progetti in maturazione

Per i progetti che si trovano ancora a uno stadio di pianificazione iniziale (progetti in maturazione), la governance dovrà impegnarsi da subito nell'accompagnamento dei singoli promotori in modo da avanzare nella pianificazione dei progetti. È tuttavia irrealistico attendersi di realizzare una parte consistente dei progetti già durante il primo quadriennio di concretizzazione del masterplan.

5.3.3 Portata dei progetti

Portata del progetto

I progetti sono anche classificati in categorie che si riferiscono alla portata del progetto e, di conseguenza, alla sua possibile forma di finanziamento.

Progetti «faro»**(Ri)posizionamento turistico**

Nell'ambito della Politica economica regionale, l'Ufficio per lo Sviluppo economico del Cantone Ticino definisce progetti «faro» quei progetti che concorrono al (ri)posizionamento turistico della regione. Questi progetti sono sussidiabili ai sensi della politica economica regionale¹⁸.

I progetti faro fungono da punto di riferimento fornendo una profondità d'azione nel comprensorio delle Centovalli. Essi sono d'ampio respiro, complessi e di realizzazione a medio e lungo termine e sono in grado di dare avvio ad altre iniziative. Lo sviluppo di un progetto faro favorisce lo sviluppo di altri progetti di minore portata come in una spirale virtuosa.

Progetti di carattere politico**Progetti a lungo termine**

Vi sono progetti che presentano anche una componente politica, ossia affrontano delle questioni di sviluppo dei territori periferici in generale che superano le sole competenze del masterplan (da qui la definizione «progetto di carattere politico»). Ciò nonostante, questi progetti e soprattutto gli obiettivi a esso legati, sono condivisi e fortemente supportati localmente.

Benché non realizzabili a corto termine, una loro immediata tematizzazione e approfondimento nell'ambito del masterplan è molto importante: in primo luogo per il sostegno che hanno localmente e in seconda battuta, perché il masterplan rappresenta probabilmente l'unica occasione veramente ideale per dare avvio ai discorsi, in parte ampi, che vanno fatti in sede di avvicinamento a tali progetti.

¹⁸ Cfr. Programma d'attuazione della politica economica regionale 2016-2019 del Cantone Ticino.

Altri progetti

Di portata minore dei progetti faro e di quelli a carattere politico, gli altri progetti costituiscono i tasselli che permettono agli attori locali di operare per lo sviluppo della regione.

Sul territorio vi sono idee di progetto di varia entità e complessità, con promotori differenti e prospettive di realizzazione temporali variabili. Il masterplan aiuta lo sviluppo di questi progetti sostenendo i promotori nella pianificazione e ne assicura il coordinamento e il legame.

Missioni per la governance

Compiti per la coordinazione del masterplan

Oltre ai progetti, il masterplan del Comune delle Centovalli prevede dei compiti per la coordinazione. Questi compiti per la governance sono definiti «missioni».

Idee di progetto da approfondire

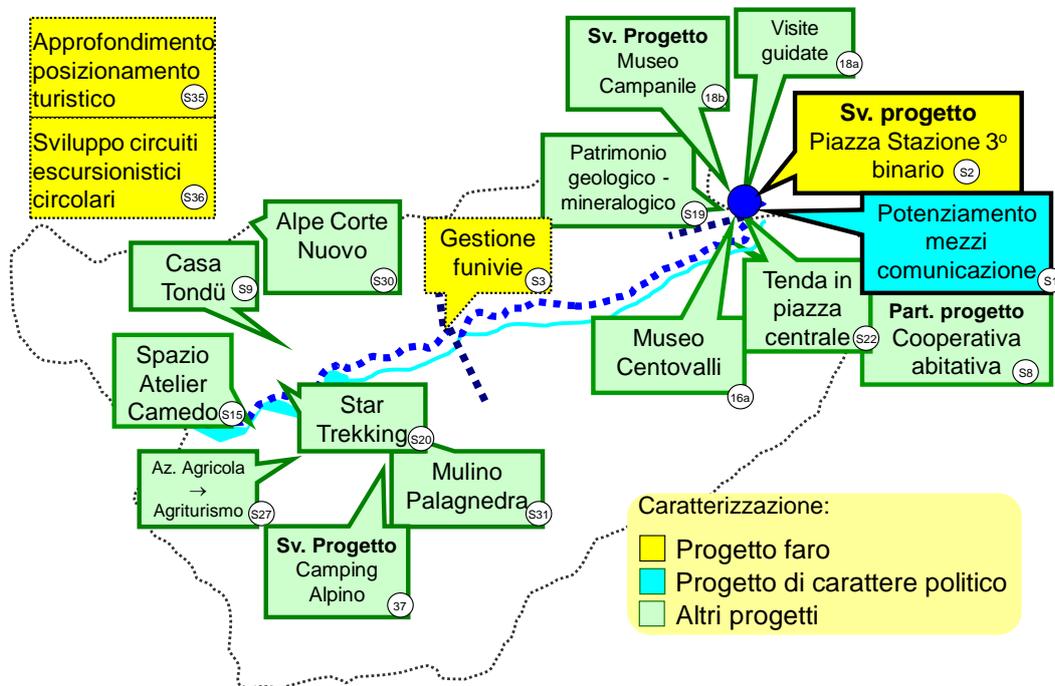
Idee di progetto sono state espresse durante tutta l'elaborazione del masterplan. A fronte delle priorità poste nel quadro dello studio e per mancanza di risorse umane, per una serie di idee scaturite in fase di raccolta dati non è stata redatta una scheda di progetto. Queste idee di progetto potranno essere riprese dalla governance a conclusione dello studio (cfr. allegato no. 6 "Lista idee di progetto").

Progetti di 1° quadriennio per portata di progetto

La Figura 17 illustra i progetti inclusi nel primo quadriennio di implementazione del piano di sviluppo. L'asse di sviluppo Vivere le Centovalli (turismo) comprende un numero considerevole di progetti realizzabili nel primo in questo primo periodo.

Una concretizzazione anticipata dell'asse di sviluppo Vivere le Centovalli (turismo) è in linea con il programma di attuazione della politica economica regionale 2016-2019 del Cantone Ticino.

Figura 17: Progetti di primo quadriennio: distribuzione sul territorio



Elaborazione: Flury&Giuliani GmbH

**Asse di sviluppo
Miglioramento
delle condizioni
quadro (1.)**

Come definito dalla strategia di sviluppo, il miglioramento delle condizioni quadro (comunicazione, mobilità) per i residenti e i visitatori costituisce la premessa per gli altri progetti. Questo asse di sviluppo contiene il progetto di carattere politico "Potenziamento dei mezzi di comunicazione" e *due* progetti faro riguardanti mobilità e turismo:

- Il progetto legato allo sviluppo della Piazza della stazione a Intragna (S2, cfr. capitolo 5.4 Asse di sviluppo Miglioramento delle condizioni quadro (1.) a pagina 71).
- Il progetto legato all'ente di gestione delle due funivie «Verdasio-Rasa» e «Intragna-Pila-Costa» e di cooperazione interaziendale tra l'ente e il consorzio trasporti Comino (S3, cfr. capitolo 5.4 Asse di sviluppo Miglioramento delle condizioni quadro (1.) a pagina 72).

Questi progetti, nonostante siano stati categorizzati sotto l'asse di sviluppo Miglioramento delle condizioni quadro (1.), giocano un ruolo fondamentale nello sviluppo turistico delle Centovalli.

Asse di sviluppo Vivere le Centovalli (turismo) (2.)	<p>Dei progetti con accezione turistica, <i>due</i> sono stati definiti progetti «faro»:</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'approfondimento del (ri)posizionamento turistico delle Centovalli per la creazione del prodotto turistico Centovalli (cfr. capitolo 5.5.1); - Lo sviluppo di circuiti escursionistici circolari legato al sistema di mobilità lenta disponibile in Centovalli (cfr. capitolo 5.5.2). <p>Questi progetti concorrono al (ri)posizionamento turistico della regione (cfr. definizione nel capitolo 5.3.3) e sono di conseguenza sussidiabili ai sensi della politica economica regionale (cfr. capitolo 7.1).</p>
Palazz Tondü: progetto complesso in fase di maturazione	<p>All'interno dell'asse turistico, «Palazz Tondü» (S9) è un progetto complesso e in fase di maturazione, <i>potenzialmente</i> un progetto faro per il quale l'USE invita a valutare tuttavia un finanziamento tramite Decreto complementare (cfr. capitolo 5.5.2 a pagina 75).</p>

5.4 Asse di sviluppo Miglioramento delle condizioni quadro (1.)

Potenziamento dei servizi di comunicazione (S1)

Risposta a un deficit dei servizi attuali	<p>Nelle zone periferiche come il Comune delle Centovalli gli investimenti in fibra ottica sono fortemente limitati a causa dei costi elevati dipendenti dalla bassa densità abitativa e edilizia. A questo va ad aggiungersi che, anche a livello di rete mobile (4^a generazione), possibile surrogato per le regioni più discoste almeno in una prima fase, il Cantone Ticino presenterebbe un importante ritardo rispetto al resto della Svizzera.</p> <p>A livello cantonale, dopo la sua accettazione da parte della Commissione della gestione e delle finanze, il Parlamento ticinese ha sostenuto la mozione del Partito Liberale Radicale "Fibra ottica a domicilio: non perdiamo tempo!".</p> <p>Il Comune delle Centovalli ha contatti con altri comuni riguardo a questo tema. Inoltre, a gennaio 2017, il Municipio ha incontrato Swisscom in una riunione introduttiva con l'obiettivo specifico di dotarsi di un'infrastruttura telematica performante e capillare per il trasporto dati verso e dal Comune delle Centovalli.</p>
--	---

Se la realizzazione di questo progetto è prevista in seguito allo scadere del primo quadriennio (progetto in maturazione), la pianificazione e le discussioni con i prestatori di servizio sono già avviate e dovranno essere seguite dalla futura governance del masterplan.

Sistemazione della piazza della stazione di Intragna (S2)

Valorizzare il potenziale turistico, residenziale e pendolare

Questo progetto farà sì che si inserisca nella declinazione del tema del trasporto pubblico su problematiche residenziali e turistiche sull'arco dei prossimi 10-15 anni.

Il progetto prende spunto dal progetto delle Ferrovie Autolinee Regionali Ticinesi (FART) di portare il collegamento tra Locarno e Intragna a una cadenza semioraria per il collegamento Locarno-Intragna nelle due direzioni (Centovallina: funzione di metropolitana/tram cittadino fra Locarno e Intragna e la funzione sostitutiva della mobilità privata riguardo il traffico pendolare). Questa misura comporta la necessità tecnica di un binario supplementare oltre ai due esistenti.

Si intende quindi sfruttare il potenziale (pendolare e turistico) di questa piazza. Per il traffico pendolare e soprattutto per il traffico turistico si promuovono infatti soluzioni con mezzi pubblici. Per i residenti si persegue l'obiettivo di un collegamento performante fra Intragna/Golino e Locarno con mezzi pubblici.

La piazza della stazione di Intragna è situata in un punto potenzialmente strategico per lo sviluppo di Intragna e delle Centovalli. Dal tipo di utilizzo della piazza può dipendere la creazione di un circolo virtuoso tra attività nel settore terziario e del turismo.

Ciò comporta il coinvolgimento di diversi attori già presenti sulla piazza. Nell'ambito di una coordinazione il più possibile comune, la governance del masterplan ha il compito di portare a esplicitare e coordinare gli interessi in gioco riguardo all'utilizzo della piazza (Comune delle Centovalli, FART, Casa anziani San Donato dal punto di vista delle attività di cura¹⁹ ma anche di potenziale ospite di attività nel settore terziario, Organizzazione turistica lago maggiore e Valli, privati residenti e negozi già presenti nel Comune). L'Organizzazione turistica Lago Maggiore e Valli è informata di questo procedere.

¹⁹ Cfr. Scheda S2a di contesto "Sistemazione della piazza della stazione di Intragna: Autosilo Casa Anziani San Donato".

La realizzazione di questo progetto è prevista durante il primo quadriennio di concretizzazione del masterplan (cfr. Tabella 10). La governance del masterplan coordina lo sviluppo di questo progetto iniziando dalla definizione e dalla condivisione degli obiettivi tra le parti in causa, in modo da definire come la Politica economica regionale possa entrare a sostegno di questo progetto faro. Possibili investimenti potranno avere luogo in seguito allo scadere del primo quadriennio.

Rafforzamento dell'attrattiva delle Ferrovie Autolinee Regionali Ticinesi (FART) e funivie delle Centovalli (S3)

Integrazione delle modalità di mobilità

L'obiettivo del Comune delle Centovalli è di rafforzare l'afflusso di risorse generato dal turismo facendo leva su di una concezione integrata della mobilità (privata, pubblica su rotaia e funivia e lenta sui sentieri). Ciò è considerato un fattore di successo per essere turisticamente attrattivi come regione. Si persegue perciò l'obiettivo di un'integrazione ottimale di tutte le forme di mobilità.

