

Soluzioni per l'alloggio del personale nei Comuni turistici



Colophon

Agosto 2025

In collaborazione con

- Ufficio federale delle abitazioni UFAB
- Conferenza di direttrici e direttori cantionali dell'economia pubblica CDEP

Editore

- Gruppo svizzero per le regioni di montagna SAB
- HotellerieSuisse
- Conferenza delle/dei presidenti dei Comuni di montagna turistici

Autori

- Thomas Egger, direttore SAB
- Vera Ambühl, collaboratrice scientifica SAB
- Nicole Fahrni, collaboratrice specializzata in comunicazione politica di HotellerieSuisse

3 Prefazione

3 Guy Parmelin

4 Urban Camenzind

5 Riepilogo

7 Situazione iniziale e obiettivi

8 Approcci risolutivi

10 Münster

11 Scuol

12 Grimentz

13 Davos

14 Lauterbrunnen

15 Lenk

16 Flims

17 Unterseen

18 Arosa

19 Zermatt

20 Sumvitg

21 Abbazia di Engelberg

22 Riederalp

23 Goms

24 Offerte di trasporto

25 Strumenti di promozione della Confederazione e dei Cantoni

25 Livello federale

27 Livello cantonale

29 Raccomandazioni d'azione replicabili

Prefazione

Consigliere federale Guy Parmelin, capo del Dipartimento federale dell'economia, della formazione e della ricerca DEFR

La Svizzera è una destinazione turistica per eccellenza. Da quasi quattro secoli visitatrici e visitatori da tutto il mondo vengono qui per ammirare le nostre straordinarie bellezze naturali, vivere le Alpi innevate o visitare monumenti culturali e architettonici. Naturalmente vogliono anche pernottare qui, gustare le nostre specialità culinarie e scoprire la nostra cultura. Così come le bellezze naturali sono importanti per il turismo, altrettanto importante è la qualità dei servizi turistici. A tal fine è fondamentale disporre di personale valido in alberghi, ristoranti, uffici turistici, impianti di risalita e presso molti altri fornitori di servizi turistici.

Ma cosa succede se queste persone non trovano più abitazioni a breve distanza dal luogo di lavoro? La ricerca di personale qualificato già non è facile di per sé, ma se mancano anche soluzioni abitative adeguate, diventa ancora più ardua.

In primo luogo, è nell'interesse stesso del ramo turistico offrire alloggi al proprio personale, che in parte lavora solo stagionalmente. Molte aziende, soprattutto del settore alberghiero, hanno una lunga tradizione nel fornire alloggi per il personale a collaboratrici e collaboratori. Proprio come i vari esempi contenuti nella presente guida, anche questi alberghi possono fungere da ispirazione per le aziende che ancora non offrono alloggi per il personale, anche al di fuori del settore alberghiero. A volte, però, occorre anche il sostegno del Comune, anche se questo può variare molto. Infine, le condizioni di base non sono le stesse ovunque, pertanto la guida contiene numerosi spunti ed esempi anche per quanto riguarda le possibilità d'intervento dei Comuni.

I Cantoni e la Confederazione danno anch'essi il loro contributo. Da parte della Confederazione vanno menzionati gli strumenti a sostegno dell'edilizia abitativa di utilità pubblica, che contribuiscono a mantenere gli alloggi a prezzi abbordabili a lungo termine, anche nei Comuni turistici.

Ringrazio tutte le persone coinvolte nella realizzazione di questa guida che affronta un tema importante. Mi auguro che fornisca in molti luoghi preziosi spunti per soluzioni sostenibili!

Guy Parmelin
Consigliere federale

Prefazione

Consigliere di Stato Urban Camenzind, presidente della Conferenza di direttrici e direttori cantonali dell'economia pubblica CDEP e direttore dell'economia pubblica del Cantone di Uri

Il turismo in Svizzera è fiorente. Si è ripreso rapidamente dopo il crollo temporaneo durante la pandemia di coronavirus. Sia le regioni urbane che quelle rurali attirano turisti dalla Svizzera e dall'estero; in alcune regioni in numero maggiore rispetto a prima della crisi. Le destinazioni turistiche della Svizzera rimarranno attraenti anche in futuro. Da un lato ciò è molto positivo: il turismo, soprattutto nelle zone montane, è un motore per lo sviluppo di intere regioni. Il dinamismo che può nascere intorno a una destinazione turistica lo vediamo proprio nel mio Cantone con l'esempio di Andermatt. D'altro canto l'attrattiva comporta anche sfide per la popolazione locale, per le aziende turistiche e per il loro personale. Nelle regioni turistiche, ad esempio, non ci sono quasi più abitazioni (a prezzi accessibili). Quindi servono soluzioni.

La presente guida illustra con esempi concreti gli approcci risolutivi sviluppati da diverse aziende turistiche e Comuni per contrastare la carenza di alloggi. Il suo scopo è offrire aiuto agli enti pubblici e agli operatori interessati. Insieme alla Confederazione, i Cantoni sostengono gli sforzi delle aziende turistiche e dei Comuni con i rispettivi strumenti. A tal fine, la guida fornisce anche una panoramica delle possibilità di incentivazione.

La guida è il risultato di una stretta collaborazione tra il Gruppo svizzero per le regioni di montagna, l'associazione di categoria HotellerieSuisse e la Conferenza dei presidenti dei Comuni di montagna turistici, nonché l'Ufficio federale delle abitazioni e la Conferenza di direttrici e direttori cantonali dell'economia pubblica. Si ringraziano cordialmente le autrici e gli autori della pubblicazione. Questa collaborazione è un buon esempio di ciò che serve anche per far fronte alla carenza di alloggi per il personale nei Comuni turistici, ossia lo scambio di esperienze e l'elaborazione congiunta di soluzioni. Sono convinto che la presente guida fornirà un importante contributo in tal senso nei Comuni e nelle aziende interessati.

Urban Camenzind

Consigliere di Stato del Cantone di Uri e presidente CDEP

Riepilogo

Il mercato immobiliare delle regioni montane è cambiato radicalmente negli ultimi anni. A seguito della pandemia di coronavirus del 2020 e 2021, sempre più persone si sono insediate stabilmente nei Comuni montani. Anche la domanda di abitazioni secondarie è aumentata notevolmente. Viceversa, l'offerta di alloggi disponibili in molti Comuni montani è diminuita rapidamente e la popolazione locale fatica a trovare abitazioni. Particolarmente colpiti sono i lavoratori qualificati impiegati perlopiù solo stagionalmente nel settore turistico. **La carenza di alloggi aggrava enormemente la scarsità di personale qualificato nel settore turistico.** I fornitori di servizi turistici e il settore pubblico devono contrastare la penuria di alloggi con misure mirate.

Nel progetto «Soluzioni per l'alloggio del personale nei Comuni turistici» sono stati raccolti gli approcci risolutivi esistenti in Svizzera e nei Paesi confinanti e si è analizzato il quadro giuridico. Su questa base sono stati elaborati approcci risolutivi adeguati alle caratteristiche locali per tre Comuni pilota: Lenk, Obergoms e Scuol. Inoltre sono state formulate raccomandazioni d'intervento trasferibili ad altri Comuni. I risultati di questo progetto hanno costituito una base essenziale per la presente guida. **La guida intende illustrare possibili approcci risolutivi ai fornitori di servizi turistici e al settore pubblico e fungere quindi da ausilio.** La guida intende anche consentire lo scambio di esperienze tra tutte le parti interessate.

I **fornitori di servizi turistici** hanno un grande interesse a fornire alloggi attrattivi al personale, al fine di favorire la fidelizzazione all'azienda nel lungo periodo. Imprese, strutture ricettive e impianti di risalita ad alto reddito possono sostenere ciò con risorse proprie. La situazione è problematica soprattutto per le numerose piccole e medie imprese, ampiamente diffuse nel turismo alpino, che possono unirsi e creare insieme alloggi per il personale.

