

2 AREE DI INTERVENTO PRIORITARIO

2.1 RISORSE, SOSTENIBILITÀ FINANZIARIA, GOVERNANCE E RELAZIONI ESTERNE

1 INTRODUZIONE

Nell'allestire le Linee direttive e il Piano finanziario per il periodo 2015/2019, il Consiglio di Stato ha ritenuto importante fissare in apertura alcuni elementi fondamentali condivisi, che servano da filo conduttore per tutta l'attività politica dei prossimi anni. Il contesto, noto a tutti, è infatti contrassegnato dalla difficile situazione delle finanze cantonali e dalla manovra di rientro, che produrrà i suoi effetti a partire dal 1. gennaio 2017.

Considerata l'esigenza di trovare la massima coesione sullo spirito dello sforzo che attende l'intera società ticinese, il Governo ha quindi scelto di dedicare questo primo capitolo all'esposizione dei principi e degli obiettivi di fondo che hanno orientato la sua azione di programmazione politica.

Le parti di questo capitolo vanno quindi interpretate come una premessa all'intero documento, e come una cornice concettuale all'interno della quale ogni provvedimento di Governo e Parlamento dovrebbe iscriversi, durante gli anni di questa Legislatura.

2 ISTITUZIONE E SOCIETÀ

2.1 Comunità responsabile

Il Consiglio di Stato intende sensibilizzare la società ticinese e le istituzioni per maturare una presa di coscienza collettiva sulla responsabilità di ogni cittadino nel contribuire al buon funzionamento del sistema-Cantone e al mantenimento di finanze pubbliche sane.

Anche il Ticino subisce la generale tendenza al disinteresse verso l'attività delle istituzioni che, ai diversi livelli, sono chiamate a decidere su questioni che riguardano la società e le persone che la compongono. Questa sostanziale delega di responsabilità dai cittadini allo Stato – che emerge ad esempio nell'assenteismo in occasione di votazioni ed elezioni – rende problematico e difficile il compito delle istituzioni della nostra democrazia diretta. La situazione è aggravata dalla crescente confusione su ruolo e compiti dei poteri, diritti e doveri del cittadino e attività delle istituzioni; una diffusa non-conoscenza alla quale i mezzi di informazione – sovente appiattiti su logiche di immediatezza, concorrenza e spettacolarizzazione – non possono rimediare.

Questo contesto di fondo si riflette nella tendenza ad affidare allo Stato e all'Amministrazione pubblica – direttamente o implicitamente – un flusso continuo di nuovi compiti che generano burocrazia e richiesta di risorse; ciò provoca incrementi di costi che si scontrano con l'altrettanto pressante richiesta di rivedere i compiti dello Stato e di contenerne le spese.

Il Consiglio di Stato è determinato a invertire questa tendenza, e per questo a:

1. Promuovere nella società civile – giovani, famiglie, associazioni – la consapevolezza della corresponsabilità di ogni ticinese nelle scelte che interessano il Cantone.
2. Stimolare la conoscenza di concetti-base della nostra democrazia: la solidarietà tra individui, la sussidiarietà dello Stato, la necessità di agire con proporzionalità, chiare priorità e secondo i mezzi disponibili.
3. Favorire – di fronte ai problemi finanziari del Cantone – la presa di coscienza generale sull'ineluttabilità di provvedimenti incisivi, che avranno conseguenze inevitabili sull'offerta futura di servizi e prestazioni dello Stato e che potrà avvenire solo a condizione che siano liberate o reperite risorse in altri ambiti.

2.2 Rapporti con il Parlamento e i partiti di Governo

Il Consiglio di Stato intende aumentare la qualità e la frequenza del dialogo con gli altri attori istituzionali, nell'ottica di una condivisione della responsabilità per il buon funzionamento dello Stato.