La caratteristica principale dell'offerta turistica delle Centovalli è la possibilità di gite «circolari», passando dai nuclei abitati, relativamente facili per tutte le fasce d'età e per tutti i gradi di perizia nell'escursionismo grazie a funivie performanti, ottimamente collegate alla Centovallina.

Ferrovia Centovallina e funivie delle Centovalli (Comino [S4a, elaborata], Rasa [S4b, da elaborare], Pila-Costa [S4c, da elaborare]) costituiscono la spina dorsale del sistema di mobilità integrato per il flusso turistico e di residenti nelle Centovalli. Secondo l'OTLMV (2016), «gli impianti di risalita permettono la fruizione del territorio in totale libertà e in maniera capillare e svolgono quindi un ruolo fondamentale».

Da questa strategia derivano i progetti di interventi infrastrutturali e gestionali riguardanti le tre principali funivie delle Centovalli (progetto faro).

Attraverso il masterplan, il Comune delle Centovalli assume il ruolo di una controparte attiva rispetto agli attuali stimoli provenienti dalle FART, dai gestori delle funivie o anche per comunicare/promuovere il prodotto mobilità presso l'OTLMV.

Dal canto suo, il Comune delle Centovalli deve riuscire in parte a superare la situazione attuale dove la ferrovia Centovallina costituisce la spina dorsale delle Centovalli ma si sviluppa come un fattore esogeno. Il Comune delle Centovalli deve quindi disporre delle risorse per rispondere e aiutare le FART in tutti gli aspetti da risolvere sul proprio territorio.

Per le funivie, il Dipartimento del Territorio finanzia il rinnovo delle funivie Verdasio-Rasa e Intragna-Pila-Costa con un budget di 11,7 mio. fr.. Questo sforzo è accompagnato da ragionamenti in ambito turistico a quelli di ordine tecnico-gestionale:

- l'elaborazione e l'implementazione di un modello gestionale legato all'istituzione di un ente di gestione delle funivie Verdasio-Rasa e Intragna-Pila-Costa appartenenti in futuro al solo Comune delle Centovalli;
- l'elaborazione di un modello di collaborazione interaziendale tra questo ente e il Consorzio Trasporti Comino al fine di offrire un prodotto uniforme verso l'utente locale e il visitatore e coordinato efficacemente tra le aziende.

La realizzazione di questo progetto è prevista durante il primo quadriennio di concretizzazione del masterplan.

5.5 Asse di sviluppo Vivere le Centovalli (turismo) (2.)

Strategia preliminare "Centovalli light & full immersion"

Il masterplan intende consolidare l'offerta turistica tramite la realizzazione di progetti presenti sul territorio che valorizzino le eccellenze delle Centovalli sull'asse "natura-cultura-mobilità lenta" secondo le richieste dei visitatori di giornata (Centovalli "light") e dei visitatori che intendono vivere il territorio con soggiorni prolungati (Centovalli "full").

La strategia preliminare «Centovalli light & full» è una proposta elaborata da Flury&Giuliani GmbH nell'ambito della fase di studio. Nonostante sia basata su osservazioni fatte sul territorio e sia in linea con la strategia turistica dell'Organizzazione turistica Lago Maggiore e Valli, la strategia sarà affinata in collaborazione con l'Organizzazione turistica Lago Maggiore e Valli (OTLMV).

Lo sviluppo di percorsi (giornalieri e circolari) e il recupero di eventi e di infrastrutture che permettano lo svolgimento degli stessi sostengono l'offerta di approfondimento della conoscenza del territorio e viceversa.

Il territorio delle Centovalli presenta un potenziale turistico di prossimità rispetto ai centri urbani e si basa su elementi di sviluppo strategici quali il collegamento con Locarno mediante la ferrovia Centovallina, le funivie connesse e la piazza della stazione a Intragna quale porta del territorio

La combinazione di mezzi di mobilità lenta, con la quale raggiungere e visitare la valle, permette un posizionamento turistico unico.

Per questo asse di sviluppo lo studio ha individuato 19 progetti, di cui 13 realizzabili nel primo quadriennio inclusi l'approfondimento sul posizionamento turistico delle Centovalli, lo sviluppo di circuiti escursionistici circolari e l'idea della creazione di una Casa delle Valli presentati brevemente di seguito.

5.5.1 Approfondimento sul (ri)posizionamento turistico (S35)

(Ri)posizionamento turistico (progetto faro)

Nell'ambito del masterplan è previsto un approfondimento dei circuiti «Light» e «Full» sinora solo abbozzati (cfr. capitolo 4.3.2) e la creazione del «prodotto turistico Centovalli». Lo studio, che costituisce un elemento prioritario per l'asse di sviluppo Vivere le Centovalli (turismo), sarà condotto dall'esperto dell'OTLMV impiegato sui progetti turistici dei Masterplan del Locarnese, coadiuvato dalla governance del masterplan.

L'esperto OTLMV è già all'opera per definire posizionamento e supportare i responsabili dell'implementazione del masterplan nella corretta collocazione dei progetti in fase di sviluppo.

L'approfondimento dovrebbe sfociare in una chiara strategia che illustri l'identità turistica delle Centovalli, la quale peraltro si era delineata grazie al lavoro del progetto PNL, gli obiettivi per uno sviluppo futuro e che definisca i target turistici a cui si indirizzano le offerte e posizioni così le Centovalli in modo univoco rispetto alle sue «concorrenti» vicine e lontane (le altre regioni alpine ticinesi e svizzere).

La strategia elaborata servirà da strumento da impiegare per indirizzare gli investimenti futuri e innescare così il percorso di sviluppo turistico voluto dal territorio e perseguito da tutti gli attori coinvolti. Inoltre, dalla strategia dovranno nascere gli spunti necessari per affinare gli aspetti di promozione e comunicazione essenziali quale prima fase dell'esperienza turistica.

La realizzazione di questo progetto è prevista sul corto termine durante il primo quadriennio di concretizzazione del masterplan.

5.5.2 Centovalli Light e Centovalli Full Immersion

Diminuzione dei pernottamenti e incremento del turismo di giornata

Come esposto dall'OTLMV, con l'avvento di *Alptransit* le distanze tra i luoghi di residenza e la meta delle vacanze si accorceranno e, con un prevedibile aumento degli arrivi, si potrebbe assistere anche alla diminuzione dei pernottamenti e a un incremento del turismo di giornata. È importante quindi che le Centovalli sviluppino una parte dell'offerta turistica su questa tipologia di turismo. La strategia (provvisoria) elaborata nell'ambito del masterplan considera sia soggiorni prolungati (Centovalli «Full»), sia attività giornaliera (Centovalli «Light»).

I progetti con i quali si mira a realizzare la strategia sono descritti di seguito.

Centovalli Light

Itinerari e eventi

Il concetto di Centovalli «Light» si compone dello sviluppo di percorsi (giornalieri) e del recupero di eventi e di infrastrutture che permettano lo svolgimento degli stessi.

A) Sviluppo di circuiti escursionistici circolari (*progetto faro*)

Sviluppo di circuiti escursionistici circolari (*progetto faro*)

Il progetto intende selezionare una chiara rete di circuiti circolari in combinazione con la spina dorsale dei trasporti pubblici (ferrovia Centovallina, funivie principali rinnovate) e valorizzarla mediante la combinazione di punti di interesse storico-culturali, geologico-naturali, gastronomico-ricettivi.

Il progetto di consolidamento del percorso circolare "Star Trekking" delle Centovalli (S20) e il sotto-progetto di restauro del mulino patriziale a Palagnedra sono un esempio di struttura a cascata che costituisce l'intelaiatura dell'offerta finale.

La regione delle Centovalli potrà essere presentata anche come "valle dei percorsi circolari" percorribili in giornata (versione "light") o su più giorni, nella versione "full", al suo interno o in collegamento con le valli adiacenti in forma di trekking (p.es. Valle Onsernone) grazie al miglioramento e allo sviluppo della presenza di strutture ricettive lungo i diversi percorsi come ad esempio, limitato ai progetti citati nel presente studio, Palazz Tondü (S9), Agriturismo Azienda agricola i piccoli contadini (S27), Osteria Bordei della Fondazione Terravecchia Villaggio (S12) e capanne Alpe Corte Nuovo (S30).

Star Trekking nelle Alte Cento- valli

La **creazione di uno «Star Trekking» delle Centovalli (S20)**, presentato nella Figura 18, nasce da due elementi: *a)* la rivalutazione in chiave astronomica e filosofica, del Fenomeno della «Meridiana Naturale delle Centovalli» osservabile da Monadello; *b)* la constatazione che sul territorio dell'alta Centovalli vi sono diversi punti di interesse naturale, storico e culturale i quali potrebbero essere collegati e valorizzati da un percorso didattico circolare.

La realizzazione di questo progetto è prevista durante il primo quadriennio di concretizzazione del masterplan (cfr. Tabella 10) così come il **restauro e valorizzazione del mulino patriziale a Palagnedra (S31)** che costituisce un tassello del percorso circolare.

Questo progetto potrebbe attirare visitatori sul territorio, ricoprire una funzione didattica naturale e culturale come pure favorire la ristorazione locale. Lo «Star Trekking» sarebbe sviluppato in collaborazione con il Museo delle Centovalli (concetto di Museo sul territorio) e sfrutterebbe 4-6 volte all'anno il potenziale del territorio di Borgnone come osservatorio astronomico (*Star party*).

Figura 18: Localizzazione del percorso circolare Star Trekking e del ponte sospeso



Fonte: Cartina Candidato Parco Nazionale del Locarnese (elaborazione tracciato ponte F&G GmbH).

L'evento "Star party" è in parte ospitato dalla struttura **Atelier Teatro Camedo** per il quale esiste un progetto di gestione più generale **(S15)** (progetto pure sostenibile nel primo quadriennio).

Il progetto di Star Trekking si iscrive nel rafforzamento auspicato dall'OTLMV dell'offerta del segmento dei sentieri tematici. Infatti, esso prevede la cura del territorio, la restituzione di pregi originari, l'attribuzione di un valore aggiunto attraverso la visita di luoghi di forza.

**Capanne Alpe
Corte Nuovo sul
Trekking dei Fiori**

La **ristrutturazione delle Capanne Alpe Corte Nuovo (S30)** si inserisce nel potenziamento dell'offerta escursionistica della regione delle Alte Centovalli situata lungo il Trekking dei Fiori, uno dei due sentieri ufficiali del PNL. Il progetto rientra anche nella visione OTLMV.

La realizzazione di questo progetto è prevista durante il primo quadriennio di concretizzazione del masterplan (cfr. Tabella 10).

**Ponte sospeso tra
Moneto e Palag-
nedra**

Il progetto di **costruzione di un ponte «tibetano» tra Moneto e Palagnedra (S17)** si trova allo stato di idea e non è prevista un'entrata in materia nel primo quadriennio di concretizzazione del masterplan. Tuttavia, questa infrastruttura potrebbe svolgere due funzioni. Innanzitutto, costituire un tassello di un più ampio progetto di circolarità escursionistica. Parallelamente, esso potrebbe fungere da attrattore per punti di interesse (in parte già esistenti), da promuovere adeguatamente affinché fungano da vetrina per l'insieme dell'offerta turistica e culturale dell'intera regione (accentratori di interesse).

L'idea del ponte nasce dall'esigenza pratica di superare lo sbarramento del sentiero tra Palagnedra e Moneto posto dalle frane. Il ponte sospeso offrirebbe una soluzione funzionale e in termini di attrattiva turistica regionale (all'esempio del ponte tra Monte Carasso e Sementina) poiché integrato nella questione generale «funivie-rasa-ferrovia» e lo sviluppo di percorsi circolari. Ad esempio, disegnati sulla Figura 18 il ponte (in blu) e il sentiero annesso (in rosso) andrebbero a congiungere due tappe del percorso circolare "Star Trekking" delle Centovalli (in giallo). Ciò permetterebbe di creare un percorso a «otto infinito» ampliando considerevolmente le opzioni di percorso (e durata) a seconda della tipologia del visitatore e aumentando l'attrattiva del prodotto escursionistico delle Alte Centovalli.

Dopo aver eseguito un primo studio di fattibilità tecnica, il Comune desidera compiere uno studio di fattibilità turistica riguardante il potenziale di valorizzazione del I comparto grazie a questo elemento di attrazione.

Secondo Flury&Giuliani GmbH, bisognerà considerare come il ponte possa generare un valore aggiunto e a quale livello (comunale, regionale, cantonale).

B) Eventi

Recupero dei festival

Come sostenuto dall'OTLMV, gli eventi sono i generatori di flussi turistici per eccellenza e rappresentano uno degli strumenti di marketing territoriale più efficaci. La stessa organizzazione sostiene con 19'000 fr. annui l'associazione Pro Centovalli e Pedemonte per l'organizzazione relativamente autonoma di manifestazioni (in parte turistiche) tenute sul territorio del Comune.

Questa collaborazione facilita il legame con il territorio e il successo di manifestazioni a carattere soprattutto regionale, quali ad esempio le sagre di paese. Questo tipo di prodotto può prolungare la stagione turistica.