I **Comuni** si confrontano in prima linea con la problematica degli alloggi. Un ruolo importante dei Comuni è fungere da mediatori e promotori e riunire tutti gli attori attorno a un tavolo. Questa procedura si è dimostrata molto efficace. Nei Comuni pilota Lenk, Obergoms e Scuol si è potuto constatare rapidamente che tutti gli attori riconoscono la necessità d'intervento e accolgono con favore un approccio comune. Insieme sono state delineate alcune proposte risolutive. Per l'attuazione sono stati istituiti gruppi di lavoro, nei quali sono rappresentati i diversi attori. La responsabilità dell'attuazione delle misure non spetta quindi necessariamente ai Comuni, bensì agli attori coinvolti.

I Comuni devono elaborare una politica degli alloggi e sostenerla politicamente nel modo più ampio possibile. Questo crea una base di legittimazione sufficiente per le misure concrete che ne derivano. La gamma di possibili misure è molto ampia e spazia da una semplice attività di informazione e sensibilizzazione a misure per la promozione delle abitazioni primarie fino alla promozione della costruzione di abitazioni di pubblica utilità. Idealmente, la politica degli alloggi e le misure adottate dovrebbero essere coordinate con i Comuni limitrofi al fine di evitare effetti di delocalizzazione e di sfruttare le sinergie.

La **Confederazione e i Cantoni** possono sostenere gli sforzi delle aziende turistiche e dei Comuni con i rispettivi strumenti. I Cantoni che non dispongono di una propria politica degli alloggi possono trarre ispirazione ad esempio dall'approccio pragmatico del Cantone dei Grigioni, basato sugli strumenti esistenti della Confederazione.

Situazione iniziale e obiettivi

Numerosi Comuni delle regioni montane svizzere presentano un'estrema carenza di alloggi. Ciò riguarda soprattutto quelli a forte vocazione turistica. Lenk, ad esempio, ha registrato nel 2024 un tasso di appartamenti sfitti dello 0,0% e Zermatt dello 0,4%. Le cause sono molteplici: in primo luogo, la revisione della legge sulla pianificazione del territorio e l'iniziativa sulle abitazioni secondarie hanno portato a una riduzione degli alloggi; in secondo luogo, a seguito della crisi del coronavirus, la domanda di alloggi (prime e seconde case) nella regione alpina è notevolmente aumentata. La domanda continua a essere elevata, anche in seguito alle nuove forme di lavoro che nel frattempo si sono consolidate. La situazione è talmente difficile che spesso la popolazione locale non riesce più a trovare alloggi attraenti a prezzi accessibili. Le cose si fanno ancora più complesse per le persone che lavorano solo su base stagionale, ad esempio il personale di strutture ricettive, ristoranti, impianti di risalita, negozi di articoli sportivi ecc. Se non trovano alloggi, il problema della carenza di personale qualificato si aggrava ulteriormente. Numerosi Comuni montani e aziende turistiche sono quindi alla ricerca di soluzioni.

La carenza di alloggi può portare il personale a spostarsi in altre località, con conseguente aumento del traffico pendolare, spesso difficile da gestire a causa degli orari di lavoro tipici del settore turistico. Se molti lavoratori trovano abitazioni in altri Comuni, questo può anche causare tensioni tra i Comuni stessi.

Il tema della carenza di alloggi è stato affrontato anche in occasione di una tavola rotonda con il Consigliere federale Guy Parmelin nel maggio 2023. In occasione della seconda tavola rotonda del 13 febbraio 2024 è stato adottato al riguardo un piano d'intervento che prevede una serie di misure per arginare la carenza di alloggi e tiene conto della particolare situazione dei Comuni turistici. Una di tali misure comprende anche, per l'appunto, il tema degli alloggi per il personale nei Comuni turistici. Il presente progetto contribuisce così alla concretizzazione del piano d'intervento.

Ma cosa possono fare le aziende turistiche, la Confederazione, i Cantoni, le regioni e i Comuni per ovviare alla carenza di alloggi per il personale? Nel 2024 il SAB ha realizzato un progetto su questo tema insieme all'azienda gutundgut GmbH e ai Comuni pilota di Lenk, Obergoms e Scuol. Sono state identificate opzioni d'intervento e testate soluzioni adatte alle caratteristiche locali. Questi lavori sono stati sostenuti finanziariamente dalla Confederazione nel quadro dei progetti modello Sviluppo sostenibile. I risultati di questi lavori sono confluiti nella presente guida, che intende fornire un aiuto alle aziende turistiche e al settore pubblico e promuovere lo scambio di esperienze.

Approcci risolutivi

Nei Comuni con un mercato immobiliare funzionante, le aziende turistiche potrebbero lasciare la ricerca dell'abitazione al personale stesso. Negli ultimi anni è stata adottata questa pratica in molti Comuni svizzeri. Nel frattempo, però, la situazione del mercato immobiliare è cambiata radicalmente. Soprattutto nei Comuni turistici non ci sono quasi più abitazioni libere. Questa situazione colpisce sia la popolazione locale, sia i potenziali nuovi residenti e il personale qualificato stagionale. Per il personale qualificato stagionale, la ricerca è particolarmente ardua. Se queste persone intendono trasferirsi da fuori, spesso dall'estero, non conoscono il mercato degli alloggi e non dispongono di una rete di relazioni. Per i locatori sono meno interessanti, poiché non rimangono nel paese tutto l'anno e cambiano spesso. La problematica migliora passando a lavorare nel turismo tutto l'anno. Anche le esigenze del personale sono cambiate. Desidera alloggi belli e moderni. La disponibilità di un alloggio è spesso la prima domanda in un colloquio di lavoro. I lavoratori qualificati che arrivano da fuori sono inoltre altamente mobili e scelgono il luogo di lavoro che offre il pacchetto migliore per loro. La mancanza di tale offerta aggrava ulteriormente la già notevole carenza di personale qualificato.

Ecco perché la strategia di «lasciare al mercato» la ricerca di un alloggio è spesso inadeguata. Al contrario, è innanzitutto compito delle aziende turistiche affrontare la «questione abitativa» per il proprio personale. Hanno infatti tutto l'interesse a mettere a disposizione del personale alloggi attraenti a condizioni vantaggiose, fidelizzando così collaboratrici e collaboratori qualificati anche a lungo termine nell'interesse degli stessi, dell'azienda e dei relativi ospiti. I Comuni possono intervenire in modo sussidiario laddove le aziende turistiche non riescano a farcela con le proprie forze. Sono chiamati a elaborare una politica degli alloggi che corrisponda alle loro rispettive esigenze. Tuttavia, tale politica dovrebbe avere il sostegno più ampio possibile, affinché le misure adottate siano ampiamente accettate. La gamma di possibili misure è molto ampia. Un ruolo centrale dei Comuni può consistere nel riunire tutti gli attori attorno a un tavolo e individuare insieme possibili approcci risolutivi. La Confederazione e i Cantoni possono sostenere tali iniziative dei Comuni.

Nelle seguenti pagine della guida vengono presentati diversi esempi pratici. Essi non hanno alcuna pretesa di esaustività, ma mirano a stimolare la discussione.

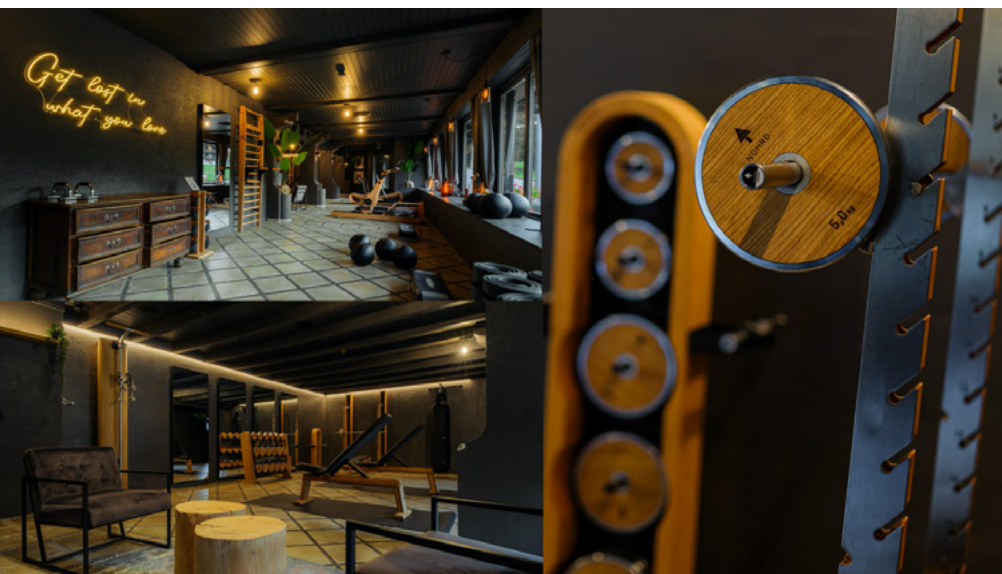
Lasciare le cose al libero mercato o ...