La disaffezione per la politica – in particolare verso i partiti, strumento di contatto tra cittadini e istituzioni – si è tradotta negli ultimi anni in crescenti difficoltà nel trovare soluzioni condivise e in un frazionamento del Parlamento. La ridotta forza numerica e la minore capacità contrattuale dei gruppi presenti nel Legislativo provoca un notevole dispendio di forze, aumenta la conflittualità e dilata i tempi di decisione. La recente revisione della legge sul Gran Consiglio e sui rapporti con il Consiglio di Stato ha introdotto procedure e modalità di lavoro più snelle; tuttavia, i cambiamenti adottati non sembrano poter avviare alla sostanza del problema.

Pur sforzandosi di decidere e di agire con spirito collegiale e consociativo – nel rispetto del ruolo del Legislativo e delle sue Commissioni – il Consiglio di Stato si vede così confrontato a crescenti difficoltà nell'ottenere verdetti convergenti e, dove necessario, rapidi.

L'obiettivo della corrente Legislatura è quindi di giungere a una distensione dei rapporti fra Governo e Parlamento, per facilitare la ricerca di soluzioni politiche a favore dell'interesse e del bene comune. I principi guida per questo ambito dovranno comprendere:

1. **Partecipazione** – Nei limiti della separazione dei poteri, è utile prevedere modalità di consultazione e di dialogo che, accanto alle procedure codificate favoriscano la condivisione di informazioni fra Governo, Parlamento e partiti, per giungere a un livello ottimale di comprensione delle finalità e dei potenziali inconvenienti di ogni progetto.
2. **Tempestività** – Occorre evitare, nel limite del possibile, situazioni di animosità e di tensione, assicurando un flusso di informazioni costante, trasparente e tempestivo. A tale scopo vanno individuati procedure, strumenti e buone pratiche che consentano di migliorare il rapporto tra le istituzioni.
3. **Discrezione** – Nell'informazione verso l'esterno, il recente passato è stato caratterizzato da una diffusione eccessiva e imprecisa di indiscrezioni tramite i media, al di fuori di regole e canali ufficiali. Fiducia e rispetto della forma andranno consolidati, per migliorare i rapporti fra le istituzioni e la loro immagine.

2.3 Comunicazione efficace

Il Consiglio di Stato intende rafforzare gli strumenti oggi disponibili e utilizzare le nuove tecnologie per comunicare con il linguaggio più adeguato a ogni fascia della popolazione.

Nel contesto sociale e mediatico del Cantone, il Governo è oggi spesso costretto a portare su di sé – nel bene e nel male – la responsabilità per l'agire delle istituzioni. Tale impostazione è fuorviante e non auspicabile, poiché minimizza il ruolo di tutti gli altri livelli di funzionamento dello Stato, dal Parlamento fino al cittadino.

Per correggere questa distorsione sarà di cruciale importanza l'adozione di alcuni principi-guida nel settore dell'informazione e della comunicazione:

1. **Trasparenza** – A quattro anni dall'introduzione della Legge sull'informazione e sulla trasparenza, occorrerà verificare che il cambio di paradigma stabilito dal suo assunto «Niente è segreto, salvo eccezioni» sia stato interiorizzato a tutti i livelli dall'Amministrazione cantonale, e applicato in particolare tramite un uso corretto e intelligente del sito internet www.ti.ch.
2. **Condivisione** – La riattivazione del Gruppo interdipartimentale per la comunicazione deve favorire una comunicazione istituzionale sempre più condivisa e sempre meno "dipartimentalistica".
3. **Comunicazione attiva** – Il contesto dei media ticinesi è caratterizzato da un affollamento e da un livello di concorrenza che non facilitano un approccio sano e costruttivo. L'avvento delle nuove tecnologie, tuttavia, offre a un ente produttore di informazioni – quale è indubbiamente lo Stato – inedite possibilità di raggiungere in modo diretto, appropriato e immediato i propri interlocutori: cittadini, utenti, partner istituzionali. Occorrerà quindi favorire le misure che consentano di cogliere questa opportunità.
4. **Multimedialità** – Il successo di alcuni progetti di comunicazione già lanciati a titolo sperimentale dall'Amministrazione cantonale tramite strumenti e linguaggi innovativi – social media, Web-TV, video, infografiche – indica una pista interessante per il futuro, che andrà percorsa soppesando attentamente vantaggi e svantaggi. L'obiettivo è che l'Ente pubblico possa declinare adeguatamente il suo messaggio in tutti i diversi registri informativi che caratterizzano ogni fascia di popolazione.