In passato, il territorio del Comune ha ospitato l'organizzazione di eventi quali Festival musicale di Palagnedra (Open air Palagnedra) e Film Festival delle Centovalli. Questi eventi generavano una certa visibilità per il Comune attirando un pubblico giovane. I promotori sono stati ricontattati per valutare il **recupero dei festival (S21)**.

La realizzazione di questo progetto è prevista in seguito allo scadere del primo quadriennio.

Tenda in piazza centrale a Intragna (S22)

A livello di infrastrutture che potrebbero facilitare lo svolgimento di eventi per i visitatori e per la popolazione residente indipendentemente dalle condizioni meteorologiche, è stata rilevata l'idea di potere coprire la piazza con una struttura amovibile e montabile e smontabile in breve tempo. Ciò permetterebbe di dare continuità all'utilizzo della piazza centrale quadrata di Intragna con un investimento finanziario e tecnico la cui entità è da verificare.

Centovalli Full immersion: infrastrutture ricettive e attività di approfondimento

Sostegno alle infrastrutture turistiche ricettive

Gli elementi del concetto Centovalli «Light» fungono da sostegno a una strategia turistica che prevede il soggiorno prolungato dei turisti, i quali avranno occasione di approfondire la conoscenza del territorio e dei suoi punti di forza turistica: Centovalli «Full immersion».

La strategia prevede un sostegno coerente alle iniziative private nell'ambito delle infrastrutture turistiche ricettive, della loro gestione e delle iniziative che permettono un approfondimento della storia e delle tradizioni della regione.

A) Infrastrutture ricettive

Affitto spazi della cooperativa edile-abitativa

A livello di infrastrutture ricettive, il progetto di creazione di una Cooperativa edile-abitativa (S8) che recuperi anche spazi abitativi da affittare ai turisti è stato presentato nel capitolo 5.6 Asse di sviluppo Vivere nelle Centovalli.

Palazz Tondü

Il progetto di **ristrutturazione e gestione di Casa Tondü di Lionza (S9)** costituisce una sfida interessante quanto tecnicamente complessa e finanziariamente impegnativa.

Dopo essere stato dichiarato bene tutelato a livello locale, il complesso è stato elevato sotto tutela Cantonale grazie al suo valore storico e architettonico.

La Fondazione Casa Tondü mira a iscrivere Palazz Tondü come uno dei tasselli che concorrono a ridare vitalità al territorio delle Centovalli mediante il suo risanamento, la destinazione a struttura ricettiva (alloggio ed eventualmente ristorazione) versatile e una gestione finanziariamente sostenibile. Un primo studio di fattibilità ha indicato come obiettivo un mercato di nicchia composto da visitatori che si attendono la tranquillità inserita in una struttura originale e in un paesaggio di pregio, con possibilità di escursioni, durante un soggiorno limitato nel tempo (due o tre giorni). Seppure non prometta di generare flussi economici importanti, esso potrebbe esercitare un forte impatto di proiezione.

Dagli incontri avuti con la Fondazione, secondo Flury&Giuliani GmbH è emersa la necessità di seguire e sostenere la Fondazione nella maturazione del progetto nelle sue diverse fasi (strutturazione delle parti coinvolte, destinazione d'utilizzo, posizionamento all'interno dell'offerta turistica delle Centovalli).

Secondo Flury&Giuliani GmbH, esso potrebbe assumere, a determinate condizioni, lo statuto di progetto distintivo (faro) nella visione della regione e concorrere al posizionamento turistico univoco della regione. Data la complessità del progetto che non prevede unicamente contenuti turistici, l'USE ha in quest'ottica tuttavia consigliato all'ERS-LVM di valutare con il proprio Consiglio di Amministrazione un eventuale inserimento del progetto tra quelli del Decreto Legge complementare del 2016-2019, per aiutare a chiarire un posizionamento definitivo.

Il chiarimento del modello gestionale futuro per l'infrastruttura e il rifacimento dello 1° studio di fattibilità è *in corso*. I risultati ottenuti serviranno da base di discussione con l'Ufficio per lo Sviluppo Economico e da filo conduttore verso la realizzazione del progetto è di ristrutturazione.

Agriturismo

Il progetto di sviluppo dell'**Azienda agricola i piccoli contadini in agriturismo (S27)** rappresenta un progetto trasversale che spazia dalla mera attività agricola (e silvicola) alle attività ricreative (p.es. passeggiate a cavallo per bambini e adulti) e al miglioramento dell'offerta di capacità ricettive nelle Alte Centovalli (Moneto). Le attività sono in sinergia tra loro e in una prospettiva di gestione del territorio e attività turistiche in sintonia con la strategia turistica OTLMV. Inoltre, l'Azienda agricola è situata nella zona dove vi è un potenziale per l'attività agricola nelle Centovalli.

La realizzazione di questo progetto è prevista allo scadere del primo quadriennio.

Sviluppo di un Camping Alpino a Palagnedra

Mediante un primo studio di fattibilità, il Municipio ha sondato la possibilità di creare un **Campeggio Alpino a Palagnedra (S37)** per accogliere visitatori sensibili e attenti alle peculiarità paesaggistiche e naturali, dediti all'escursionismo e alla pratica sportiva. Palagnedra offre la bellezza di luoghi di pregio naturalistico e paesaggistico e, rispetto al progetto, una buona rispondenza a criteri quali zone a piano regolatore, fondi di proprietà comunale, morfologia dei terreni, possibili sinergie con strutture preesistenti (Ostello), urbanizzazione dei fondi, accessibilità.

Secondo lo studio, vi sarebbe un potenziale di sinergia tra il campeggio e l'ostello comunale situato anch'esso lungo il percorso circolare "Star Trekking". Il Campeggio avrebbe come obiettivo di offrire la possibilità di alloggio in posti tenda (ed eventualmente con strutture fisse) a persone singole, coppie, famiglie e piccoli gruppi.

Il progetto si trova in sviluppo e saranno valutati modelli di gestione che ne garantisca la sostenibilità a lungo termine e affronterà il tema del posizionamento di questo tipo di offerta in collaborazione con l'OTLMV.

B) Attività d'approfondimento

Accelerazione del rilancio del museo etnografico delle Centovalli e del territorio

Come sostenuto dall'OTLMV [2016], la cultura ha un valore imprescindibile dal territorio e si perpetua, tra gli altri, nelle strutture storiche e nei numerosi e pregevoli musei della regione. Oltre alla valorizzazione del patrimonio culturale presente *su* territorio (cfr. scheda S20 «Star Trekking» delle Centovalli), è stato rilevato il bisogno di accelerare il **rilancio del museo etnografico delle Centovalli e del territorio (S16)** a beneficio dei visitatori ma anche dei residenti mediante una presa di coscienza del valore della propria cultura e del proprio patrimonio. Quest'ultimo obiettivo rispecchia uno dei bisogni comunicati nel corso dei lavori del masterplan.

Un'accelerazione del rilancio può provenire dal masterplan oltre al sostegno in base all'appartenenza alla rete etnografica ticinese.

Il direttore del museo, appoggiato dalla Fondazione a cui fa capo, ha identificato un primo passo concreto per contribuire attivamente allo sviluppo del territorio che il museo rappresenta e contribuire a (ri)dare valore al patrimonio culturale sul quale si fonda l'identità locale. Esso consiste nell'**ampliamento e la rielaborazione della mostra permanente del Museo (S16a)** nell'ottica di agire localmente, valorizzando ciò di cui il territorio già dispone. La realizzazione di questo progetto è prevista nel primo quadriennio di concretizzazione del masterplan (cfr. Tabella 10).

La **realizzazione di un avamposto espositivo e informativo sulla piazza d'Intragna (S16b)** e la **realizzazione di un nuovo deposito per ospitare la collezione etnografica del Museo (S16c)** sono in uno stato di maturazione, la quale è prevista a lungo termine.

Valorizzazione del patrimonio geologico e mineralogico

Al progetto di rielaborazione della mostra permanente del museo si collega il progetto di **valorizzazione del patrimonio geologico e mineralogico delle Centovalli (S19)**, pure realizzabile nel primo quadriennio che poggia su due tipi di eccellenza. La prima è costituita alla posizione geologica eccezionale del territorio delle Centovalli (linea insubrica) come dimostrano le scoperte mineralogiche realizzate dal Sig. Fabio Girlanda. La seconda è rappresentata dall'impegno personale dello stesso Sig. Girlanda nella ricerca mineralogica sul territorio e nella divulgazione e dai riconoscimenti internazionali ottenuti per le sue scoperte. Seppure di nicchia, si intravede il potenziale di un prodotto trainante sullo sfondo della valorizzazione del territorio naturale.

Sviluppo visite guidate...

Il Museo delle Centovalli si trova al centro del nucleo storico di Intragna dal quale svetta, a pochi passi di distanza, il campanile più alto del Ticino. A questo proposito è stata rilevata un'iniziativa privata in favore dello **sviluppo di visite guidate (S18)** che potrebbe beneficiare di un appoggio condizionato a miglioramenti di contenuto delle nozioni trasmesse, di promozione e in termini di collaborazione con il Museo Regionale delle Centovalli e delle Terre di Pedemonte. Come suggerito dall'OTLMV lo sviluppo di prodotti che valorizzano il lato culturale della regione è di primaria importanza, di conseguenza si auspica la realizzazione di questo progetto nel primo quadriennio di concretizzazione del masterplan (cfr. Tabella 10).

...e sviluppo progetto museo del campanile (S18)

Se il concetto di visite guidate è già presente e applicato, lo stesso promotore auspica uno studio riguardo alla possibile istituzione di un museo del campanile legato alla storia e all'immagine di questo manufatto. Lo sviluppo del progetto potrebbe iniziare già verso la fine del primo quadriennio (cfr. Tabella 10).

5.5.3 Missioni per la governance

Sviluppo qualitativo coordinato delle capacità ricettive delle Centovalli: gestione e promozione (S10)

Capacità ricettive: gestione e promozione

L'obiettivo è quello di migliorare la qualità dell'attività ricettiva a uno standard minimo condiviso attraverso la messa in rete, la coordinazione e la collaborazione all'interno e tra le categorie di riferimento (alloggio, ristorazione).

Lo sviluppo dovrebbe considerare le raccomandazioni già incluse a suo tempo nella carta del progetto Candidato PNL. Ogni struttura ha un proprio livello di qualità ricettiva (infrastrutturale, gestionale, comunicazione). L'obiettivo del Comune delle Centovalli è di sostenere un rafforzamento coordinato dell'ambito gastronomico e d'accoglienza e il recupero a scopi di accoglienza turistica di patrimonio edilizio non adeguato a un utilizzo quale abitazione primaria.

A questo livello, vi è un progetto ancora più mirato che riguarda il miglioramento dell'attività ricettiva a Palagnedra anche in ottica di accoglienza per famiglie (**Ostello comunale e case secondarie, S5**).

Sviluppo infrastrutturale delle capacità ricettive delle Centovalli (S7)

Sviluppo infrastrutturale

La governance persegue: a) la valorizzazione del patrimonio edilizio esistente delle residenze secondarie, dei rustici e degli edifici storici; b) l'accompagnamento dell'eventuale creazione di nuove strutture ricettive e la loro integrazione nell'offerta globale nelle Centovalli.

Sviluppo Centovalli attraente

Infrastrutture ricreative, collaborazioni istituzionali

La coordinazione persegue due missioni legate alle infrastrutture che permettono di svolgere un'attività ricreativa, turistica, culturale nel Comune delle Centovalli e alle attività stesse.

1. **Sviluppo e coordinazione (S14)**. Questa missione riguarda la messa in rete di infrastrutture esistenti e/o nuove, create per valorizzare dal punto di vista ricreativo e turistico il territorio delle Centovalli;
2. **Promozione globale e interfaccia con OTLMV (S24)**. Da un lato, è stato definito come prioritario l'obiettivo specifico di promuovere e comunicare le potenzialità turistiche e culturali del Comune delle Centovalli. Dall'altro, non si può pensare a un rilancio turistico delle Centovalli senza l'OTLMV. I responsabili dell'OTLMV affermano il bisogno di reiterare il progetto di un'interfaccia tra l'ente e le attrattive presenti sul territorio delle Centovalli. Questa figura, che ha assunto sinora il nome di «info-point» vedrà sviluppate le proprie competenze in concertazione tra masterplan e OTLMV.

Tutte le missioni di governance sono presumibilmente realizzabili in seguito allo scadere del primo quadriennio di realizzazione del masterplan.

5.6 Asse di sviluppo Vivere nelle Centovalli (3.)

Cooperativa edile-abitativa delle Centovalli (S8)

Centro di competenza per l'alloggio

A livello cantonale è stato licenziato recentemente un nuovo piano cantonale per l'alloggio e in questo contesto è stato dato mandato alla SUPSI di costituire un Centro di competenza per l'alloggio. La neocostituita sezione ticinese di «Cooperativa di abitazione svizzera» condivide l'idea di un progetto pilota di unità abitative a «scopo misto» (residenziale e turistico) nelle zone periferiche. Le unità abitative sarebbero ottenute dalla riattazione rispettosa di edifici tradizionali e messe a disposizione a pigioni moderate a residenti e in parte, a turisti.