In via prioritaria ...	In via sussidiaria ...
Le aziende turistiche si assumono la responsabilità – le aziende forniscono spazi abitativi (anche in collaborazione) – le destinazioni fanno da tramite, agiscono da intermediari → L'offerta di alloggi è nell'interesse delle imprese turistiche (carenza di manodopera qualificata).	I comuni possono offrire aiuto: – elaborando strategie abitative – fornendo informazioni – promuovendo il dialogo e avviando progetti – creando alloggi per la popolazione locale – regolamentando piattaforme come Airbnb – adibendo zone alberghiere o zone destinate ad alloggi per il personale – fornendo terreni edificabili e/o incentivi finanziari – riscuotendo una tassa di incentivazione per la promozione dell'offerta di alloggi – convertendo edifici sfitti – elaborando piani di mobilità → sfruttando il potenziale della pianificazione territoriale e della politica degli alloggi.

Münster – L'albergo Landhaus crea alloggi per il personale e un nuovo luogo d'incontro

Fornire alloggi al proprio personale è in primis nell'interesse delle stesse aziende turistiche. Molte aziende alberghiere e impianti di risalita mettono a disposizione alloggi per il personale. Soprattutto i grandi hotel a quattro e cinque stelle possono permettersi questi investimenti. La situazione si fa più difficile per le piccole aziende a conduzione familiare, ampiamente diffuse nell'arco alpino. Ma anche in questo caso ci sono molti esempi ben riusciti di alloggi per il personale.

L'[Hotel Landhaus](#) di Münster ha acquistato un edificio vuoto e lo ha trasformato in Team Lodge. Dopo la ristrutturazione il Team Lodge comprende 15 moderne unità abitative, tutte dotate di bagno privato e angolo cottura. W-LAN e smart TV sono inclusi, così come un parcheggio. Il Team Lodge dispone anche di sale comuni e un centro fitness aperto al pubblico, che arricchisce l'offerta per residenti e ospiti.



Sala fitness del lodge della squadra.

Fonte: Presentazione della Landhaus Münster.

Scuol – Il Belvedere Hotel Familie crea valore aggiunto per il proprio personale

Il Belvedere Hotel Familie possiede a Scuol due edifici per il personale con 19 moderne unità abitative, oltre ad altri dieci monolocali e 14 appartamenti sparsi per il paese. Le unità sono dotate di bagno e angolo cottura e dispongono di TV satellitare e W-LAN. I prezzi d'affitto mensili vanno da 450 a 850 franchi. L'edificio per il personale Minergie Sulai, costruito nel 2018, è costato a 4,8 milioni di franchi. La costruzione è stata sostenuta finanziariamente dalla Società svizzera di credito alberghiero SCA con un contributo di 1,5 milioni di franchi, cui si sono applicate le consuete condizioni di credito SCA. La collaborazione con la SCA è stata molto apprezzata dalla committenza.

Per fidelizzare i quadri all'attività alberghiera nel lungo periodo, il Belvedere Hotel Familie sostiene all'occorrenza i propri quadri (spesso con famiglia al seguito) anche con un'ipoteca per l'acquisto di un immobile. L'immobile non è quindi di proprietà dell'albergo, ma il modello di finanziamento crea un legame duraturo dei quadri con l'azienda e il luogo di lavoro.



6 STUDIOS

Wohneinheit mit Küche & Bad

Einrichtung: Doppelbett (2 x 90x180 cm) mit Bettwäsche, eigene Nasszelle (Dusche, WC), eigene, vollständig eingerichtete Küchenzeile (Glaskeramikkochfeld mit 2 Feldern), Backofen/Mikrowelle, Wasserkocher, Pfannen, Töpfe, Geschirr und Besteck für 2 Personen, Kühlschrank, Tisch, 2 Stühle, Sitzsack, Einbauschränke, WLAN, Sat-TV.

Zur Mitbenutzung: Waschküche mit 1 Waschmaschinen und 1 Trockner, Grosser Trocknungsraum mit Belüftung, Ski-/Fahrradkeller, Staubsauger, Bügeleisen und Bügelbrett.

Mietzins: CHF 600.- pro Monat (bei Einzelbelegung)

Belegung 1-2 Personen

Grösse ca. 25 m²

Alloggi per il personale a Scuol.
Fonte: Sito web della Belvedere Hotel Familie.

Grimentz – Impianti di risalita impegnati sul fronte degli alloggi

A Grimentz gli impianti di risalita hanno preso l'iniziativa di cercare monocali e miniappartamenti sfitti per il personale. La ricerca è avvenuta tramite volantini indirizzati a tutte le famiglie della valle. Le imprese stipulano con i proprietari degli immobili contratti generali di locazione, per poi affittare gli alloggi al proprio personale. In questo modo contribuiscono anche al risanamento di tali alloggi. I contratti di locazione pluriennali aumentano la sicurezza del finanziamento.

Quest'impegno ha permesso di generare 84 unità abitative in grado di ospitare oltre 130 persone. Diversi vecchi edifici e appartamenti sono stati ristrutturati. Per gli impianti di risalita, il problema principale è farsi carico dei costi di locazione fuori stagione, quando gli appartamenti non sono occupati dal personale.





ski Val d'Anniviers





NOUS RECHERCHONS
STUDIOS OU PETITS APPARTEMENTS

Les Remontées Mécaniques de Grimentz-Zinal SA recherchent des studios ou petits appartements (1 chambre, 1 salle de bain, 1 petite cuisine) pour loger leurs collaborateurs. Nous cherchons des objets situés entre Vissoie et Grimentz ou entre Vissoie et Zinal.

① Administration RMCZ SA
+41 27 476 20 02
thomaszelly@grimentz-zinal.ch
www.valdanniviers.ch

Les biens sont loués avec un contrat de bail et les loyers sont réglés par notre société.

Si vous pensez avoir un objet qui répond à ces critères, merci de nous contacter !

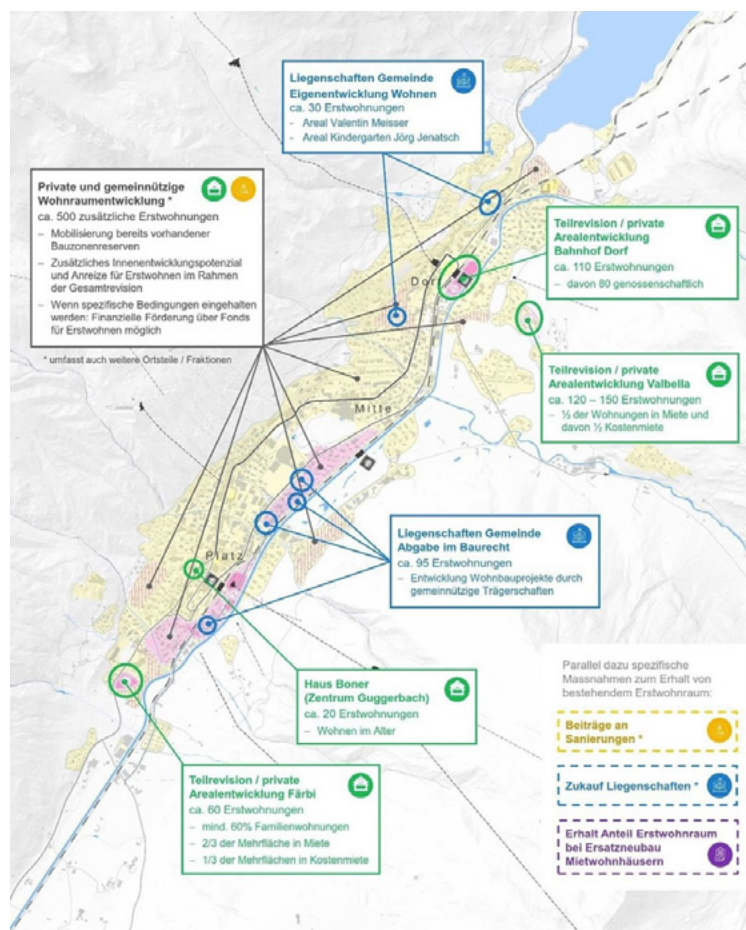
Nous attendons volontiers votre prise de contact

Volantino per la ricerca di alloggi per il personale.
Fonte: Presentazione delle funivie Grimentz-Zinal.