2.4 Rapporti fra l'Amministrazione cantonale e la popolazione

Gli strumenti di eGov già disponibili nei vari settori dell'Amministrazione cantonale hanno dimostrato la loro efficacia e permesso di consolidare alcuni concetti di fondo; restano tuttavia aperte molte sfide, che andranno affrontate con determinazione.

Le Amministrazioni pubbliche e i sistemi legislativi non sono ancora riusciti a sincronizzarsi appieno con l'evoluzione tecnologica e i cambiamenti che ha indotto nella società del XXI secolo. I ritmi della Società dell'informazione costringono lo Stato a una continua rincorsa per soddisfare le mutate esigenze della popolazione, dell'economia e degli altri partner istituzionali. Gli strumenti tipici del mondo digitale – canali di comunicazione e di interazione diretta, servizi in tempo reale, prestazioni offerte in modalità transazionale – sono ancora estranei alle relazioni fra enti pubblici e cittadini.

Le Amministrazioni di tutti i livelli – Confederazione, Cantoni, comuni – condividono il bisogno di adottare gli strumenti di "Governo elettronico" che permettano loro di tenere il passo con i cambiamenti che si succederanno, a ritmo sempre più rapido, nel mondo esterno. La contropartita per gli enti pubblici è un recupero in efficienza potenzialmente enorme – accompagnato da una proporzionale maggiore soddisfazione di tutte le controparti.

La strategia fissata dal Consiglio di Stato prevede di:

1. Sviluppare una visione d'insieme del Governo elettronico – Per amministrare il Ticino del futuro serve una strategia che metta le potenzialità dei nuovi mezzi tecnologici al servizio dell'ente pubblico, così che la società nel suo insieme possa trarne vantaggio.
2. Digitalizzare i servizi – È necessario promuovere cambiamenti strutturali nei cicli di lavoro e di comunicazione dell'Amministrazione cantonale, per offrire ai cittadini e all'economia un numero crescente di prestazioni in formato elettronico.

Grazie alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, l'Amministrazione cantonale potrà decidere più rapidamente, lavorare coinvolgendo meno personale, snellire la propria organizzazione e migliorare il collegamento fra i propri servizi.

Grazie alla messa a disposizione di servizi elettronici – come il disbrigo di pratiche burocratiche a distanza e la pubblicazione di formulari ufficiali – la popolazione dovrà impiegare meno tempo e risorse per i propri rapporti con lo Stato.

Il continuo sviluppo dei servizi offerti in rete assicurerà infine la trasparenza e la tracciabilità dell'operato dell'Amministrazione cantonale.

Sul piano del voto elettronico (e-voting) proseguiranno gli approfondimenti e il confronto fra i modelli introdotti a livello federale, affinché possano essere formulate proposte per la sua introduzione in Ticino che prestino particolare attenzione sia all'esigenza di garantire il segreto del voto sia al contenimento dei costi indotti.

3 POLITICA FINANZIARIA E FISCALE SOSTENIBILE

Il Consiglio di Stato intende proporre progetti concreti per affrontare le nuove sfide, ma anche agire entro i vincoli determinati dalle risorse disponibili. Occorre quindi maturare la consapevolezza che l'obiettivo di una gestione sana, fissato per la Legislatura 2015-2019, limiterà il margine di manovra delle autorità politiche, se non sapranno liberare risorse tramite il consolidamento delle finanze cantonali.

Equilibrio finanziario significa assumere responsabilmente il costo delle scelte politiche, nel rispetto dei principi di equità e razionalità. La Legislatura 2015-2019 sarà dunque fortemente condizionata dalla necessità di restituire solidità ai conti pubblici; in parallelo a questo sforzo, saranno affrontati alcuni importanti temi di fondo, con potenziali conseguenze di natura finanziaria.

La realizzazione del progetto di riforma "Ticino 2020", anzitutto, ridisegnerà i rapporti tra i livelli istituzionali del Cantone; dalla riforma della fiscalità delle imprese dipenderà invece l'attrattiva della nostra piazza economica. A livello amministrativo, il Governo propone di compiere un passo deciso verso l'attuazione progressiva della gestione per obiettivi.