Cooperativa edile-abitativa delle Centovalli

Date queste premesse, l'instaurazione di un progetto pilota di Cooperativa edile-abitativa nelle Centovalli (S8) ha una logica di integrazione a livello cantonale e una portata strategica e pionieristica a livello regionale.

Questo progetto mira a creare un doppio movimento: da una parte, attirare popolazione residente che rivitalizza i nuclei dei villaggi (alleviando il carico di anzianità nei nuclei) e li custodisce durante i mesi invernali. Dall'altra, intende creare una rotazione degli ospiti accolti nelle abitazioni di vacanza.

La realizzazione di questo progetto è prevista durante il primo quadriennio di concretizzazione del masterplan (cfr. Tabella 10).

Seguito di attività caratterizzanti il territorio

Importanza del polo socio-sanitario

Per un comune periferico come le Centovalli, il polo socio-sanitario può considerarsi di forte impatto economico e occupazionale.

Due realtà distinte compongono il polo: la Casa San Donato a Intragna, la Fondazione Terravecchia Villaggio a Bordei. Sulla base degli incontri avuti con i responsabili delle due strutture durante questa fase di studio, secondo Flury&Giuliani GmbH e il gruppo operativo, la futura coordinazione (governance) dovrebbe poter osservare l'evoluzione futura di queste realtà e in caso di bisogno espresso dalle Fondazioni, adoperarsi come facilitatore di contatti e azioni.

Casa Anziani S. Donato

Casa S. Donato sarà coinvolta nel corso dell'elaborazione del progetto di sistemazione della piazza della stazione di Intragna (S2a) mentre vi è un progetto di **destinazione di villa S. Donato nell'ambito del sistema sanitario cantonale (S32)**. Se questo progetto non dovesse trovare

sostegno, il masterplan potrebbe fungere da appoggio per elaborare una destinazione alternativa dei locali della villa.

Fondazione Terravecchia Villaggio

La Fondazione Terravecchia Villaggio attraversa una **fase di (ri)posizionamento (S12)** nell'ambito del settore socio-educativo. La fondazione riveste un capitale di conoscenze e riconoscimenti ottenuti per il lavoro svolto in ambito sociale ma anche nel mantenimento del paesaggio antropizzato e del patrimonio del costruito.

In questo momento, la Fondazione cerca di intraprendere un nuovo sviluppo maggiormente legato alla realtà socio-educativa ticinese.

Alla Fondazione fa capo direttamente una struttura ricettiva classica, l'Osteria Bordei, che dispone pure di alcune camere. Da notare il completamento della ristrutturazione di «Casa convento»: a Terra Vecchia, uno stabile vicino alla chiesetta funge da ritiro per pochi giorni o come luogo per seminari. Questo progetto, lanciato da un gruppo di Lucerna (Associazione Ritiro Terravecchia: www.ritiro.ch), conta quasi 300-400 iscritti. Sono state allestite piccole camere con letto, sedia, armadio, tavolo per studiare. Questo progetto si allinea al concetto di turismo contemplativo e religioso descritto dall'OTLMV (2016, pagina 8).

Questi progetti attualmente si trovano in maturazione (presumibilmente realizzabili dopo lo scadere del primo quadriennio).

5.7 Asse di sviluppo Territorio e settore primario (4.)

Missioni per la coordinazione del masterplan

L'asse di sviluppo Territorio e settore primario prevede dei compiti per la coordinazione del masterplan. Essa dovrà occuparsi di coordinare la gestione della zona agricola Terravecchia, Bordei, Palagnedra e Moneto e la valorizzazione della filiera del legno. Questi progetti attualmente si trovano in maturazione (presumibilmente realizzabili dopo lo scadere del primo quadriennio).

Gestione zona agricola Terravecchia, Bordei, Palagnedra, Moneto (Rasa, Corte di Sotto) (S26)

Valorizzazione della zona agricola delle Centovalli

Questo perimetro rappresenta la zona agricola più concentrata e interessante (pianura, in parte meccanizzabile, potenzialità agrituristiche) con dell'attività silvicola.

Secondo la visione strategica 2030, il settore primario delle Centovalli svolgerà sostanzialmente funzioni «a favore» della valorizzazione turistica della regione, pur mantenendo moderate caratteristiche produttive.

I lavori di ricerca svolti per il masterplan indicano un bisogno di garantire lo sviluppo coordinato dell'attività agricola e silvicola nelle Centovalli. In effetti esiste un primo progetto di interconnessione che ha portato gli agricoltori a incontrarsi. Nel 2015 è nata l'Associazione agricola Onsernone, Melezza e Isole che raggruppa gli agricoltori, gli allevatori e i produttori di questa parte del futuro PNL.

A questo proposito sono state create due schede di contesto con utili a comprendere la situazione appena illustrata (**Azienda Agricola Bordei, S28; Azienda Agricola Mayor, S33**) oltre al progetto dell'**Azienda agricola i piccoli contadini in agriturismo (S27)**.

Valorizzazione della filiera del legno (S29)

Progetto in maturazione

Il territorio delle Centovalli non dispone di un'azienda forestale. La centrale termica a cippato si serve della filiera del legno del Locarnese nella quale varie aziende forestali professionali si sono unite per fare degli investimenti comuni e cercare di coordinarsi.

Questo consorzio permette di avere una continuità di fornitura.

A fronte dell'organizzazione della filiera già presente nel locarnese, la creazione diretta di un'azienda forestale patriziale nelle Centovalli potrebbe rivelarsi un progetto perdente. Per contro, i proprietari terrieri sono per lo più i patriziati e devono potere sfruttare il territorio (sia legno da ardere che da opera). Il problema principale è la mancanza di strade forestali o la loro incompletezza cosicché il territorio forestale non può essere sfruttato adeguatamente. I mezzi finanziari limitati dei patriziati impediscono miglioramenti infrastrutturali come le strade forestali.

L'evolvere della situazione dovrebbe rimanere sotto osservazione da parte della governance del masterplan.

5.8 Valutazione del raggiungimento degli obiettivi

Compito della governance

La governance dovrà assicurare innanzitutto la realizzazione dei progetti del masterplan e quindi il raggiungimento degli obiettivi prefissati. In seguito sarà responsabile a medio-lungo termine di adeguare la strategia di sviluppo ad eventuali nuove necessità.

Procedura di valutazione

Il perseguimento degli obiettivi definiti nell'ambito dello studio (cfr. capitolo 4.2) da parte dei progetti e delle misure incluse nel masterplan è illustrato schematicamente nella Tabella 11 e nella Tabella 12. Le tabelle considerano i progetti del masterplan Centovalli e gli obiettivi prioritari presentati nel capitolo 4.2. Degli obiettivi generali si considerano quelli che hanno ottenuto un punteggio maggiore/uguale a 9 (cfr. Tabella 6, p. 48). Degli obiettivi specifici si considerano quelli prioritari (cfr. Tabella 7, p. 50). Flury&Giuliani GmbH ha svolto l'associazione degli obiettivi ai progetti e alle misure.

Risultati

Nella Tabella 12 in basso è presentato il numero totale di misure che perseguono un determinato obiettivo; in questo modo si riconoscono gli obiettivi che saranno maggiormente perseguiti ed eventuali obiettivi che rimangono scoperti, per i quali sarà necessario elaborare delle misure supplementari. Questo scenario si verifica per l'obiettivo specifico numero 3 (contrastare attivamente il calo demografico) e gli obiettivi generali e specifici riguardanti il management territoriale.

Contrastare il calo demografico è uno degli obiettivi fondamentali dello strumento masterplan e può essere definito "preposto" a tutti gli altri obiettivi e sostanzialmente abbinabile a tutti i progetti. Per questo motivo non è necessario proporre una misura specifica al perseguimento di questo obiettivo. Anche il management territoriale ha un ruolo centrale e più globale rispetto agli altri obiettivi e sarà perseguito tramite l'istituzione della governance.

Turismo maggiormente rappresentato

L'obiettivo numero 7 ("Affermare il Comune delle Centovalli tra le destinazioni turistiche della regione del Locarnese") è il più rappresentato, così come gli obiettivi specifici dedicati al turismo. La progettualità del territorio in questo contesto si abbina quindi in modo ottimale agli obiettivi del Cantone di posizionamento turistico delle Centovalli e rende ancora più importante il progetto "Approfondimento sul (ri)posizionamento turistico" (cfr. capitolo 5.5.1), la strategia turistica per le Centovalli, che darà una direzione chiara e condivisa allo sviluppo turistico della regione.

Gli obiettivi a valenza turistica sono inoltre ben suddivisi sui progetti realizzabili nel primo quadriennio e quelli in maturazione. Seguendo il piano di realizzazione, lo sviluppo turistico è immediatamente perseguibile secondo la strategia preliminare definita nella fase di studio. Strategia e lavoro potranno essere in seguito adeguati e le misure in maturazione portate a realizzazione.

**Società, settore
primario, edilizia e
territorio e risorse
del territorio**

I temi società, settore primario, edilizia e territorio e risorse del territorio sono bene rappresentati dai progetti del masterplan, sia realizzabili nel primo quadriennio, sia in maturazione.

**Infrastrutture:
realizzabili a lungo
termine**

Gli obiettivi legati alle tecnologie di comunicazione e la mobilità hanno ottenuto il punteggio alto nella ponderazione e sono quindi ritenuti fondamentali. Alcuni di questi progetti sono complessi e implicano dei meccanismi di elaborazione anche politici che richiedono tempo. È fondamentale che queste procedure di elaborazione siano avviate immediatamente affinché siano raggiunti dei risultati percepibili, seppure a lungo termine, anche per questi progetti.

Tabella 11: Perseguimento degli obiettivi prioritari da parte dei progetti del masterplan Centovalli (prima parte)

Progetto	Asse di sviluppo	Obiettivi generali prioritari (solo obiettivi con punteggio ≥ 9)							Obiettivi specifici prioritari																				
		10 infrastr.	9	7 tur.	2 soc.	3 prim.	8 ris.	1 *	38	37	35	36	34	26	24	25	28	27	3	4	8	9	7	15	17	32	1	2	
Progetti di carattere politico																													
1	Potenziamento mezzi di comunicazione	Miglioramento condizioni quadro	#	x									x																
Progetti faro																													
2	Sistemazione della piazza della stazione di Intragna	Miglioramento condizioni quadro	#		x	x									x		x												
3	Mobilità pubblico-privata, rafforzamento attrattiva FART e funivie delle Centovalli	Miglioramento condizioni quadro	#		x								x		x	x													
4a	Ripristino dell'efficienza della funivia di Comino e gestione	Miglioramento condizioni quadro	#		x	x							x								x								
4b	Ripristino dell'efficienza della funivia Verdasio-Rasa e gestione	Miglioramento condizioni quadro	#		x	x							x								x								
4c	Ripristino dell'efficienza della funivia Intragna-Pila-Costa e gestione	Miglioramento condizioni quadro	#		x	x							x								x								
35	Approfondimento posizionamento turistico	Vivere le Centovalli (turismo)	#			x												x	x	x	x	x							
36	Sviluppo di circuiti escursionistici circolari	Vivere le Centovalli (turismo)	#			x															x								
Progetto potenzialmente faro																													
9	Ristrutturazione e gestione del Palazz Tondù	Vivere le Centovalli (turismo)	#			x												x									x		
Altri progetti																													
14	Centovalli attraente: Sviluppo e coordinazione	Vivere le Centovalli (turismo)				X	X											X		X									
24	Promozione globale e interfaccia con OTLMV	Vivere le Centovalli (turismo)				X															X								
7	Sviluppo infrastrutturale delle capacità ricettive delle Centovalli	Vivere le Centovalli (turismo)				X															X								
10	Sviluppo qualitativo capacità ricettive, gestione e promozione	Vivere le Centovalli (turismo)				X												X	X										
20	Consolidamento di un percorso "Star Trekking" delle Centovalli	Vivere le Centovalli (turismo)	#			X	X										X				X								
31	Restauro e valorizzazione mulino patriziale a Palagnedra	Vivere le Centovalli (turismo)	#			X	X														X	X							
30	Ristrutturazione capanne Alpe Corte Nuovo	Vivere le Centovalli (turismo)	#			X											X	X											
37	Sviluppo progetto Camping Alpino a Palagnedra: creazione e gestione	Vivere le Centovalli (turismo)	#			X												X											

- Legenda:
- Progetti faro
 - Progetti potenzialmente faro
 - Progetti di carattere politico
 - Altri progetti
 - Missioni di governance
- [Schede di contesto](#)
- # Progetti realizzabili nel primo quadriennio
 - * Management territoriale
 - ** Il progetto permette di raggiungere obiettivi specifici appena fuori dal quadrante degli obiettivi prioritari non elencati nella tabella

Tabella 12: Perseguimento degli obiettivi prioritari da parte dei progetti del masterplan Centovalli (seconda parte e risultati)