Davos – Il Comune elabora una chiara strategia abitativa

In una prima fase, nel 2022, il Comune di Davos ha commissionato un'analisi degli alloggi per stimare la domanda attuale e futura di alloggi e confrontarla con l'offerta. In base alle raccomandazioni emerse da questa analisi, il Comune di Davos ha infine adottato nel 2023 una strategia abitativa con l'obiettivo di creare alloggi sufficienti per diversi gruppi di popolazione, tra cui anche il personale qualificato con occupazione stagionale.

Nell'ambito di questa strategia abitativa sono stati individuati anche progetti concreti in grado di creare gli alloggi necessari entro il 2032. Il Comune prevede un fabbisogno annuo di 70-100 nuove abitazioni primarie. L'attuazione della strategia è iniziata subito dopo la sua approvazione. Poiché il problema del personale specializzato stagionale è stato considerato urgente, si sono cercate soluzioni temporanee con utilizzazioni intermedie. A medio e lungo termine la situazione per il personale dovrebbe migliorare grazie alla creazione di nuove abitazioni primarie.



Estratto dalla strategia abitativa di Davos. Fonte: Sito web del Comune di Davos.

Lauterbrunnen – Il Comune si muove su diversi fronti

Per il Comune di Lauterbrunnen la creazione di abitazioni attraenti e convenienti per le famiglie e le persone del posto è un chiaro obiettivo strategico. Vicino al centro del paese sorgeranno piccoli appartamenti (per il personale) e fuori centro belle abitazioni per famiglie. Il Comune punta su un mix di varie misure. Tra queste rientrano la riconversione di immobili comunali in alloggi (ad esempio è stato ristrutturato un ex edificio scolastico), inviti ai proprietari di immobili privati a rendere disponibile gli alloggi inutilizzati, la sensibilizzazione dei proprietari sulla quota di abitazioni primarie e una stretta collaborazione con il settore turistico. Le organizzazioni turistiche devono tenere un registro degli alloggi disponibili e fungere da punto di contatto per chi cerca un'abitazione.

Per sensibilizzare i proprietari di abitazioni, il Comune ha lanciato un appello scritto a tutti i proprietari di immobili per segnalare loro la carenza di alloggi. Allo stesso tempo è stato chiesto loro di segnalare le abitazioni libere all'ufficio turistico o al Comune. L'appello ha contribuito a rendere disponibili ulteriori alloggi.

Il Comune di Lauterbrunnen non si ferma agli inviti e al lavoro di sensibilizzazione, ma crea anche offerte concrete. Un'occasione si è presentata con l'Hotel Palace, attualmente vuoto, e la relativa «Staff House» inutilizzata. Il Comune ha parcellizzato la «Staff House», consentendo così a diverse strutture ricettive di offrire alloggi al loro personale proprio lì. Attualmente (ultimo aggiornamento gennaio 2025) è previsto anche un nuovo edificio per il personale con 13 unità abitative a Mürren, che sarà realizzato da Schilthornbahn AG.



Parcellizzazione di un edificio per alloggi del personale.
Fonte: Presentazione del Comune di Lauterbrunnen.

Lenk – Il Comune prende l’iniziativa e lancia il dialogo

Il Comune di Lenk nella Simmental soffre di una grave carenza di alloggi. Nel 2024 la percentuale di appartamenti sfitti era dello 0%. Semplicemente non c'erano appartamenti disponibili sul mercato. Tuttavia, la domanda di abitazioni primarie e secondarie nel Comune continua a essere elevata. Secondo le indagini del Comune, per i lavoratori qualificati stagionali, in particolare nel turismo e nell'edilizia, mancano circa 140-170 appartamenti in inverno e 95-105 appartamenti in estate.

Per affrontare il problema degli alloggi per il personale, il Comune ha organizzato un workshop nell'estate 2024, assumendo così il ruolo di iniziatore e moderatore. I partecipanti erano organizzazioni turistiche locali, albergatori, rappresentanti delle imprese, rappresentanti del settore immobiliare (edilizia) e proprietari di abitazioni secondarie. Nel workshop è stata confermata la grande urgenza del problema. Le aziende turistiche hanno sempre più difficoltà nella selezione del personale. La prima domanda che attualmente viene posta durante un colloquio di assunzione non è quella dello stipendio, ma se ci sono alloggi.

La comprensione comune del problema ha portato alla conclusione che gli approcci risolutivi sviluppati congiuntamente sono i più efficaci. In un workshop il Comune ha discusso anche proposte di soluzioni proprie. Si è deciso di creare alloggi per il personale su un terreno non ancora edificato di proprietà di un'azienda turistica locale che sta progettando di ampliare la propria offerta e quindi ha assolutamente bisogno di ulteriori alloggi per il personale. Degno di nota è il fatto che il nuovo edificio sarà aperto anche al personale di altre imprese turistiche. Per l'attuazione del progetto viene istituita una task force composta dal Comune e dai settori turistico, imprenditoriale e alberghiero.

Flims – Il Comune favorisce la creazione di abitazioni primarie

La promozione di abitazioni primarie stimola l'offerta di alloggi sul mercato, con effetti positivi anche sul fronte degli alloggi per il personale. Va detto inoltre che, secondo la legge sulle abitazioni secondarie, le abitazioni per i lavoratori sono equiparate alle abitazioni primarie.

Un elemento centrale per la gestione del mercato abitativo nei Comuni ricchi di abitazioni secondarie è la determinazione delle quote di abitazioni primarie. In genere i Comuni le inseriscono nelle rispettive leggi edilizie comunali. Diversi Comuni hanno inoltre emanato una propria legge comunale sulle abitazioni secondarie, come ad esempio il Comune di Flims. La revisione della legge comunale sulle abitazioni secondarie, con la determinazione della quota di abitazioni primarie, è stata approvata nella votazione del 26 novembre 2023 con il 73% di voti favorevoli. Il regolamento sulla quota di abitazioni primarie si applica solo in caso di demolizione e ricostruzione di abitazioni. In questo caso almeno il 50% della superficie abitativa utile principale esistente deve essere destinato ad abitazioni primarie. L'obbligo di destinazione ad abitazione primaria può essere compensato anche con un contributo sostitutivo compreso tra 2500 e 3500 franchi per metro quadro di superficie abitativa primaria non realizzata. I proventi devono essere utilizzati dal Comune allo scopo di promuovere la costruzione di abitazioni primarie. L'obbligo della quota di abitazioni primarie non si applica in caso di ristrutturazione di edifici esistenti (senza demolizione) e di ampliamenti fino al 30%.

Con queste disposizioni sull'obbligo di destinazione ad abitazione primaria, il Comune di Flims sfrutta il margine di manovra previsto dall'articolo 12 della legge federale sulle abitazioni secondarie, che consente esplicitamente ai Comuni di adottare misure più ampie di quelle previste dal legislatore federale. Per la promozione delle abitazioni primarie sussiste un notevole interesse pubblico, il che giustifica corrispondenti misure da parte dei Comuni. Come dimostra l'esempio di Flims, i Comuni hanno ampia libertà decisionale per evitare uno sviluppo indesiderato.