3.1 Pareggio strutturale dei conti entro fine legislatura

Durante l'attuale legislatura sarà necessario garantire un rigoroso controllo della spesa pubblica, nell'intento di ritrovare nuovi spazi di manovra per rispondere con le risorse di cui disponiamo ai nuovi bisogni dei cittadini, nel rispetto dell'equilibrio finanziario.

Il nuovo art. 34ter della Costituzione cantonale e la sua normativa di applicazione sanciscono l'inderogabile necessità di mantenere finanze pubbliche sane, stabilendo tre principi fondamentali:

- I preventivi possono prevedere disavanzi di esercizio, ma con un importo massimo pari al 4% delle entrate correnti.

- Eventuali disavanzi del conto di gestione corrente a consuntivo sono compensati con avanzi precedentemente realizzati o – in assenza di tali riserve – devono essere recuperati entro 4 anni.
- Il Cantone adotta tempestivamente misure che garantiscano il principio dell'equilibrio finanziario, soprattutto se il cumulo dei risultati negativi supera il 9% delle entrate correnti.

Il rispetto di questo obiettivo costituzionale impone al Cantone in una prima fase –il periodo 2016-2019 – di azzerare il disavanzo di esercizio. In seguito, occorrerà realizzare eccedenze positive che compensino i disavanzi cumulati e ricostituiscano il capitale proprio del Cantone – ormai completamente consumato.

Il Consiglio di Stato ha ritenuto che un risanamento finanziario di questa portata non possa essere configurato nell'ambito della normale procedura di preventivo; un'operazione del genere richiede infatti uno sforzo accresciuto, che abbracci l'intero periodo 2016-2019, prevedendo chiari obiettivi di rientro finanziario per ogni anno considerato dal Piano finanziario.

Per questo motivo, subito dopo il proprio insediamento, il Governo ha deciso di elaborare un pacchetto di riequilibrio delle finanze da presentare – attraverso un messaggio al Parlamento – entro la primavera del 2016. Nel contempo, è stata posticipata la presentazione delle Linee direttive e del Piano finanziario, che abitualmente avveniva nel dicembre del primo anno della Legislatura.

Grazie a questa presentazione differita, Linee direttive e Piano finanziario saranno compatibili con l'obiettivo del ritorno all'equilibrio finanziario; inoltre, le tendenze di piano finanziario terranno conto degli effetti delle misure concrete previste per ritrovare l'equilibrio e quindi permettere al Cantone di non spendere – nel medio-lungo termine – più risorse di quelle disponibili.

Nella presente legislatura sarà pertanto possibile destinare risorse a nuovi bisogni o al miglioramento delle prestazioni attuali soltanto se queste risorse saranno state precedentemente liberate in altri ambiti, sotto forma di risparmi o di nuove fonti di entrata. Si tratta quindi di agire in base a chiare priorità politiche, consapevoli della necessità di attenersi a virtuosi principi di gestione finanziaria.

A livello pratico, ciò implica che:

1. Il Governo, modificando la prassi delle precedenti Legislature, non stabilisce a priori un importo fisso destinato all'assunzione di nuovi compiti e all'assunzione di maggiori oneri per il miglioramento di prestazioni esistenti.
2. Durante la Legislatura 2015-2019, a meno di trovare una sufficiente copertura finanziaria, non saranno approvate nuove o più onerose prestazioni.

3.2 Gestione della cosa pubblica

La gestione della cosa pubblica mirerà ad accrescere la qualità delle prestazioni erogate dallo Stato e la loro economicità.

A tale scopo il Consiglio di Stato intende rinnovare la sua gestione tramite tre strumenti principali.

1. Gestione per obiettivi – Il Governo intende stabilire linee strategiche per ogni settore di attività dello Stato, definendo gli obiettivi e le misure da adottare per raggiungerli: il grado di successo sarà misurato tramite indicatori qualitativi e quantitativi, trasparenti e di facile lettura.