Progetto	Asse di sviluppo	Obiettivi generali prioritari (solo obiettivi con punteggio ≥ 9)							Obiettivi specifici prioritari																			
		10 infrastr.	9	7 tur.	2 soc.	3 prim.	8 ris.	1 *	38	37	35	36	34	26	24	25	28	27	3	4	8	9	7	15	17	32	1	2
16 Rilancio del museo etnografico delle Centovalli e del territorio (scheda cappello)	Vivere le Centovalli (turismo)			X	X											X	X	X										
16a Ampliamento e rielaborazione della mostra permanente del Museo	Vivere le Centovalli (turismo)	#		X	X											X	X	X										
16b Realizzazione di un avamposto espositivo e informativo sulla piazza d'Intragna	Vivere le Centovalli (turismo)			X	X											X	X	X										
16c Realizzazione di un nuovo deposito per ospitare la collezione etnografica del Musi	Vivere le Centovalli (turismo)			X	X											X	X	X										
19 Valorizzazione del patrimonio geologico e mineralogico delle Centovalli	Vivere le Centovalli (turismo)	#		X			X									X	X									X		
18a Sviluppo di visite guidate	Vivere le Centovalli (turismo)	#		X												X	X											
18b Sviluppo del progetto di creazione del museo del campanile	Vivere le Centovalli (turismo)	#		X												X	X											
22 Tenda in piazza centrale a Intragna	Vivere le Centovalli (turismo)	#		X	X											X				X								
34 Creazione di una Casa delle Valli a Locarno	Vivere le Centovalli (turismo)	#		X	X	X												X				X						
17 Costruzione ponte tibetano	Vivere le Centovalli (turismo)			x	x											x	x	x										
21 Recupero organizzazione Festival musicale di Palagnedra e Film Festival	Vivere le Centovalli (turismo)			X	X												X			X								
5.1 Miglioramento attività ricettiva a Palagnedra: Ostello comunale e case secondarie	Vivere le Centovalli (turismo)			X											X	X		X										
5.2 Organizzazione trasporti	Vivere le Centovalli (turismo)		X									X																
25 Istituzione della Denominazione Comunale Centovalli (DE.CO)	Vivere le Centovalli (turismo)			X		X												X						X				
8 Creazione di una cooperativa edile-abitativa nelle Centovalli	Vivere nelle Centovalli	#		X												X								X				
15 Gestione dello spazio aggregativo Atelier Teatro, Camedo	Vivere nelle Centovalli	#		X	X								X						X									
13 Istituzione di un centro di competenza del patrimonio del costruito nelle Centovalli	Vivere nelle Centovalli																							X				
6 Istituire un punto vendita di prodotti locali	Vivere nelle Centovalli					X																X	X					
32 Casa Anziani San Donato: ristrutturazione di Villa San Donato**	Vivere nelle Centovalli																											
12 Riposizionamento Fondazione Terravecchia Villaggio	Vivere nelle Centovalli			X									X				X							X				
26 Gestione zona agricola Terravecchia, Bordei, Palagnedra, Moneto	Territorio e settore primario			X		X														X	X	X		X				
29 Valorizzazione della filiera del legno	Territorio e settore primario					X																						
27 Sviluppo dell' "Azienda agricola i piccoli contadini" in agriturismo	Territorio e settore primario	#		X		X								X						X	X	X						
28 Azienda Agricola Bordei	Territorio e settore primario					X														X	X	X						
Totale progetti che perseguono un determinato obiettivo		1	6	32	12	7	1	0	1	4	2	2	1	7	9	15	13	13	0	5	3	4	6	3	3	1	0	0
di cui progetti realizzabili nel primo quadriennio		1	5	19	6	2	1	0	1	4	2	2	0	4	6	9	8	4	0	3	1	1	2	1	1	1	0	0
di cui progetti in maturazione		0	1	13	6	5	0	0	0	0	0	0	1	3	3	6	5	9	0	2	2	3	4	2	2	0	0	

Legenda:

- Progetti faro
- Progetti potenzialmente faro
- Progetti di carattere politico
- Altri progetti
- Missioni di governance

[Schede di contesto](#)

Progetti realizzabili nel primo quadriennio

* Management territoriale

** Il progetto permette di raggiungere obiettivi specifici appena fuori dal quadrante degli obiettivi prioritari non elencati nella tabella

6 Governance

6.1 Necessità e compiti generici

Le sfide principali di un sistema di coordinazione

A livello di coordinazione, l'implementazione del masterplan deve affrontare le sfide principali seguenti:

- condurre a maturazione e a realizzazione i progetti previsti e le nuove iniziative;
- coinvolgere la realtà preesistente e dinamica «creando un'unità d'intenti nel Comune delle Centovalli affinché popolazione, società civile e istituzioni si presentino uniti verso l'esterno» (formulazione inserita fra gli obiettivi generali del masterplan che ha ricevuto il punteggio più alto; cfr. risultato della ponderazione degli obiettivi generali, Capitolo 4.2.2 Risultati della ponderazione);
- coordinare funzionalmente e finanziariamente i vari livelli istituzionali già presenti e operativi sul territorio delle Centovalli (Comune, ERS-LVM, FART e OTLMV). Ciò comporta l'instaurazione di rapporti di consultazione e di collaborazione per realizzare le misure contenute nel masterplan in modo efficace ed efficiente, massimizzando le possibili sinergie;
- garantire, a fronte di risorse limitate, una continuità di impegno e di azione dopo il periodo di sostegno diretto da parte dei fondi cantonali che si concentra su 2+2 anni.

Il presente studio stima che questo lavoro di accompagnamento richieda un impiego di risorse pari a 1.0 posti equivalenti a tempo pieno (ETP) all'anno.

Governance

Per assicurare una coordinazione efficace delle prestazioni, è stata quindi esaminata e decisa l'istituzione di una governance specifica che opererà strategicamente e operativamente a stretto contatto con i diversi piani istituzionali già presenti e attivi sul territorio delle Centovalli. Questa collaborazione è importante per evitare doppioni funzionali (e finanziari), per non disorientare gli attori sul territorio e per mantenere e/o trovare nuovi equilibri istituzionali, regionali e locali.

Compiti specifici della governance (primo quadriennio)

Al termine della fase di studio, la governance istituita deve poter iniziare a implementare il masterplan, ossia:

- coordinare e sostenere i promotori dei rispettivi progetti in modo da portarli a realizzazione e perseguire gli obiettivi prefissati nell'ambito del masterplan, dando luogo a corto termine a risultati in grado di soddisfare le attese e motivare la popolazione e dare nuovi impulsi;

- seguire e sostenere la pianificazione dei progetti in maturazione fino alla decisione finale sul loro finanziamento (*auspicabile a medio termine*). Secondo il rispettivo grado di sviluppo, alcuni dei progetti attualmente in maturazione potrebbero raggiungere uno stato d'avanzamento tale da poter essere realizzati nell'arco dei quattro anni. La governance accompagna questi progetti a un livello di maturità tale da potere richiedere finanziamenti settoriali o nell'ambito della nuova politica economica regionale presso il Cantone;
- avviare al più presto le discussioni per riuscire a raggiungere, *a lungo termine*, gli obiettivi perseguiti dai progetti più complessi, con un grande impatto, visibili e con un carattere anche politico (p.es. il potenziamento infrastrutturale e lo sviluppo di una gestione più coordinata delle funivie e quello delle infrastrutture di comunicazione);
- affiancare i semi di imprenditorialità, innovazione e competenza già presenti in Centovalli per favorirne lo sviluppo e accogliere le iniziative che sorgeranno grazie alla dinamica innescata dall'implementazione del masterplan.

Dopo il primo periodo di concretizzazione del masterplan

In questo modo, durante il primo quadriennio la governance crea le premesse affinché lo sviluppo innescato dal masterplan trovi continuità anche dopo lo scadere dei primi quattro anni di implementazione.

6.2 Istituzioni e organizzazioni attive sul territorio

Generalità

Oltre al Comune delle Centovalli, sono tre le organizzazioni principali che operano a livello regionale in termini di sviluppo economico:

- l'Antenna Centovalli e Pedemonte per l'Ente Regionale per lo Sviluppo del Locarnese e Vallemaggia (ERS-LVM);
- l'Associazione Pro Centovalli e Pedemonte (finanziata in parte dall'OTLMV);
- L'Organizzazione Turistica Regionale Lago Maggiore e Valli (OTLMV).

Antenna Centovalli e Pedemonte – ERS-LVM

L'Antenna Centovalli e Pedemonte opera per conto dell'Ente regionale per lo Sviluppo del Locarnese e della Vallemaggia (ERS-LVM). Quest'ultimo è un'associazione privata partecipata da enti pubblici, con sede a Locarno. Sono soci i comuni e l'Organizzazione turistica regionale. L'ERS-LVM è uno degli attori principali nello sviluppo economico regionale.

Di norma, il Cantone delega all'ERS-LVM l'accompagnamento e la coordinazione dello sviluppo di progetti sul territorio.

L'Antenna Centovalli e Pedemonte impiega una persona a un 10% ETP annuo. Nel 2015, l'Antenna ha vissuto un avvicendamento di collaboratori con l'arrivo del Sig. Mattia Dellagana, Direttore del Museo Centovalli e Pedemonte.

Per l'Antenna, le risorse a disposizione bastano per occuparsi di un numero limitato di progetti (patto di amicizia con Livorno, progetto Palazz Tondü, progetto capanne Alpe Corte nuovo) e non sarebbero sufficienti a coprire i bisogni di coordinazione identificati dal presente studio.

Associazione Pro Centovalli e Pedemonte e OTLMV

Attualmente, l'Associazione Pro Centovalli e Pedemonte opera a livello pratico sul territorio come emanazione dell'OTLMV, la quale le concede un finanziamento annuale di 19'000 fr. per le manifestazioni (in parte turistiche) lasciandole una certa autonomia.

Nella fase di studio del masterplan, il gruppo operativo ha rinunciato a un coinvolgimento attivo e formale della Pro Centovalli poiché secondo i rappresentanti del Comune nel gruppo operativo, l'ente faticherebbe in questo periodo a trovare le persone che ne compongono il comitato.

Organizzazione Turistica Regionale Lago Maggiore e Valli (OTLMV)

L'OTLMV versa 15'000 fr. all'anno alla Fondazione Museo Regionale delle Centovalli e del Pedemonte per lo sportello informazioni turistiche (infopoint) che si combina con il lavoro di segreteria presso il museo stesso.

Come nel caso di altri masterplan delle regioni periferiche del Locarnese, anche il masterplan del Comune delle Centovalli contiene l'approfondimento sul posizionamento turistico come premessa ad altri progetti in ambito turistico.

In seno all'OTLMV è stata condotta una riorganizzazione per rispondere operativamente all'esigenza di riposizionamento turistico delle regioni periferiche del Locarnese. L'ente ha deciso di specializzarsi su questo asse e fornire un supporto a tempo indeterminato alle regioni in questione tramite la messa a disposizione di risorse qualificate (project manager) per lo sviluppo e il coordinamento di prodotti turistici come previsto dalla Legge sul Turismo.

La riorganizzazione è avvenuta con la dotazione di personale specializzato presso l'ente stesso: uno specialista del riposizionamento turistico delle zone periferiche il quale, assieme al coordinatore del masterplan, avrà il compito di fare crescere visione turistica e progetti, di creare il prodotto turistico e il conseguente marketing e la commercializzazione del prodotto.

Da questa riorganizzazione è scaturito un profilo dedicato a questo ruolo attivo globalmente in favore delle regioni periferiche. La governance del masterplan Centovalli dovrebbe accordarsi con l'OTLMV riguardo al tipo di collaborazione per l'approfondimento sul posizionamento turistico del proprio territorio.

Conclusione: coordinare senza creare doppioni

Per assicurare una coordinazione efficace delle prestazioni, è stata quindi esaminata e decisa l'istituzione di una governance specifica al masterplan Centovalli che opererà strategicamente e operativamente a stretto contatto con i diversi enti già presenti e attivi sul territorio delle Centovalli. La proposta di forma, struttura, organizzazione e di collaborazioni è presentata di seguito.

6.3 Coordinazione per l'implementazione del masterplan Centovalli

6.3.1 Ente autonomo Centovalli: l'attore principale della coordinazione

Ente Autonomo Comunale: generalità

Dopo aver ponderato diverse soluzioni dal profilo strutturale, funzionale e formale, Flury&Giuliani GmbH raccomanda la creazione da parte del Comune delle Centovalli di un Ente Autonomo Comunale come cappello istituzionale per la fase di implementazione del masterplan. La possibilità di creare un Ente Autonomo Comunale è prevista dall'Art. 193 della Legge Organica Comunale (LOC). La figura dell'ente è stata introdotta nella legge nel 2008 (cfr. anche messaggio governativo no. 5897 del 6 marzo 2007).

In generale, la forma giuridica dell'Ente Autonomo Comunale si addice a quelle situazioni in cui a emanarlo è un singolo comune. Essa intende migliorare i modi di funzionamento dei comuni riguardo a compiti nuovi, non più solo indirizzati a dotarsi di infrastrutture di base, bensì legati a nuovi concetti di gestione del territorio (analisi, marketing territoriale).