Unterseen – Il Comune limita le locazioni brevi tramite piattaforme

Le piattaforme di locazione come AirBnB sono in realtà molto apprezzate per sfruttare meglio le abitazioni secondarie o le abitazioni primarie vuote per creare alloggi abitati. Tuttavia, se questo sottratte definitivamente al mercato le abitazioni primarie, si crea un problema perché vengono a mancare alloggi per la popolazione locale e i lavoratori qualificati da fuori. Numerosi Comuni hanno quindi iniziato ad adottare misure per regolamentare l'uso di AirBnB. Un esempio è il [Comune di Unterseen](#) BE. Nel marzo 2024 una revisione del regolamento edilizio ha stabilito che all'interno del centro storico e della zona residenziale non è più consentita la locazione breve delle abitazioni. Per evitare che altre abitazioni primarie vengano trasformate in abitazioni secondarie, l'assemblea comunale ha deciso inoltre che la quota di abitazioni primarie deve essere del 50% in centro e del 70% nella zona residenziale circostante.

I Comuni di Zermatt e Pontresina vogliono controllare meglio la locazione degli alloggi tramite le piattaforme come AirBnB. A tal fine, l'utilizzo dei singoli alloggi deve essere registrato nel Registro delle abitazioni. L'utilizzo deve essere poi controllato e sanzionato in caso di violazioni. Con questa misura i Comuni auspicano che le abitazioni primarie vengano effettivamente utilizzate come tali e non vengano quindi sottratte al mercato immobiliare. D'altra parte occorre garantire che nel caso di immobili locati a scopo commerciale vengano effettivamente pagate le tasse di soggiorno ed eventuali altre imposte.

L'Ufficio federale delle abitazioni UFAB ha creato sul proprio sito web una [piattaforma informativa](#) sul tema delle locazioni brevi e delle piattaforme di prenotazione. Il SAB ha inoltre redatto un [riepilogo delle misure](#) adottate nei Cantoni e nei Comuni nel 2024.

Arosa – Il Comune crea una zona alberghiera

I Comuni hanno la possibilità di creare una zona alberghiera, assicurando così che gli alberghi non subiscano cambi di destinazione d'uso. Tale zona alberghiera è presente, ad esempio, nel [Comune di Arosa](#). Nella zona alberghiera sono ammessi, fino a una certa percentuale, edifici e impianti non alberghieri, a condizione che né la loro presenza né il loro utilizzo disturbino l'attività ricettiva. A ciò si aggiungono, tra l'altro, locali di vendita, altri edifici e impianti a uso commerciale o culturale nonché alloggi per il personale. L'immediata vicinanza fisica tra il luogo di lavoro (albergo) e l'alloggio (edificio per il personale) è un grande vantaggio per il personale ed evita traffico inutile.

Il corrispondente [articolo della legge edilizia](#) del 1° settembre 2021 recita:

Zona alberghiera

¹ La zona alberghiera è destinata agli alberghi tradizionali, ai resort a conduzione alberghiera o ad aziende analoghe che soddisfano i requisiti posti alle strutture ricettive organizzate ai sensi dell'art. 4 dell'Ordinanza sulle abitazioni secondarie (OASec). Sono ammesse le abitazioni a scopo turistico ai sensi dell'art. 7 cpv. 2 lett. b della legge sulle abitazioni secondarie (LASec) e le abitazioni senza restrizioni d'uso in relazione alle strutture ricettive organizzate ai sensi dell'art. 8 cpv. 1-3 LASec.

² L'albergo o la parte di edificio gestita come tale deve corrispondere almeno all'80% della superficie utile principale complessiva realizzata. Inoltre, sono consentiti edifici e impianti non alberghieri a condizione che né la loro presenza né il loro utilizzo disturbino l'attività ricettiva.

³ A seconda dell'ubicazione e dell'edificazione, nel piano e nello schema delle zone di questa legge vengono create zone alberghiere con prescrizioni edilizie diverse.

⁴ Se nella zona alberghiera vige l'obbligo del piano di quartiere, sono ammesse deroghe fino al 25% nell'ambito del piano di quartiere. Per l'altezza dell'edificio e le distanze dal confine, tali deroghe del 25% possono essere superate in reciproca compensazione in casi giustificati. Dalle deroghe alle norme costruttive è esclusa la quota di abitazioni non alberghiere, che non può superare il 20% della superficie utile principale realizzata.

Zermatt – Il Comune impone requisiti a favore di abitazioni per il personale

Nel quadro della procedura di autorizzazione edilizia, i Comuni hanno la possibilità di imporre ai richiedenti di creare anche alloggi per il personale. Tuttavia, questa disposizione ha ampie conseguenze economiche per i fornitori di servizi turistici. Occorre pertanto valutare se tale condizione sia sensata o se potrebbe invece scoraggiare eventuali investimenti. Zermatt ha adottato proprio questa misura il 10 ottobre 2024: il Comune ha emanato una zona di pianificazione per l'intera parte edificabile.

La zona di pianificazione obbliga gli alberghi e le strutture ricettive organizzate a fornire anche alloggi per il personale. Questo vale per le nuove costruzioni e gli ampliamenti che comportano un aumento di oltre cinque posti di lavoro. Insieme alla domanda di costruzione deve essere presentato un piano aziendale che mostri la creazione di nuovi alloggi per il personale aggiuntivo o la disponibilità di abitazioni aziendali per il personale aggiuntivo. Il 60% degli alloggi necessari al personale deve essere realizzato già prima del rilascio dell'autorizzazione edilizia. Si raccomanda inoltre di dimostrare una certa flessibilità di utilizzo e di puntare a un mix di alloggi per rispondere al meglio alle esigenze del personale. Con la pubblicazione nel Foglio ufficiale, la zona di pianificazione è passata in giudicato. Tuttavia, alcuni ambienti del settore alberghiero hanno presentato obiezioni contro la zona di pianificazione e queste sono state affrontate al momento della redazione della guida.

Sumvitg – Il Comune crea una zona adibita ad abitazioni per il personale

Una parte dell'abitato adibita ad alloggi per il personale viene sottratta al mercato e destinata a un chiaro scopo specifico. Così si riducono anche i costi. Il Comune di Sumvitg ha creato nel [regolamento edilizio](#) una zona adibita ad abitazioni per il personale. Sulle parcelle corrispondenti si dovranno ora realizzare alloggi per il personale secondo il modello delle cooperative di costruzione di abitazioni. L'articolo sulle abitazioni per il personale nel regolamento edilizio comunale recita quanto segue:

Zona adibita ad alloggi per il personale

¹ La zona adibita ad alloggi per il personale serve a fornire abitazioni per il personale dei fornitori di prestazioni del turismo e dell'edilizia.

² Almeno il 60% della superficie utile deve essere adibito ad abitazioni da offrire in locazione al personale stagionale dei fornitori di prestazioni turistiche, sanitarie ed edili.

³ Le restanti superfici utili possono essere adibite ad abitazioni da offrire in locazione continuativa al personale stanziale dei fornitori di prestazioni turistiche, sanitarie ed edili.

⁴ Nel quadro della procedura di autorizzazione edilizia deve essere elaborato un piano di gestione delle abitazioni da locare. Occorre inoltre designare l'organizzazione responsabile della gestione. Il piano di gestione è parte integrante dell'autorizzazione edilizia e viene annotato nel registro fondiario.

⁵ Un eventuale cambio di organizzazione responsabile della gestione deve essere comunicato di volta in volta dal proprietario all'autorità edile.

Abbazia di Engelberg – Il Comune cede terreno in diritto di superficie e crea alloggi di pubblica utilità

Spesso i Comuni dispongono di terreni di proprietà. In caso di Comuni e Patriziati separati, sono spesso i Patriziati a disporre di riserve di terreno. La cessione di terreni nel diritto di superficie è uno strumento utilizzato piuttosto spesso per la promozione degli alloggi. La priorità però è soprattutto la creazione di alloggi per i residenti e quindi il loro legame permanente con il luogo: uno strumento adatto anche alle abitazioni per il personale.