La base legale per questo cambiamento di paradigma è assicurata dalla revisione parziale della LORD entrata in vigore il 1. agosto 2012, che per la politica del personale enuncia il principio della direzione per obiettivi individuali e collettivi. Accanto alla gestione per obiettivi sarà introdotto un sistema di valutazione periodica del personale.

2. Sviluppo del modello delle unità amministrative autonome (UAA) – Il passaggio dalla fase pilota a una fase consolidata e stabile del modello di gestione delle Unità amministrative autonome (UAA) è stato avallato dal Parlamento nella sua seduta dell'ottobre 2015. L'obiettivo del Governo per i prossimi anni è quindi di estendere gradualmente il numero dei settori interessati, affinché questo modello di gestione – che responsabilizza maggiormente i funzionari dirigenti sull'uso razionale delle risorse – si diffonda progressivamente.

Il modello non sarà comunque esteso a tutta l'attività dell'Amministrazione cantonale: verranno selezionati servizi con le caratteristiche e il grado di maturità necessari per affrontare il passaggio all'autonomia gestionale. A fare da guida nella selezione sarà l'esperienza pilota maturata con le cinque UAA esistenti.

3. Avvicinamento del cittadino all'Amministrazione cantonale – Numerose iniziative già avviate in questi anni mirano al miglioramento del rapporto tra Stato e cittadino – in particolare la creazione di *Contact center* e la ridefinizione degli orari di apertura degli sportelli. L'intenzione del Governo è di proseguire lungo questa linea affinando il servizio, in particolare tramite lo sviluppo del governo elettronico (*vedi punto 2.4*), introducendo valutazioni sistematiche che permettano di proporre correttivi in modo tempestivo, flessibile e pragmatico.

Nell'intento di avvicinare l'Amministrazione cantonale al cittadino, ma anche le aziende, sarà importante alleggerire progressivamente e dove possibile la burocrazia, favorendo un rapporto più immediato tra l'utenza e l'apparato amministrativo. L'obiettivo è quindi anche di riorganizzare alcuni processi all'interno dell'Amministrazione, portando anche a una riduzione mirata delle posizioni lasciate vacanti.

Da questo punto di vista, i guadagni di efficienza potranno essere condivisi con tutti i collaboratori, per i quali nel corso del presente quadriennio è prevista l'introduzione di un nuovo modello salariale che aumenterà l'attrattiva dell'impiego pubblico anche sotto l'aspetto remunerativo.

3.3 Rapporti tra Cantone e Comuni

Il rapporto fra Cantone e Comuni costituisce l'elemento essenziale per una buona gestione delle competenze e delle risorse, per fornire al cittadino servizi di qualità al minor costo possibile.

È essenziale che i due livelli di gestione della cosa pubblica instaurino un sistema di relazioni solido, funzionante e soprattutto condiviso, che coinvolga tutti gli attori istituzionali, senza escludere a titolo sussidiario le componenti para-pubbliche e private. Gli obiettivi finali sono l'aumento di efficacia del settore pubblico e la razionalizzazione della spesa pubblica complessiva.

Piattaforma di dialogo fra Cantone e Comuni

Dopo un periodo di perfezionamento delle modalità di lavoro, la Piattaforma, istituita nel 2008, è oggi il luogo privilegiato per il confronto sui temi che vedono coinvolti Cantone e Comuni, grazie anche a numerosi interventi che ne hanno consolidato la funzionalità.

Pur avendo raggiunto prestazioni soddisfacenti, il Consiglio di Stato ritiene che questo strumento possa essere ottimizzato, a vantaggio dei buoni rapporti fra i due livelli istituzionali; ad ogni modo, la sua capacità di incidere sarà sempre dipendente dalla disponibilità, dall'impegno e dalla capacità dei membri di mantenerlo vivo e dinamico.

Progetto "Ticino 2020"

La revisione dei rapporti fra Cantone e Comuni è un processo atteso da decenni, ma mai concretamente decollato. Il Consiglio di Stato intende procedere senza esitazioni in questo percorso irrinunciabile verso la razionalità dei rapporti fra i due livelli istituzionali, per ritrovare il giusto equilibrio nel modello federalista basato sui principi costituzionali di sussidiarietà e di equivalenza fiscale.