L'Ente Autonomo esercita il compito di tirare le fila e promuovere una certa convergenza di opinioni e d'azione, riservando comunque le competenze inalienabili al Comune (investimenti, proprietà). In questo modo esso allevia i gestori locali da questi compiti e fornisce sostegno allo sviluppo economico che presuppone conoscenze professionali nei vari settori.

Ente Autonomo Comunale per il Comune delle Centovalli

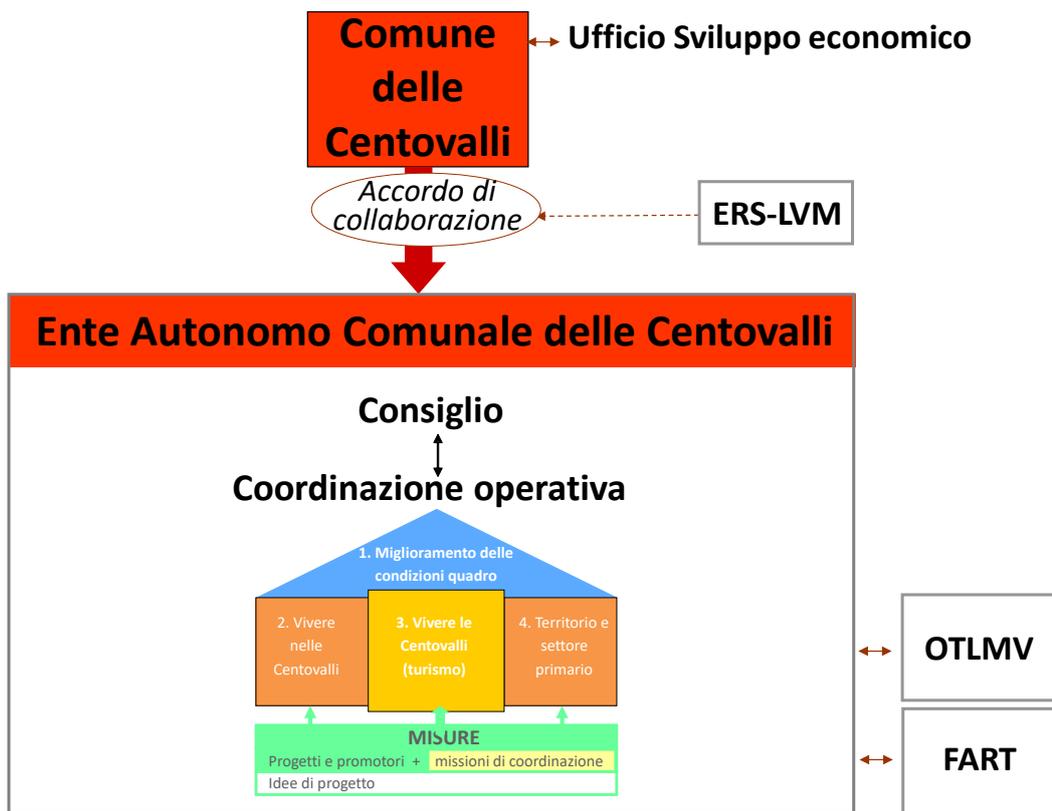
Come schematizzato dalla Figura 19, il Comune delle Centovalli sigla un accordo con l'Ufficio per lo Sviluppo Economico per il finanziamento della struttura di coordinazione dell'implementazione del masterplan. La struttura di coordinazione trova casa giuridica nell'Ente autonomo comunale che riceve dal Comune delle Centovalli un mandato di implementazione del masterplan regolato da convenzione.

Comune delle Centovalli e ERS-LVM collaborano all'Ente Autonomo Comunale a livello di Consiglio dell'Ente autonomo, il quale agisce secondo Statuto.

L'ente, composto di un Consiglio e di una coordinazione operativa, si rapporta in modo corretto e coerente con le organizzazioni «sorelle» costituite o in costituzione nelle altre valli del masterplan (Fondazione Vallemaggia Territorio Vivo, Fondazione Verzasca, Governance Val Blenio).

Ad eccezione delle convenzioni sopracitate, lo Statuto dell'Ente autonomo permette una certa autonomia decisionale e contrattuale. Essa è definita dalle regole contenute negli statuti, compresa la regolamentazione delle competenze fra Municipio, Consiglio Comunale ed Ente Autonomo.

Figura 19: Ente autonomo comunale per la coordinazione del masterplan Centovalli (elaborazione F&G)



Collaborazione con OTLMV e FART

Come indicato dalla Figura 19, l’OTLMV non partecipa direttamente all’Ente Autonomo Comunale ma collaborerà con questo in accordo con i propri sviluppi a livello di struttura per soddisfare le esigenze turistiche delle regioni periferiche del Locarnese.

Le Ferrovie Autolinee Regionali Ticinesi SA (FART) non parteciperanno direttamente all’Ente Autonomo Comunale, preferendo un coinvolgimento ad hoc per temi specifici la mobilità nelle Centovalli (p.es. Integrazione mobilità pubblico-privata: rafforzamento dell’attrattiva delle Ferrovie Autolinee Regionali Ticinesi e funivie delle Centovalli, Scheda S3) per i quali le FART assicurano massima disponibilità e collaborazione.

Alta funzionalità grazie alla collaborazione tra enti

Secondo la visione di Flury&Giuliani GmbH, il Consiglio dell’Ente Autonomo agisce a livello strategico come piattaforma di coordinazione. Le questioni riguardanti lo sviluppo economico poste dagli attori locali (abitanti, imprenditori, associazioni) possono essere accolte dagli enti e le istituzioni esistenti (Comune delle Centovalli, ERS-LVM). L’accordo di collaborazione previsto tra queste istituzioni prevede di portare in seno alla coordinazione del masterplan i progetti in corso e tutte le richieste in modo che questa piattaforma decida la risposta migliore (chi, come, quando) considerate le risorse e le forze disponibili.

Gli attori locali attivi sul territorio intuiranno come la coordinazione del masterplan abbia facilitato determinate evoluzioni agendo attraverso gli enti e le istituzioni già operanti.

Integrazione di compiti dell'ente

L'Ente Autonomo potrà integrare compiti oltre all'implementazione del masterplan Centovalli come la possibile gestione operativa e la promozione delle funivie Verdasio-Rasa e Intragna-Pila-Costa, un mandato di amministrazione dell'Antenna regionale ERS-LVM potenziata. Questi compiti sono assunti dall'Ente per convenzione e contratti di prestazione.

Consiglio dell'Ente autonomo Centovalli

Composizione della coordinazione strategica

Secondo lo statuto dell'Ente autonomo Centovalli, il Consiglio è composto inizialmente da 5 membri:

- Quattro rappresentanti del Comune delle Centovalli designati dallo stesso;
- Un rappresentante dell'ERS-LVM.

I membri sono designati dalle rispettive istituzioni.

Rappresentatività istituzionale regionale

Secondo Flury&Giuliani GmbH, questa composizione del Consiglio garantisce una rappresentatività ai due enti e istituzioni principali operanti sul territorio del Comune delle Centovalli (Comune, ERS-LVM) e permette di mantenere una visione d'insieme dello sviluppo del territorio.

Funzionamento e compiti

Il Consiglio dell'Ente Autonomo funge da piattaforma di coordinazione strategica dello sviluppo economico e sociale sul territorio del Comune delle Centovalli. Essa sostiene la coordinazione operativa creando le condizioni per cui essa possa lavorare con continuità, tranquillità e autonomia, assicurando tuttavia costantemente che l'implementazione del masterplan segua lo sviluppo dei diversi assi di sviluppo tematici a livello locale, regionale e cantonale come indicato dalla fase di studio del masterplan.

Concretamente, il Consiglio:

- garantisce un legame istituzionale con quanto succede a livello regionale e cantonale a seconda dell'asse di sviluppo;
- nomina i collaboratori operativi, incluso il coordinatore generale del masterplan;
- accetta (o respinge) il budget di dettaglio proposto dalla coordinazione operativa.

Coordinazione operativa dell'Ente autonomo

Funzionamento e compiti generici

La coordinazione operativa:

- implementa il masterplan e promuove la visione strategica, derivante dalla fase di studio del masterplan, con una spinta decisionale operativa da trasmettere ai singoli progetti;
- detiene potere decisionale ma non strategico (i due livelli sono da definire e limitare);
- attinge dalle diverse aree di competenza istituzionale citate in precedenza (p.es. ERS-LVM e da possibili collaborazioni con OTLMV e FART) in modo da soddisfare il bisogno di competenze con il minor costo possibile;
- può appoggiarsi su dei mandati esterni dove non fossero disponibili le competenze necessarie;
- supplisce alla mancanza di forza e competenza del promotore e lo sostiene nella programmazione delle misure;
- non dispone di fondi a propria discrezione ma di un credito quadro definito.

6.3.2 Accordi istituzionali a livello operativo

Accordi istituzionali a livello operativo

I bisogni espressi e quantificati per l'implementazione del masterplan Centovalli devono essere soddisfatti in modo efficace ed efficiente.

Collaboratori dell'Ente autonomo Centovalli e persone attive con un altro «cappello istituzionale» potrebbero trovarsi a lavorare in uno stesso ambito. Vi possono essere quindi due situazioni giustificabili e valide:

- la stretta coordinazione fra gli attori attivi sul territorio;
- l'attribuzione di un compito o ruolo preciso in modo esclusivo.

Filo diretto tra Ente autonomo Centovalli e ERS-LVM

L'ente autonomo comunale incaricato dell'implementazione del masterplan Centovalli può collaborare con l'operatività dell'Antenna Centovalli e Pedemonte dell'ERS-LVM.

La consultazione con l'ERS-LVM e uno sguardo legato alla continuità d'azione, hanno dato luogo a discussioni su un potenziamento dell'operatività dell'Antenna ERS Centovalli e Pedemonte.

Per la parte riguardante il Comune delle Centovalli, il collaboratore dell'Antenna ERS opera in modo integrato all'implementazione del Masterplan Centovalli. Questa soluzione permette sostanzialmente di disporre di più risorse (di tempo e di competenze) per la promozione locale rispetto a quelle che sarebbero le disponibilità dell'ERS-LVM e di preparare una continuità d'azione in futuro.

Convenzioni a livello operativo

Un accordo istituzionale è dunque necessario a livello operativo tra Comune e ERS-LVM, riguardo al potenziamento dell'Antenna ERS per le Centovalli e per le Terre di Pedemonte. L'operatività dell'Ente autonomo Centovalli e una parte dell'Antenna Centovalli e Pedemonte sono integrate in favore dell'implementazione del Masterplan delle Centovalli e nel segno delle complementarità reciproche (cfr. Figura 21). Il collaboratore che funge da Antenna ERS, avrà un filo diretto con l'ERS-LVM.

Apertura ad altri accordi istituzionali a livello operativo

Per ogni asse di sviluppo della strategia del masterplan, l'Ente autonomo Centovalli potrà negoziare con un'istituzione presente sul territorio la soluzione più consona a soddisfare i bisogni del masterplan. Le casistiche e le soluzioni istituzionali adottate possono aggiungersi a quelle concluse con l'ERS-LVM.

Nel corso del periodo «2 anni + 2 anni» è fondamentale che la governance riesca a esplicitare il maggior numero di compiti riguardanti la promozione economica della regione di competenza di altre istituzioni e di sostenerle almeno per il periodo in questione.

Questa politica di aiuto sussidiario permetterà alla governance del masterplan di far fronte alla diminuzione di risorse dopo i primi quattro anni.

6.3.3 Fabbisogno di coordinazione

Totale di 1.0 ETP annui

Flury&Giuliani GmbH ha operato una prima stima dell'impiego della governance nell'accompagnamento dei vari progetti del masterplan. Per il coordinamento della realizzazione del masterplan Centovalli sono necessarie risorse umane per una media annua di 1.0 equivalenti a tempo pieno (ETP, impiego del 100%).

La Figura 20 ripartisce l'impiego di 1.0 ETP (100%) necessario a soddisfare i bisogni di coordinazione operativa per asse di sviluppo evidenziati per colonna.

Figura 20: Fabbisogno di coordinazione per l'implementazione del masterplan Centovalli, periodo 2+2 anni (elaborazione F&G)

	Implementazione del Masterplan Centovalli					Totale
	0. Coordinazione generale	1. Miglioramento condizioni quadro	2. Vivere le Centovalli (turismo)	3. Vivere nelle Centovalli	4. Territorio e settore primario	
Bisogni definiti dal masterplan (100% ETP annuo)	15%	5%	60%	10%	10%	100%

0. Coordinazione generale

Un 15% ETP è impiegato per la coordinazione generale. Essa comprende il coordinamento interno (scambi con il Consiglio e coordinazione operativa), il coordinamento esterno (Comuni, Patriziati, altre istituzioni), il lavoro di «sportello» (accoglienza di iniziative progettuali).