Un esempio attuale è fornito dal Comune di Engelberg. Per arginare l'emigrazione e lo spopolamento del paese, nel settembre 2024 è stata fondata a Engelberg, sotto l'egida dell'Abbazia, la società anonima di pubblica utilità «Wohnraum für Engelberg AG». L'iniziativa è partita dall'Abbazia di Engelberg, proprietaria dei terreni. Il Comune e il Patriziato sono rappresentati nella società anonima come soci con pari diritti. Contemporaneamente alla costituzione della società anonima, è stato approvato lo statuto sotto forma di organizzazione di edilizia abitativa di pubblica utilità. Sia il Comune che il Patriziato, così come il Capitolo dell'Abbazia, hanno stanziato nelle rispettive assemblee il capitale azionario necessario per la fondazione. Per l'[attuazione del progetto](#), l'Abbazia benedettina nell'Oberer Erlen mette a disposizione 9300 metri quadri di terreno in diritto di superficie secondo il piano di quartiere già approvato. Il progetto prevede la costruzione di sei edifici plurifamiliari con 7-8 appartamenti ciascuno e di un ulteriore edificio per miniappartamenti e monolocali adatti anche al personale del settore turistico. L'inizio dei lavori è previsto per l'estate 2025.

Se sul diritto di superficie devono essere creati alloggi a prezzi convenienti in modo duraturo, le condizioni del diritto di superficie devono essere strutturate di conseguenza. Si veda al riguardo il [Promemoria dell'UFAB](#) sui diritti di superficie per committenti di abitazioni di utilità pubblica.



Fotomontaggio. Fonte: Sito web del Monastero di Engelberg.

Riederalp – Cooperativa di costruzione di abitazioni argina la carenza di alloggi

Su iniziativa del Comune di Riederalp, nel 2023 è stata fondata la cooperativa **WOGENO Aletsch**. L'obiettivo è creare sulla Riederalp alloggi a prezzi accessibili per la popolazione locale, in gran parte occupata nel turismo. Oltre al Comune, sono coinvolte anche le società Aletsch Bahnen e Aletsch Arena.

La cooperativa WOGENO Aletsch persegue due progetti. In primo luogo, sulla Riederalp viene costruito un edificio residenziale con otto appartamenti, secondariamente nella frazione di Ried-Mörel è in programma un progetto con sei appartamenti abbinato a un locale pompieri e a un punto di smaltimento. Per il primo progetto il terreno edificabile è fornito dal Comune.

Tuttavia, a causa delle difficoltà di finanziamento, la realizzazione dei progetti non è ancora sicura.



Fotomontaggio cooperativa di costruzione di abitazioni «Malischa» sulla Riederalp. Fonte: sito web di Wogeno.

Goms – Alloggi in un ex struttura militare

A causa del cambiamento sociale, alcuni impianti infrastrutturali non vengono più utilizzati. In seguito al ritiro dei militari dall'area alpina, si sono liberati numerosi ex stabilimenti militari. Inoltre, le regioni montane sono le prime a essere colpite dai cambiamenti demografici. La popolazione invecchia sempre più. La percentuale di persone in età di pensionamento aumenta, mentre quella dei giovani è in calo, il che rende superflui, ad esempio, alcuni edifici scolastici. Queste infrastrutture sono quindi vuote e potrebbero essere assegnate ad altre destinazioni d'uso. Tali infrastrutture, tuttavia, non si trovano generalmente in zone residenziali, dunque occorre prima cambiare la loro zona di destinazione. Un cambiamento di destinazione richiede la modifica del piano di zona comunale e la relativa approvazione da parte del Cantone. Nel caso di ex strutture militari, occorre regolamentare prima i rapporti di proprietà, se questo non è ancora avvenuto. Di solito la riconversione di tali edifici vuoti non può quindi avvenire nell'immediato, ma richiede una pianificazione a lungo termine.

Nel Comune di Goms, ad esempio, l'ex [caserma ufficiali di Reckingen](#) viene convertita in alloggi per il personale. La proprietà dell'edificio è del Comune e la locazione viene effettuata da un locatario permanente. Per aumentare l'occupazione, gli alloggi vengono affittati anche a turisti con esigenze modeste. Nel sito di un ex campo militare, il Comune di Obergoms si sta occupando di creare alloggi per il personale del turismo e per i partecipanti a manifestazioni sportive. In questo modo, si intende reagire in primo luogo alla carenza di alloggi per il personale e, in secondo luogo, si cerca di rispondere alla domanda puntuale molto elevata di camere per i partecipanti a eventi sportivi. Si va ad integrare così il Nordisches Zentrum Goms con i suoi numerosi eventi sportivi. Per quanto riguarda le camere per atlete e atleti, è importante che non siano in concorrenza con la ricettività esistente degli alberghi. Peraltro hanno uno standard nettamente inferiore.

Offerte di trasporto – Sviluppo orientato alle esigenze

Il personale specializzato del turismo ha spesso orari di lavoro irregolari. Talvolta deve iniziare già molto presto al mattino o lavorare fino a notte fonda. Soprattutto nelle regioni montane, in questi orari marginali, non è disponibile alcun servizio di trasporto pubblico. Questo è uno dei motivi per cui gli alloggi per il personale dovrebbero essere a pochi passi dalla rispettiva azienda, sebbene una parte del personale continuerà a risiedere spesso in altri Comuni e a fare il pendolare per recarsi al lavoro. Si deve perseguire l'obiettivo di incoraggiare l'uso dei mezzi pubblici per recarsi al lavoro. A chi per forza di cose deve spostarsi in auto occorre fornire parcheggi dedicati. Numerosi Comuni montani si trovano inoltre in zone di confine e attingono ampiamente alla manodopera specializzata estera, che ogni giorno varca la frontiera per recarsi al lavoro. Anche in questo caso occorrono soluzioni adeguate, ma i necessari accordi con le regioni di confine limitrofe possono rappresentare un ulteriore ostacolo. Promuovere le offerte transfrontaliere di trasporto pubblico è arduo, ma può convenire ugualmente. Non si tratta solo di questioni relative alle infrastrutture (sicure in inverno), ma anche di offerte e frequenze, soprattutto negli orari marginali.

Le opzioni d'intervento consistono, tra l'altro, in:

- adeguare meglio la frequenza dei trasporti pubblici alle esigenze del personale, ad esempio organizzando corse speciali negli orari marginali;
- fornire servizi di trasporto pubblico flessibili a richiesta, ad esempio un bus su chiamata;
- offrire possibilità di trasporto proprie da parte dei fornitori di servizi turistici;
- offrire parcheggi per il personale che è costretto a muoversi in auto.

Quando un Comune effettua un'analisi degli alloggi ed elabora una strategia abitativa, dovrebbe quindi prestare particolare attenzione anche alle questioni relative alla mobilità, considerando le esigenze specifiche del personale del settore turistico.



Parcheggio per il personale stagionale a Montgenèvre. Fonte: Thomas Egger.

Strumenti di promozione della Confederazione e dei Cantoni

Livello federale

Strumenti di promozione della Confederazione (Ufficio federale delle abitazioni UFAB)

La politica degli alloggi della Confederazione si basa sull'articolo 108 della Costituzione federale. La concretizzazione avviene nella legge federale che promuove un'offerta di alloggi a pigioni e prezzi moderati (legge sulla promozione dell'alloggio, LPrA), che contiene disposizioni per la promozione diretta di abitazioni in locazione e in proprietà a prezzi moderati nonché per la promozione indiretta della costruzione di abitazioni di utilità pubblica. L'aiuto diretto è sospeso, pertanto la promozione degli alloggi da parte della Confederazione si concentra sul sostegno alla costruzione di abitazioni di utilità pubblica. Alcuni Cantoni dispongono di propri programmi di promozione complementari (nelle regioni montane segnatamente i Cantoni VS e VD; il Cantone GR prevede di introdurre la promozione degli alloggi).

Per la promozione della costruzione di abitazioni di utilità pubblica, in collaborazione con le due organizzazioni mantello attive a livello nazionale (Wohnen Schweiz/Logement Suisse e cooperative d'abitazione Svizzera) vengono utilizzati i seguenti strumenti:

- La Confederazione alimenta un fondo di rotazione con il quale vengono concessi prestiti a tassi agevolati a committenti di abitazioni di utilità pubblica per la realizzazione, il rinnovamento e l'acquisto di immobili in locazione a prezzi moderati.
- Inoltre, la Confederazione garantisce prestiti della Centrale di emissione per la costruzione di abitazioni (CCA). Con i fondi raccolti sul mercato dei capitali, la CCA concede ai suoi membri prestiti agevolati per finanziare la costruzione di abitazioni a prezzi moderati.
- Infine, la Confederazione concede controfideiussioni per le fideiussioni della Cooperativa di fideiussione ipotecaria (HBG).