Per raggiungere l'obiettivo, il Governo ritiene indispensabile evitare gli errori commessi nei precedenti tentativi, risalenti agli anni 2000. Il progetto dovrà maturare in un clima politico favorevole, nel quale le parti coinvolte condividano l'impostazione, le modalità di lavoro e gli obiettivi, e partecipino con convinzione. L'organizzazione dovrà poter contare sia sulle risorse umane e finanziarie necessarie, sia sulle competenze necessarie nei diversi settori affrontati.

Il progetto è stato sottoposto al Gran Consiglio con il messaggio n. 7038 del 21 gennaio 2015, approvato il 23 settembre 2015. Tempi e costi reali del progetto dipenderanno dalla capacità dei protagonisti di individuare e di condividere le soluzioni più adeguate. Il Governo non esclude che i tempi possano abbreviarsi rispetto alla scadenza del 2020 indicata dal messaggio e che i costi si riducano sostanzialmente, qualora le parti dimostrino sufficiente pragmatismo e raziocinio, senza eccedere nella difesa di interessi e posizioni di parte.

La revisione generale dei rapporti istituzionali – secondo il gruppo di lavoro interdipartimentale istituito nel 2013 – sarà strutturata in cinque assi principali d'intervento.

1. Riforma territoriale – Mira a consolidare nel più breve tempo possibile il Piano cantonale delle aggregazioni (PCA), proposto dal Governo e condiviso dal Parlamento. In attesa di una seconda consultazione dei Comuni dopo quella del 2014, il progetto riprenderà il proprio iter dopo la decisione del Tribunale federale sull'iniziativa popolare costituzionale "Avanti con le nuove Città di Locarno e di Bellinzona", che riguarda anche il testo parallelo – promosso dal sindacato VPOD – che propone un Ticino a 15 Comuni e gli stessi meccanismi di attuazione del PCA.

Nel frattempo, il Governo intende proseguire con la riorganizzazione dei Comuni in conformità con il concetto di "Città-Ticino" contenuto nel Piano direttore cantonale (PD), in linea con le politiche di livello federale (*vedi Area 2.4, capitolo 2.1*).

- Negli agglomerati urbani l'obiettivo è di sostenere un uso razionale delle risorse economiche e fiscali, il mantenimento coordinato delle infrastrutture di base, la promozione di nuovi posti di lavoro, l'integrazione della mobilità interna ed esterna e un uso ottimale del territorio.
- Nelle periferie l'obiettivo è di completare il quadro istituzionale, in particolar modo nelle aree eccessivamente frammentate, sin qui rimaste inattive sul fronte delle aggregazioni.

2. Riforma dei compiti – Punta a risolvere i problemi legati all'attuale ripartizione delle responsabilità tra i due livelli istituzionali, adattando il sistema al principio di sussidiarietà – in base al quale un compito deve essere svolto dal livello statale meglio equipaggiato e più prossimo al cittadino – e di equivalenza fiscale, in virtù del quale i fruitori di una prestazione devono essere responsabili delle decisioni e dei costi che ne derivano. Lo scopo è di restituire ai Comuni competenze reali legate alla prossimità, aumentando il loro grado di autonomia e di responsabilità.

3. Riforma dei flussi – Propone una rivisitazione degli oneri e dei flussi finanziari compatibile con i nuovi compiti, secondo una logica compensativa, incitativa e di condivisione e assicurando i mezzi necessari a svolgere ogni compito. Il sistema deve inoltre essere liberato dai meccanismi poco trasparenti della perequazione indiretta, che fanno dipendere alcuni flussi finanziari dalla forza finanziaria dei Comuni.
4. Riforma della perequazione – L'intento è di ripensare e di adattare in modo trasparente gli strumenti perequativi diretti, correlandoli al tema delle altre riforme. Saranno riorganizzate le fondamenta del sistema perequativo orizzontale e verticale, ragionando sia in termini di risorse sia di oneri.
5. Riforma dell'Amministrazione cantonale e corrispondente adattamento strutturale dei Comuni – Una volta consolidati i primi quattro ambiti occorrerà esaminare gli aspetti organizzativi, con una riforma dell'Amministrazione cantonale e un corrispondente adattamento della struttura dei Comuni. La reale portata di tale cambiamento dipenderà dalle tappe che lo precederanno.