- 1. Miglioramento delle condizioni quadro** Un 5% ETP è assunto per la coordinazione e la promozione delle misure inerenti il *miglioramento delle condizioni quadro*, un capitolo molto importante per l'implementazione del masterplan e con un carattere anche politico.
- 2. Vivere le Centovalli: coordinazione dei progetti turistici** Circa 60% ETP annui sono consacrati all'asse di sviluppo ricreativo e turistico Vivere le Centovalli (turismo) per il quale l'implementazione del masterplan prevede la realizzazione di un numero cospicuo di progetti durante il primo quadriennio la quale permetterebbe di recuperare un ritardo infrastrutturale, coordinativo e gestionale.
- 3. Vivere nelle Centovalli** Un 10% ETP è destinato allo sviluppo dell'*asse di sviluppo Vivere nelle Centovalli*. La coordinazione del masterplan dovrà accompagnare la realizzazione di un progetto realizzabile nel primo quadriennio, le cui basi si stanno gettando a livello ticinese di masterplan Alta Vallemaggia (cooperativa abitativa) e la pianificazione di eventuali altri progetti e nuove iniziative di progetto.
- Delle risorse sono attribuite per seguire lo sviluppo di importanti progetti di contesto (Villa San Donato; Fondazione Terravecchia Villaggio). Verrà inoltre offerto un servizio di «sportello» per l'accoglienza di iniziative progettuali.
- 4. Territorio e sviluppo del settore primario** L'asse di sviluppo "Territorio e settore primario" occuperà circa il 10% delle risorse. Quest'asse di sviluppo comprende due missioni di coordinazione: la prima dedicata alla cura del patrimonio naturale e paesaggistico e alla produzione primaria, la seconda dedicata allo sviluppo della filiera del legno. La coordinazione offrirà inoltre un servizio di «sportello» per l'accoglienza di iniziative progettuali.

6.3.4 Copertura del fabbisogno di coordinazione

- Idea d'insieme** La prima riga della Figura 21 riprende l'impiego di un 1.0 ETP (100%) annuo necessario a soddisfare i bisogni di coordinazione operativa per asse di sviluppo descritti in precedenza.
- La parte inferiore della tabella indica il grado di copertura fornito dalle istituzioni che partecipano alla coordinazione operativa per l'implementazione del masterplan.

Figura 21: Copertura del fabbisogno di coordinazione per l'implementazione del masterplan Centovalli, periodo 2+2 anni (elaborazione F&G)

	Implementazione del Masterplan Centovalli					Totale
	0. Coordinazione generale	1. Miglioramento condizioni quadro	2. Vivere le Centovalli (turismo)	3. Vivere nelle Centovalli	4. Territorio e settore primario	
Bisogni definiti dal masterplan (100% ETP annuo)	15%	5%	60%	10%	10%	100%
Copertura del fabbisogno - Livello istituzionale:						
Ente autonomo delle Centovalli (mandato masterplan)	15%	5%	60%			80%
Antenna ERS potenziata parte Centovalli		5%		10%	5%	20%
Totale copertura	15%	10%	60%	10%	5%	100%

Ente autonomo Centovalli: convenzione implementazione masterplan

L'Ente Autonomo assume la coordinazione generale del masterplan Centovalli (15%), la coordinazione delle misure di miglioramento delle condizioni quadro (5%) e la coordinazione dei progetti con un forte interesse turistico (60%).

Prestazione Antenna ERS Centovalli e Pedemonte

Per la parte dedicata al Comune delle Centovalli, il collaboratore Antenna ERS Centovalli e Pedemonte, opera innanzitutto a favore dell'implementazione del Masterplan Centovalli per un 20% ETP annuo per gli ambiti di miglioramento delle condizioni quadro, il vivere nelle Centovalli e il Territorio e settore primario.

Bocciatura del progetto del PNL

Sebbene il progetto PNL sia stato bocciato, le Centovalli non ritornano «periferia» in termini di promozione-marketing turistico rispetto all'OTLMV. Ciò è possibile grazie alla creazione di un posto di lavoro presso l'OTLMV riguardo alle zone periferiche ma anche dall'impegno diretto da parte dell'Ente autonomo Centovalli sui progetti a interesse turistico.

6.3.5 Profilo dei componenti della coordinazione

Flury&Giuliani GmbH raccomanda due coordinatori per l'implementazione del masterplan

Durante il primo quadriennio, in seno all'Ente autonomo Centovalli (parte convenzione di implementazione masterplan) Flury&Giuliani GmbH raccomanda, nel limite del possibile, di affidare la coordinazione dell'attuazione delle misure incluse nel masterplan a due collaboratori: un coordinatore generale masterplan e un coordinatore con un accento complementare.

Dall'esperienza accumulata, Flury&Giuliani GmbH ritiene che un solo coordinatore possa subire un calo di motivazione dovuto anche a un certo isolamento. Inoltre, appare come improbabile che un coordinatore unico risulti competente ed entusiasta riguardo a tutti gli ambiti compresi nel masterplan.

Flury&Giuliani GmbH ritiene quindi che due persone affiatate, garantiscano competenze ed entusiasmo per più ambiti. Esse dovranno conoscere la regione ed essere integrate nella vita delle Centovalli (rete di conoscenze).

La conformazione raccomandata permette di riunire persone con esperienze, idee e opinioni differenti, fonte di scambi e sinergie altrimenti difficili da realizzare da una singola persona.

Al termine del primo quadriennio, l'impiego di due persone o meno sarà riesaminato.

Coordinatore generale impiegato dall'Ente autonomo Centovalli

Fondamentale sarà la sensibilità con cui i coordinatori interagiranno con gli attori del territorio.

All'interno della coordinazione operativa, il coordinatore generale dovrà essere in grado di:

- sostenere il proprio collega;
- favorire la creazione di legami e di sinergie fra i diversi ambiti del masterplan;
- recepire le richieste del territorio e condividerle con i membri della coordinazione;
- stimolare e sollecitare gli attori sul territorio che hanno dei progetti o delle idee di progetto dopo la fase di studio del masterplan;
- valutare l'idoneità dei progetti e delle idee di progetto rispetto agli obiettivi generali e specifici definiti e, se è il caso, integrarli nella strategia del masterplan;
- verificare lo stato di avanzamento dei progetti;
- agire come una sorta di «segretario» sebbene non possa sostituirsi al promotore.
- riuscire a trovare uno sbocco al singolo progetto in termini di sostegno finanziario mediante leggi settoriali e a sostenerne lo sviluppo in modo coordinato rispetto alla strategia.

Asse di sviluppo turismo

Per l'asse di sviluppo turismo, Flury&Giuliani GmbH propone una conduzione che dovrà soddisfare diversi profili:

- saper favorire progetti/infrastrutture complessi svolgendo principalmente un ruolo di promotore «politico»;
- conoscere approfonditamente le realtà minori e «nascoste» del territorio. Questa caratteristica permetterà loro di realizzare progetti/infrastrutture relativamente semplici (p.es. percorsi/vie alpine, parchi giochi, ecc.), di valorizzare, mettere in rete e creare sinergie fra le infrastrutture e le offerte esistenti e di recepire eventuali bisogni e necessità di iniziative già radicate. In questo caso i coordinatori coprono principalmente un profilo da promotore «tecnico».

**Asse di sviluppo
Vivere nelle Centovalli**

Per questo asse di sviluppo è fondamentale che il coordinatore sia ben integrato nella vita locale. Per comprendere le necessità e identificare in che modo si potrebbero colmare determinate lacune, egli deve conoscere le qualità e le difficoltà del vivere in Centovalli. Inoltre, per raggiungere un risultato condiviso e sostenuto dalla popolazione, egli deve possedere una spiccata sensibilità e caratteristiche di mediatore.

**Territorio e settore
primario**

Per lo sviluppo del settore primario e della filiera del legno, i coordinatori devono essere a conoscenza del sistema agricolo cantonale che permette di avviare un eventuale progetto di collaborazioni in favore della cura del paesaggio e di sostenere i progetti di miglioria per le aziende agricole esistenti. Essi devono essere capaci di favorire progetti/infrastrutture complessi come quelli per la valorizzazione della biomassa.

7 Finanziamento

7.1 Finanziamento dei progetti

Modalità di finanziamento

I progetti del masterplan saranno finanziati con fondi privati dei promotori e con sostegni finanziari da parte di terzi. La governance dovrà aiutare i promotori a valutare le possibili forme di finanziamento privato (anche il finanziamento proprio da affrontare in prima battuta) e pubblico.

Questo capitolo descrive le possibili forme di finanziamento e i risultati degli accertamenti preliminari da parte di Flury&Giuliani GmbH e dei gruppi di lavoro responsabili dell'elaborazione del masterplan presso l'Ufficio per lo sviluppo economico del Canton Ticino (USE) riguardo alle possibilità di sostegno da parte degli enti pubblici.

7.1.1 Forme di finanziamento «private»²⁰

Diverse possibilità di finanziamento

Oltre ai mezzi alla parte di mezzi propri necessaria alla realizzazione dei progetti, vi sono diverse possibilità di ottenere sostegni finanziari da parte di enti privati (o para pubblici) a livello regionale, cantonale e svizzero. Alcuni di questi sono elencati di seguito:

- Aiuto Svizzero alla Montagna²¹;
- Patenschaft für Berggemeinden²²;
- Fondo svizzero per il paesaggio²³;
- Padrinato Coop²⁴;
- Altre fondazioni private.

²⁰ Con la denominazione di «Forme di finanziamento private» si vuol differenziare le forme citate in questo capitolo dalla forma di finanziamento tramite enti pubblici, per i quali sono necessarie delle basi legali (ad eccezione del Fondo svizzero per il paesaggio).

²¹ https://www.berghilfe.ch/de/antraege/ital_faq (consultato il 7 agosto 2017)

²² http://www.patenschaftberggemeinden.ch/ueber_uns.html (consultato il 30 agosto 2017)

²³ <https://fls-fsp.ch/?locale=it> (consultato il 30 agosto 2017)

²⁴ <http://www.coop.ch/it/sostenibilita/padrinato.html> (consultato il 30 agosto 2017)

7.1.2 Strumenti di promozione economica (enti pubblici)

Strumenti disponibili

Strumenti di promozione economica	Nell'ambito della promozione economica del Cantone Ticino, gli accertamenti preliminari svolti presso l'USE hanno rilevato sostanzialmente i seguenti strumenti specifici di sostegno ai progetti:
Politica economica regionale (PER)	<ul style="list-style-type: none">- La Politica economica regionale (PER). La valutazione della possibilità di finanziamento tramite questo strumento è di competenza dell'USE. Attraverso la PER, l'USE sostiene progetti che hanno un ruolo distintivo e concorrono al posizionamento turistico della regione. Questo strumento garantisce un sostegno finanziario fino al 50% dell'investimento.
Fondo di promovimento regionale (FPR)	<ul style="list-style-type: none">- Il Fondo di Promovimento Regionale (FPR) istituito dall'Ente regionale per lo sviluppo del Locarnese e Vallemaggia (ERS-LVM) e alimentato dai contributi previsti dal Cantone nell'ambito della politica regionale, dai Comuni, dalla restituzione degli aiuti concessi, dagli eventuali interessi pagati dai beneficiari, da doni di terzi, altre cessioni di terzi o altro²⁵. Il fondo si applica a sostegno di progetti destinati a valorizzare risorse locali e coerenti con le visioni di sviluppo adottate per la regione. Per progetti di investimento questo strumento garantisce un sostegno finanziario fino al 50% dell'investimento totale per un massimo di CHF 100'000.
Decreto complementare	<ul style="list-style-type: none">- Vi sono inoltre risorse finanziarie per misure cantonali di politica regionale complementari al Programma d'attuazione della politica economica regionale 2016-2019 (Decreto legislativo del 16 dicembre 2015, Art. 2/b).
Leggi settoriali	Oltre agli strumenti di promozione economica, promotori e governance dovranno valutare puntualmente, per il singolo progetto, una serie di leggi settoriali, cantonali e federali, in particolare le leggi a sostegno di iniziative turistiche, agricole e forestali. Nel caso in cui i promotori siano Patriziati vi sono i fondi specifici legati alla Legge organica patriziale.

²⁵ Regolamento FPR, ERS LVM. https://locarnese.ch/files/FPR_regolamento.pdf (consultato il 11 luglio 2017)

Finanziamento dei progetti del masterplan

Risultati preliminari

Durante la fase di studio del masterplan, il gruppo nucleo ha raccolto presso USE e ERS-LVM maggiori indicazioni sulle possibili forme di sostegno finanziario delle iniziative di progetto. Le soluzioni di finanziamento (pubblico e privato) saranno trovate con gli strumenti disponibili, essi stessi sottoposti a evoluzione rispetto ad oggi.

Questo lavoro di consultazione ha fornito dei risultati preliminari da confermare con la governance e i promotori dei progetti quando saranno disponibili i singoli piani di finanziamento dettagliati. I risultati sono presentati in seguito.