La promozione degli alloggi da parte della Confederazione mira in primo luogo alla creazione di alloggi a prezzi moderati, tenendo conto, secondo la LPrA, soprattutto degli interessi delle famiglie, dei nuclei monoparentali, dei disabili, degli anziani bisognosi e delle persone in formazione. Il tema degli alloggi per il personale del settore turistico non viene affrontato esplicitamente. Tuttavia, se nei Comuni si creano alloggi di pubblica utilità o a prezzi accessibili per la popolazione locale, ciò va a vantaggio anche del personale di diversi settori (turismo ma anche altri) e migliora la situazione sul mercato degli alloggi.

Dopo che negli ultimi anni la situazione degli alloggi in diverse regioni, sia nelle Città che nei Comuni turistici delle zone montane, è diventata sempre più difficile, il Consigliere federale Guy Parmelin ha già indetto due volte una tavola rotonda sulla carenza di alloggi. Il 13 febbraio 2024 è stato presentato un piano d'intervento contro la carenza di alloggi con oltre 30 misure volte ad aumentare l'offerta e creare più alloggi di qualità, a prezzi moderati e commisurati alle esigenze. Diverse misure riguardano anche la situazione nelle regioni montane, ad esempio le misure C5 e C4.2, che riguardano la gestione degli alloggi utilizzati temporaneamente e la conservazione delle abitazioni primarie a prezzi accessibili nelle regioni montane. Nell'ambito delle condizioni di prestito riviste per il fondo di rotazione, l'ordinanza sui limiti dei costi d'investimento è stata integrata con una disposizione per poter promuovere meglio i progetti di committenti di abitazioni di utilità pubblica nelle zone montane.

Già dal 2022 è in vigore una guida «Abitazioni attrattive nelle regioni di montagna», che illustra le possibilità d'intervento dei Comuni e le offerte di sostegno della Confederazione e dei Cantoni. La guida è stata pubblicata dall'UFAB e dal SAB. La pubblicazione «Alloggi a prezzi moderati: un kit modulare per Città e Comuni» è attualmente in fase di rielaborazione e la versione aggiornata sarà disponibile in autunno 2025.

Ulteriori informazioni:

- [Piano d'intervento contro la penuria di alloggi](#)
- [Rivisti i limiti dei costi per la promozione dell'alloggio nelle regioni montane](#)
- Guida «[Abitazioni attrattive nelle regioni di montagna](#)»
- [Alloggi a prezzi moderati: un kit modulare per Città e Comuni](#)

Excursus sulla costruzione di abitazioni di utilità pubblica nelle regioni montane

Un approccio importante per la creazione di alloggi attraenti e a prezzi moderati consiste nella costituzione di cooperative di costruzione di abitazioni. Tuttavia, la costruzione di abitazioni di utilità pubblica è ancora relativamente poco diffusa nelle zone montane. A prima vista ciò sorprende perché il modello cooperativo è molto diffuso nelle regioni montane (cooperative alpine, corporazioni ecc.). Inoltre, il mercato degli alloggi nelle aree montane funzionava ancora bene fino agli anni Dieci di questo secolo. Non c'era ancora una necessità impellente di costruire abitazioni di utilità pubblica. Da allora la situazione è cambiata e si prevede che nei prossimi anni la costruzione di abitazioni di utilità pubblica nelle zone montane aumenterà notevolmente. Le due associazioni mantello nazionali WOHNEN SCHWEIZ/LOGEMENT SUISSE e cooperative d'abitazione Svizzera attribuiscono quindi grande importanza alla costruzione di abitazioni di utilità pubblica nelle zone montane.

Queste due organizzazioni mantello della costruzione di abitazioni di utilità pubblica «[Wohnen Schweiz/Logement Suisse](#)» e «[cooperativa d'abitazione Svizzera](#)» forniscono sui loro siti web numerose informazioni e strumenti per il calcolo delle possibili sovvenzioni.

Incentivi della Società svizzera di credito alberghiero SCA

Le sovvenzioni della [SCA](#) sono disciplinate dalla legge federale sulla promozione del settore alberghiero, la quale prevede esplicitamente che i prestiti della SCA consentano di cofinanziare anche la costruzione e il rinnovo di alloggi per il personale e di strutture comuni delle strutture ricettive. La legge federale è attualmente in fase di revisione e nel 2024 è stata svolta una relativa consultazione. Resta prevista la possibilità di sovvenzionare gli alloggi per il personale.

Livello cantonale

La promozione dell'alloggio gode di una posizione molto diversa da Cantone a Cantone. Nella maggior parte dei Cantoni urbani l'aspetto della costruzione di abitazioni sociali è fortemente radicato. Fino al 2007 i Cantoni delle regioni montane si sono affidati soprattutto alla legge federale per il miglioramento delle condizioni d'abitazione nelle regioni di montagna. Con l'introduzione della nuova perequazione finanziaria PFN nel 2008, questo compito è stato affidato ai Cantoni. La legge federale è stata abrogata e è stato affidato ai Cantoni il compito di decidere se introdurre una regolamentazione della successione. Alcuni Cantoni lo hanno fatto, altri vi hanno rinunciato. Una panoramica dei diversi approcci alla promozione dell'alloggio nei Cantoni è disponibile sul sito web dell'[Ufficio federale delle abitazioni](#).

Il Cantone di **Berna** è uno di quelli che non attuano la precedente legge federale per il miglioramento delle condizioni d'abitazione nelle regioni di montagna. Di conseguenza, non dispone di uno strumento diretto per la promozione degli alloggi e lascia questo settore perlopiù ai Comuni.

Il Cantone dei **Grigioni** soffre particolarmente dall'attuale carenza di alloggi. Ha pertanto fatto eseguire un'[analisi degli alloggi](#), completata alla fine del 2023. L'analisi degli alloggi conferma che negli ultimi anni la costruzione di abitazioni nei Grigioni non è riuscita a tenere il passo con la domanda. In particolare, tra il 2018 e il 2021, tale attività residenziale è stata troppo debole. Secondo le stime, mancano dalle 1000 alle 2500 abitazioni. Anche se l'attività edilizia si è ripresa dal 2022 in poi, ci vorrà molto tempo prima che il ritardo venga eliminato. Il Parlamento cantonale ha quindi approvato un'[iniziativa](#) e incaricato il Governo di ampliare la promozione della costruzione di abitazioni. L'11 marzo 2025 il Governo grigione ha pubblicato il relativo [messaggio](#) al Parlamento, in cui propone una nuova legge concernente la promozione degli alloggi. Questa nuova legge sostituisce la precedente legge cantonale sulla costruzione di alloggi sociali e sul miglioramento delle condizioni abitative nelle regioni montane. La nuova legge prevede che il Cantone possa rafforzare gli strumenti già esistenti della Confederazione. Ad esempio, nell'ambito del risanamento di abitazioni verranno innalzati i limiti di reddito e di sostanza. Oltre agli incentivi federali sarà concesso un prestito agevolato di pari importo. Il tasso d'interesse minimo è tuttavia inferiore a quello della Confederazione. Inoltre, in aggiunta al prestito, il Cantone intende concedere

un contributo a fondo perduto pari al 2% dei costi d'investimento, al fine di migliorare la base di capitale proprio dei committenti di abitazioni di utilità pubblica. Per il finanziamento dei prestiti deve essere costituito un fondo di rotazione cantonale, per il quale è previsto un credito d'impegno di 15 milioni di franchi per dieci anni. Per il finanziamento dei contributi a fondo perduto è previsto un credito d'impegno di 4 milioni di franchi.

Come il Cantone dei Grigioni, anche il Cantone del **Vallese** prosegue gli sforzi per migliorare le condizioni abitative nelle regioni montane. Beneficiano degli aiuti cantionali per gli alloggi solo i Comuni strutturalmente deboli. I centri turistici come Saas Fee e Zermatt non possono quindi richiedere misure di promozione. Invece i Comuni turistici minori, come Obergoms, possono richiedere i fondi. La costruzione e il risanamento di abitazioni primarie sono sovvenzionati con stanziamenti a fondo perduto o prestiti.