3.4 Fiscalità

Pur essendo interessanti per la piazza imprenditoriale svizzera nel suo complesso, le proposte della Riforma III presentata dal Consiglio federale sono solo parzialmente applicabili alla realtà ticinese. Da qui l'esigenza per il Cantone di individuare ulteriori misure di accompagnamento.

Le tassazioni privilegiate rivestono un'importanza finanziaria ed economica notevole per la Confederazione e per molti Cantoni. In Ticino, generano il 22.4% del gettito totale delle persone giuridiche. Su pressione internazionale, questi regimi fiscali saranno aboliti. Per mitigare il rischio di delocalizzazioni – e scongiurare la perdita di gettito e di posti di lavoro – con la Riforma III il Consiglio federale propone l'introduzione di nuove agevolazioni fiscali, conformi agli standard internazionali e orientate a promuovere l'innovazione.

L'autonomia dei legislatori in ambito di fiscalità delle imprese è divenuta sempre più ristretta, poiché subordinata ai nuovi standard internazionali. Ne consegue che un intervento radicale sulle aliquote ordinarie dell'imposta sull'utile e del capitale rappresenta sicuramente la principale contromisura che i Cantoni potranno adottare, per mantenere attrattive le loro piazze economiche ed evitare la perdita di substrato fiscale.

Una riduzione dell'imposta sull'utile – abbinata all'abolizione delle tassazioni privilegiate – non dovrà, come obiettivo finale, comportare meno risorse per l'ente pubblico; se da un lato le società tassate in via ordinaria pagheranno meno imposte rispetto a oggi, dall'altro lato le società a beneficio di tassazioni privilegiate (che non delocalizzeranno) ne pagheranno comparativamente di più.

La sfida per i Cantoni consisterà pertanto nel trovare il giusto equilibrio, con un'aliquota che permetta di limitare le partenze e, nel contempo, di incoraggiare gli insediamenti, garantendo così il finanziamento delle prestazioni pubbliche. Per quanto concerne il Ticino – ipotizzando una "fuga post Riforma III" della metà del substrato fiscale delle società ausiliarie e di amministrazione – prevede l'ipotesi di ridurre progressivamente l'aliquota ordinaria dell'imposta sull'utile dall'attuale 9% ad almeno il 6.5-7%, con l'obiettivo finale di consolidare il gettito. Il condizionale è comunque d'obbligo, poiché queste stime sono frutto di ipotesi sul comportamento dei contribuenti.

Nel corso della Legislatura sarà inoltre necessario procedere a un esame della fiscalità delle persone fisiche, evidenziando in particolare gli ambiti più critici – ad esempio l'effetto "erosivo" dell'imposta sulla sostanza – e valutando soluzioni utili a migliorare la posizione del Ticino nella concorrenza fiscale intercantonale, nel rispetto del principio di una gestione equilibrata delle finanze pubbliche.

4 RELAZIONI ESTERNE

4.1 Presa di coscienza sulle specificità del Cantone

Il Cantone deve trovare una soluzione alla storica assenza di partner «naturali» per forme stabili di collaborazione; un problema legato alla particolare situazione geo-politica del Ticino, triangolo di territorio elvetico di lingua e cultura italiana, incuneato nel territorio della vicina Italia e separato da altri Cantoni a nord a causa di barriere linguistiche, culturali e geografiche.

Da sempre le peculiarità della posizione territoriale, linguistica e culturale del Ticino hanno reso necessari sforzi particolari per sensibilizzare la Confederazione e gli altri Cantoni ai suoi interessi specifici. Durante la scorsa Legislatura, Consiglio di Stato e Parlamento hanno compiuto uno sforzo notevole per dare più spessore e continuità alla tutela degli interessi cantonali, in particolare tramite la nomina di due Delegati alle relazioni esterne – attivi sul fronte confederale e transfrontaliero –, la costituzione di un gruppo di addetti alle relazioni esterne nei Dipartimenti, l'introduzione di strumenti informatici per rendere più efficace il monitoraggio degli incarti e la collaborazione interdipartimentale “in rete” e, infine, una più stretta coordinazione fra Governo e Deputazione ticinese alle Camere federali.