Politica economica regionale (PER) e decreto complementare

Progetti faro

Lo strumento della politica economica regionale (PER) permette il sostegno ai progetti faro turistici. Esso sarà adottato per il sostegno dei progetti faro (cfr. Capitolo 5 Progetti):

- il progetto di sviluppo della Piazza della stazione a Intragna (sostegno per gli aspetti turistici);
- l'approfondimento del riposizionamento turistico delle Centovalli per la creazione del prodotto turistico Centovalli;
- il progetto legato all'ente di gestione delle due funivie "Verdasio-Rasa" e "Intragna-Pila-Costa" e di cooperazione interaziendale tra l'ente ed il consorzio trasporti Comino;
- il progetto di sviluppo di circuiti escursionistici circolari legato al sistema di mobilità lenta disponibile in Centovalli.

Questi progetti corrispondono ai requisiti per l'adozione della PER: sono focalizzati e hanno un alto potenziale di visibilità.

A questa forma di finanziamento si può affiancare (o sostituire) anche il Decreto complementare, p.es. per il progetto Casa Tondü a Lionza definito quale progetto complesso e in fase di maturazione, potenzialmente un progetto faro. Per Casa Tondü deve essere innanzitutto confermato il contributo significativo del progetto allo sviluppo economico regionale.

Fondo di Promovimento Regionale (FPR)

Altri progetti

Per la realizzazione degli altri progetti del masterplan Centovalli sarà valutato con tutte le parti interessate, di volta in volta, un sostegno adeguato e commisurato all'importanza dell'investimento tramite il Fondo di Promovimento Regionale (FPR). Per accedere ad un sostegno FPR, la natura del progetto proposto dovrà essere conforme al regolamento dello stesso.

7.1.3 Costi preliminari

Come anticipato sopra, i piani finanziari dettagliati e definitivi non sono ancora disponibili per tutti i singoli progetti del masterplan. Dati preliminari sui costi e in parte sul finanziamento sono consultabili nell'annesso .

Secondo stima, per la realizzazione dei progetti rilevati dalla fase di studio del masterplan è stato stimato un investimento totale nei primi quattro anni di CHF 16 mio:

- CHF 9.7 mio per il progetto di rinnovo delle funivie (Verdasio-Rasa, Intragna-Pila-Costa, Verdasio-Comino già eseguito). Per le prime due funivie, la collaborazione tra Comune e FART, sostenuta e accompagnata nella fase di studio del masterplan, ha ottenuto il finanziamento da parte del Dipartimento del territorio del Canton Ticino. L'investimento infrastrutturale dovrà essere accompagnato da un intenso sforzo di coordinazione con l'obiettivo di garantire da un lato una gestione aziendale sostenibile per le due funivie e una cooperazione interaziendale tra questa e il consorzio trasporti Comino, dall'altro un servizio ottimale dal punto di vista del trasporto locale e turistico;
- CHF 0.9 mio per i progetti legati alla strategia "Centovalli Light" (sviluppo percorsi ed eventi);
- CHF 4 mio per il progetto riguardante la ristrutturazione e gestione del Palazz Tondü (S9), definito come progetto in maturazione *potenzialmente* farlo;
- CHF 1.9 mio per i progetti inclusi nella strategia "Centovalli Full" (infrastrutture ricettive e "Centovalli approfondimento") e complementari al progetto di Casa Tondü.

L'avanzamento degli altri progetti (inclusi quelli farlo) dipende dall'importante impegno profuso in termini di governance, anch'esso già stimato e illustrato nel capitolo precedente (cfr. Capitolo 6 Governance) e precisato di seguito.

7.2 Finanziamento della Governance

Nei capitoli precedenti sono stati definiti i bisogni del masterplan in termini di risorse umane e di investimenti per approfondimenti e infrastrutture.

Le risorse umane impiegate nella governance devono essere finanziate per il primo quadriennio (2+2 anni) e possibilmente per il periodo seguente affinché vi sia una continuità d'azione nel perseguire il programma di sviluppo locale.

7.2.1 Assicurare continuità d'azione

Generalità	La continuità (sostenibilità) dell'azione di promozione del territorio iniziata dal masterplan rappresenta una delle sfide principali per l'implementazione del masterplan.
Prima del masterplan	Prima del periodo d'implementazione del masterplan, è presente uno sforzo di promovimento e coordinazione dello sviluppo economico delle Centovalli relativamente modesto. A livello funzionale, esso è rappresentato dal contributo apportato dall'Antenna ERS Centovalli e Pedemonte al quale si aggiungono quello della Pro Centovalli (via OTLMV) e, fino a giugno 2018, quelli del Candidato PNL.
Masterplan: periodo 2+2 anni	<p>In un primo periodo (2+2 anni), lo sforzo d'implementazione previsto è notevole. Il cambio di passo rispetto a oggi è considerevole.</p> <p>Gli attori principali a sostegno alla governance masterplan sono il Cantone, mediante il Dipartimento delle finanze e dell'economia, il Comune delle Centovalli, l'ERS-LVM.</p> <p>Le risorse cantonali alla base della coordinazione del masterplan si inseriscono aggiungendosi temporaneamente allo sforzo delle istituzioni sopracitate. Si tratta di una sovra-dotazione temporanea di risorse di coordinazione (e di responsabilità). L'eventualità di spalmare l'impegno della governance su più anni non è una soluzione prevista dall'USE.</p> <p>Il piano di sviluppo intrapreso dal Comune costituisce un impegno a lungo termine che va oltre i quattro anni. L'obiettivo del Comune delle Centovalli è di mantenere una continuità di azione sul territorio poiché vi sono progetti la cui durata oltrepassa il periodo dei quattro anni.</p>
Struttura di finanziamento coordinazione masterplan	<p>Si pone quindi la questione di come strutturare e gestire:</p> <ul style="list-style-type: none">- la fase di sovra-dotazione temporanea di risorse di coordinazione (e di responsabilità). Durante il primo quadriennio, la soluzione proposta prevede una coordinazione dell'implementazione del masterplan ripartita tra Ente autonomo Centovalli (coordinatore masterplan) e operatore Antenna ERS Centovalli e Pedemonte (cfr. dettaglio nel capitolo successivo 7.2.2);- la fase seguente al disimpegno da parte dell'USE (cfr. capitolo 7.2.3).

7.2.2 Finanziamento della governance: periodo 2+2 anni

Necessità: circa un 100% di risorse umane	Uno fra gli obiettivi principali del masterplan è di riuscire ad attirare le risorse finanziarie necessarie per soddisfare i bisogni di rilancio delle Centovalli. Per la Governance, come segnalato in precedenza, si raggiungerebbe una spinta ottimale per il periodo 2+2 anni potendo impiegare annualmente circa 1,0 ETP di risorse umane (suddivise nei compiti e con i profili spiegati nel Capitolo 6 Governance). L'80% sarà coperto dall'attività dell'Ente Autonomo Comunale delle Centovalli (EACe) mentre il restante 20% sarà coperto dall'attività
--	--

dell'Antenna regionale dell'Ente per lo Sviluppo del Locarnese e della Valle Maggia.

Budget annuo EACe per il contratto di implementazione masterplan

Se un 100% ETP annuo è stimato a un massimo di 120'000 fr. annui, un **80%** corrisponde a massimo 96'000 fr. annui. A quest'ultimo montante vanno sommati i costi logistici (ufficio) e spese di trasferta stimati rispettivamente a 2'300 fr. e a un massimo di 4'000 fr. e i costi d'alta direzione dell'Ente Autonomo Comunale delle Centovalli (indennità membri del consiglio) stimati a 7'000 fr. Il budget totale annuo ammonterebbe quindi a **109'300 fr.** per l'implementazione del masterplan per il Comune delle Centovalli e per il funzionamento dell'EACe.

Fondi Cantionali (Ufficio per lo Sviluppo Economico, USE)

In base al programma di attuazione della Politica Economica Regionale, L'USE si è dichiarato disponibile a valutare il finanziamento annuale al 90% di "massimo 96'000 fr. + 2'300 fr.", ossia al massimo **88'470 fr.**

La coordinazione operativa è impiegata dall'Ente autonomo Centovalli, responsabile dell'implementazione del masterplan. Il coordinatore del masterplan avrà compiti di coordinazione generale (15%) e di coordinazione di progetti legati al miglioramento delle condizioni quadro (5%) e all'ambito turistico (60%), per un totale di un 80% ETP annuo.

Il finanziamento dell'USE non è utilizzato per rinforzare l'Antenna locale.

Comune delle Centovalli

Nel primo quadriennio, il Comune delle Centovalli co-finanzia l'incarico di implementazione del Masterplan per un 10% di "massimo 96'000 fr. + 2'300 fr.", ossia 9'830 fr. annui, ai quali si sommano al massimo 4'000 fr. per spese di trasferta coordinazione giustificate e 7'000 fr. stimati per i costi di Consiglio dell'Ente Autonomo. L'impegno del Comune per la coordinazione del Masterplan ammonterebbe a un massimo di **20'830 fr.** annui.

Competenze e obblighi di USE e Comune delle Centovalli sono regolati dalla futura convenzione tra Cantone e Comune delle Centovalli per il finanziamento della coordinazione di implementazione "Masterplan per il Comune delle Centovalli".

ERS-LVM: rafforzamento dell'Antenna

L'intenzione del Municipio del Comune delle Centovalli è che il fabbisogno restante pari a **20%** ETP annuo per l'implementazione operativa del masterplan sia coperto dall'attività dell'Antenna regionale dell'Ente per lo Sviluppo del Locarnese e della Valle Maggia.

Con l'obiettivo di ottimizzare le risorse messe a disposizione della regione delle Centovalli dall'Antenna ERS (oggi: 5% ETP annuo), i rappresentanti del Municipio del Comune delle Centovalli sono in discussione con quelli del Comune di Terre di Pedemonte e dell'ERS-LVM per un rafforzamento finanziario (e quindi in risorse umane) dell'Antenna. Nel caso del Comune di Centovalli, quest'ultima costituirebbe la seconda «spina dorsale» della governance per il masterplan delle Centovalli per coprire i compiti che non riescono ad essere assunti dal coordinatore masterplan (assi di sviluppo: Vivere nelle Centovalli, Territorio).

Il costo della del finanziamento di 20% ETP annui per svolgere i compiti di sostegno ai progetti sul territorio delle Centovalli nell'ambito del Masterplan è valutato a 24'000 fr. annui. Il Comune delle Centovalli parteciperebbe con una quota annua di **12'000 fr.** completata dalla quota ERS-LVM di altrettanti 12'000 fr.

Nell'ottica del Comune delle Centovalli, l'ERS-LVM partecipa al rafforzamento finanziario (e quindi in risorse umane) dell'Antenna quale seconda «spina dorsale» della governance per il masterplan delle Centovalli. Questo procedere permetterà di creare una massa critica di risorse per l'implementazione del Masterplan e di preparare il periodo seguente ai primi 4 anni quando decadrà il sostegno cantonale.

7.2.3 Finanziamento della governance: periodo > 4 anni

Fabbisogno riesaminato Concluso il primo quadriennio, è possibile che i bisogni di coordinazione dell'implementazione del piano di sviluppo del masterplan diminuiscano. Il fabbisogno in percentuale ETP andrà riesaminato.

Fondi cantonali esauriti Terminato il sostegno dei fondi cantonali dell'USE, il masterplan deve comunque coprire il proprio fabbisogno di risorse umane e quindi finanziarie.

Sfida per il Comune Il mantenimento di una governance locale rappresenterà una sfida importante per il Comune. Al termine del primo periodo, la governance deve dimostrare i benefici dei servizi forniti, la sua efficacia ed efficienza. Riuscisse nell'intento, il Comune delle Centovalli potrebbe decidere di continuare a investire nel proprio «ufficio di promozione economica» sfruttando la normale fluttuazione del personale e integrando i(l) responsabili(e) in altre mansioni assunte dall'Ente autonomo Centovalli. Il Comune si impegna a garantire e pianificare la continuità all'azione del masterplan. Esso considera che con futuri pensionamenti di personale attualmente attivo si potrebbero liberare delle risorse da integrare, se possibile, nell'organico della governance del masterplan.

Il rafforzamento finanziario precedente dell'Antenna ERS e il recupero da parte del Comune di alcune percentuali ETP all'interno dell'organico dell'Ente autonomo Centovalli, permetterebbe di raggiungere un tasso di impiego per la governance del 30-40%. Inoltre, grazie ai risultati nel primo quadriennio si potrebbe riuscire ad ottenere un sostegno supplementare.

Con ciò resterebbe quindi mantenuta una struttura di coordinazione locale dopo lo scadere dei primi quattro anni. Una struttura che rispecchia la tendenza in atto secondo la quale i comuni impiegano delle risorse a complemento di quelle investite dall'ERS.

8 Lista degli allegati

1. Lista membri del gruppo strategico
2. Tabelle Analisi SWOT
3. Visione Centovalli 2030
4. Lista obiettivi generali e specifici del Masterplan Centovalli
5. Ponderazione obiettivi del Masterplan Centovalli
6. Informazioni su lista idee di progetto
7. Schede di progetto