Il Cantone di **Vaud** può concedere prestiti e fidejussioni senza interessi in virtù della legge sull'alloggio (loi sur le logement) del 1978. I prestiti sono destinati in particolare a promuovere la creazione di alloggi moderni all'interno dei volumi edilizi esistenti nelle regioni periferiche del Cantone, nonché la realizzazione di abitazioni adeguate alle esigenze delle persone anziane. A tal fine e per la promozione della costruzione di abitazioni di utilità pubblica possono essere richieste anche fidejussioni del Cantone. In considerazione della situazione degli alloggi sempre più difficile, nel corso del 2024 il Cantone ha organizzato due tavole rotonde con tutti gli attori, al fine di adottare un piano d'intervento comune contro la carenza di alloggi. Il Cantone segue così la procedura del Consiglio federale con una tavola rotonda nazionale e un relativo piano d'intervento. Il Cantone di Vaud attribuisce grande importanza al coinvolgimento di tutti gli attori principali. Le misure devono avere un ampio sostegno e seguire un approccio integrativo. Devono essere affrontati tra l'altro temi di pianificazione del territorio come la disponibilità di terreni edificabili e lo sviluppo dei centri abitati, nonché questioni relative alle procedure, ai diritti di codecisione e alla partecipazione.

La promozione degli alloggi è quindi strutturata in modo molto diverso da Cantone a Cantone. Colpisce il fatto che nella maggior parte dei casi i Cantoni non dispongano di una strategia specifica in materia di abitazioni e che finora il tema degli alloggi per il personale non sia stato affrontato a livello cantonale. I Cantoni gestiscono la disponibilità di alloggi attraverso gli strumenti della pianificazione del territorio, in particolare il piano direttore cantonale e, se disponibili, i piani direttori regionali, nonché con l'attuazione della legge sulle abitazioni secondarie e della Lex Koller. Anche l'armonizzazione tra insediamenti e trasporti nel quadro della pianificazione del territorio ha ripercussioni dirette sull'offerta e sulla domanda di alloggi.

Una panoramica delle misure adottate nei Cantoni è disponibile sul [sito web dell'UFAB](#).

Raccomandazioni d'azione replicabili

Gli esempi citati illustrano le opzioni di intervento a disposizione delle aziende turistiche e dei Comuni per creare alloggi per il personale del settore. Le strutture turistiche, la domanda e l'offerta di alloggi, gli edifici sfitti e i terreni liberi variano molto da Comune a Comune. Ogni Comune ha bisogno di una propria soluzione adatta alle esigenze locali. Nella pratica si ricorre spesso a un mix di misure.

In ultima analisi è fondamentale l'elaborazione di approcci risolutivi comuni. Se nessuno prende l'iniziativa, non si riesce a trovare una soluzione. Prese singolarmente, le singole aziende turistiche sono spesso sopraffatte dal problema degli alloggi per il personale, soprattutto se non dispongono di un margine finanziario sufficiente. In questa situazione c'è bisogno di qualcuno che prenda in mano le redini: ad esempio il Comune, ma anche un'organizzazione del turismo o un'associazione alberghiera o commerciale. Se è il Comune a coordinare l'azione, avrà certamente una visione d'insieme, soppeserà sia gli interessi pubblici che quelli privati e conoscerà perfettamente le condizioni di pianificazione del territorio (abitazioni sfitte, terreni edificabili disponibili ecc.). I Comuni sono quindi praticamente predestinati ad assumere il coordinamento dell'iniziativa in questi casi. Il fatto che il Comune assuma la guida come iniziatore e moderatore dell'azione non significa che debba attuare i progetti.

Nell'ambito di un progetto pilota, nei tre Comuni di Lenk, Obergoms e Scuol sono stati organizzati workshop con i principali attori. I Comuni hanno assunto un ruolo di iniziatori e moderatori del dibattito. In tutti i workshop è stata confermata la grande urgenza del problema. La comprensione comune del problema ha portato a un ampio consenso sulla necessità di cercare soluzioni insieme. Ciò non è affatto scontato in un contesto economico in cui le imprese turistiche sono spesso in concorrenza tra loro. In tutti e tre i Comuni sono state individuate idee progettuali concrete. A seguito dei workshop sono stati istituiti gruppi di lavoro composti principalmente da rappresentanti delle parti interessate. Questi gruppi di lavoro sono stati incaricati di concretizzare gli approcci risolutivi individuati congiuntamente e di elaborare i relativi progetti, comprese le opzioni di finanziamento.

Idealmente, nei Comuni turistici il mercato offre alloggi anche per il personale. Purtroppo oggi non è più così da nessuna parte. La carenza di personale qualificato è aggravata dalla carenza di alloggi. Le **aziende turistiche** hanno quindi tutto l'interesse a fornire al loro personale alloggi attraenti e convenienti. Se le singole aziende non sono in grado di farcela da sole, è opportuno che si uniscano e creino insieme alloggi per il personale. Ciò può avvenire, ad esempio, sotto forma di cooperativa o società anonima. Le imprese ricevono quindi alloggi corrispondenti alla loro quota di capitale azionario o cooperativo.

I **Comuni** si confrontano in prima linea con la problematica degli alloggi. Devono affrontare seriamente la questione nel contesto attuale e non possono più lasciarla semplicemente al mercato. Un primo passo può consistere nella designazione di una persona responsabile all'interno del Consiglio comunale ed eventualmente nella creazione di un apposito dipartimento. I Comuni devono elaborare una strategia di sviluppo territoriale e integrarvi una politica degli alloggi. Tale politica dovrà avere il sostegno politico più ampio possibile, ad esempio attraverso una votazione alle urne. Una buona base di legittimazione consente di elaborare e attuare misure concrete. La gamma di possibili misure è molto ampia e spazia da una semplice attività di informazione e sensibilizzazione a misure per la promozione delle abitazioni primarie fino alla promozione della costruzione di abitazioni di pubblica utilità. I Comuni possono avvalersi delle loro competenze in materia di pianificazione del territorio. Anche la legge sulle abitazioni secondarie, all'articolo 12, autorizza espressamente i Comuni ad adottare misure per evitare abusi e sviluppi indesiderati. Idealmente, la politica degli alloggi e le misure adottate dovrebbero essere coordinate con i Comuni limitrofi al fine di evitare effetti di delocalizzazione e di sfruttare le sinergie. Inoltre, un ruolo importante dei Comuni è fungere anche solo da mediatori e promotori e riunire tutti gli attori attorno a un tavolo. In genere nei Comuni si ricorre a un mix di misure.

Ai **Cantoni** si consiglia di sviluppare una propria politica degli alloggi. L'approccio pragmatico del Cantone dei Grigioni, che si basa su canali di promozione esistenti e sugli strumenti della Confederazione e li rafforza, può senz'altro fungere da modello. I Cantoni dovrebbero inoltre strutturare le loro disposizioni nei piani direttori cantonali e nelle leggi cantonali sull'edilizia e sulla pianificazione del territorio in modo da garantire ai Comuni il margine di manovra necessario per creare abitazioni per il personale, ad esempio adibendo una zona ad alloggi per il personale o una zona alberghiera.

Gli strumenti della politica e della promozione degli alloggi della Confederazione sono disponibili anche per le regioni montane. I criteri per la promozione degli alloggi sono stati modificati all'inizio del 2025 per considerare i costi di costruzione talvolta maggiori nelle zone montane. Anche nell'ambito della Lex Koller si intravede un'agevolazione. Nel 2024 il Parlamento federale ha deciso che gli alloggi per il personale di aziende alberghiere di proprietà di persone all'estero non saranno più assoggettati alla Lex Koller (legge federale sull'acquisto di fondi da parte di persone all'estero, LAFE). Le relative disposizioni esecutive non sono ancora in vigore.

La Confederazione e i Cantoni possono inoltre sostenere l'impegno dei Comuni e di altri attori promuovendo uno scambio regolare di esperienze e mettendo a disposizione materiale informativo corrispondente. La presente guida costituisce una possibile base in tal senso.