La tutela degli interessi del Cantone è però un concetto che cambia nel tempo. In un numero crescente di ambiti politici, gli spazi funzionali oltrepassano le frontiere cantonali: medicina di punta, politiche della formazione, della ricerca e dell'innovazione, promozione turistica ed economica, politica culturale, pianificazione territoriale e trasporti, ma anche sicurezza e tutela dell'ambiente. In questi ambiti è necessario collaborare con attori esterni al Cantone, con legami sia puntuali sia istituzionalizzati, che obbediscono a ragioni funzionali e all'esigenza di assicurare una massa critica di competenza, attori, mezzi finanziari e mercato.

La cura delle relazioni esterne non può pertanto limitarsi a una dimensione rivendicativa e “difensiva”, che punti semplicemente a proteggere gli interessi cantonali nei fori decisionali d'Oltralpe e d'Oltreconfine. Tale attività, di per sé legittima, giocherà un ruolo importante anche in futuro, ma dovrà essere integrata da una politica che si confronti con complesse relazioni di dipendenza reciproca e di collaborazione – sia nel contesto istituzionalmente denso dei rapporti confederali, sia in quello fragile e mutevole delle relazioni transfrontaliere.

4.2 Presenza istituzionale e collaborazioni puntuali intercantonali e federali

Oltre alla puntuale presenza nei consessi di cooperazione consolidati, vanno rafforzate anche le relazioni con tutte le realtà con le quali il Ticino può condividere interessi strategici e puntuali, tramite forme di collaborazione di nuova concezione.

Già oggi le politiche del Cantone sono caratterizzate da numerose forme di cooperazione e di partenariati di varia natura: dalle Conferenze dei Direttori di Dipartimento ai Concordati intercantonali, fino ad accordi puntuali di collaborazione.

Questo insieme di relazioni, per quanto fitto, non garantisce sempre un funzionamento ottimale, soprattutto di fronte a tematiche per le quali la difesa e la promozione degli interessi del Ticino richiedono schemi e tavoli di discussione che travalicano le strutture tradizionali.

4.3 Rapporti transfrontalieri e internazionali

L'obiettivo del Ticino è, per quanto possibile, di trasformare i problemi legati al posizionamento geografico del Cantone in opportunità di crescita e di sviluppo.

Viste le particolarità della situazione e della posizione territoriale, linguistica e culturale del Ticino risulta fondamentale rafforzare il dialogo e la collaborazione verso sud, con le importanti realtà delle confinanti Regioni del Nord Italia. Le difficoltà vissute dalla Comunità di lavoro della Regio Insubrica dovranno essere superate nel corso della presente Legislatura.

I cambiamenti ai quali è soggetto l'ordinamento interno della vicina Italia permetteranno – questo è l'auspicio – di ristabilire su basi rinnovate e più solide la collaborazione istituzionale tra il Cantone Ticino e la Penisola.

Solo una volta ultimato il riordino amministrativo e politico del territorio italiano – con l'assetto definitivo della “città metropolitana” di Milano – sarà possibile raggiungere la completa chiarezza sul futuro delle cooperazioni transfrontaliere, trovando i mezzi di dialogo, di *governance* e di cooperazione migliori per tenere conto della contiguità territoriale, delle interdipendenze economiche e anche degli interessi Comuni.

L'auspicato rafforzamento istituzionale potrà verosimilmente contare anche sul nuovo Programma operativo di cooperazione transfrontaliera Svizzera-Italia, con un supporto finanziario di circa 150 milioni di franchi per la progettualità transfrontaliera – nel periodo 2014-2017 – da investire su temi strategici per il Cantone, come la competitività delle imprese, la mobilità sostenibile e il rafforzamento della *governance* transfrontaliera.