Repubblica e Cantone
Ticino

Dipartimento delle finanze
e dell'economia

Programma d'attuazione della politica economica regionale 2024-2027 del Cantone Ticino

Base di discussione per l'allestimento della Convenzione di programma tra il Cantone Ticino e la Confederazione

Bellinzona, 5 luglio 2023

Sommario

Premessa *3*

1. Risultati del programma d'attuazione 2020-2023 (analisi) *4*

1.1. Analisi delle esperienze e dei risultati emersi dall'attuazione corrente 4

1.2. Il Cantone Ticino: analisi del contesto socioeconomico 8

1.3. Conclusioni per il periodo di attuazione 2024-2027 13

2. Orientamento strategico e modalità di gestione della politica regionale *16*

2.1. Coerenza del Programma d'attuazione con la strategia di sviluppo economico 16

2.1.1. La politica dell'innovazione 16

2.1.2. La politica turistica cantonale 17

2.1.3. La politica per le regioni periferiche 18

2.2. Coerenza con il Piano direttore cantonale e il progetto territoriale Svizzera 20

2.3. Cooperazione 23

2.3.1. Programma San Gottardo 2020 23

2.3.2. Collaborazioni nell'ambito del SRI 23

2.3.3. Altre collaborazioni intercantonali 23

2.4. Impegno del Cantone a favore della cooperazione transfrontaliera 24

2.5. Coerenza con la strategia sugli impianti di risalita cantonale 24

2.6. Gli Enti regionali per lo sviluppo 25

3. Obiettivi programmatici e priorità 2024-2027 ..... *27*

3.1. Le priorità in ambito PMI 27

3.1.1. Rafforzamento del sistema regionale dell'innovazione 27

3.1.2. Iniziative contro la penuria di personale 32

3.1.3. Poli di sviluppo economico 33

3.2. Le priorità in ambito Turismo 33

3.2.1. Posizionamento e sviluppo della destinazione 33

3.2.2. Valorizzazione dell'offerta turistica 35

3.3. Regioni periferiche 35

3.3.1. Implementazione dei masterplan 35

3.3.2. Sostegno all'economia locale 36

3.4. Temi trasversali alla politica economica regionale 38

3.4.1. Sviluppo sostenibile 38

3.4.2. Digitalizzazione 41

4. Procedure *44*

5. Zona d'impatto territoriale *47*

6. Piano di spesa, di finanziamento e di realizzazione *47*

7. Richiesta contributi federali 2024-2027 ..... *49*

8. Glossario, abbreviazioni e documenti correlati *49*

Premessa

La politica economica regionale è oramai da diversi anni, e a tutti gli effetti, un tassello imprescindibile della politica di sviluppo economico del Cantone Ticino. Con il programma d'attuazione della politica economica regionale 2024-2027 (PdA 24-27) il Cantone Ticino intende pertanto confermare i suoi tre principali obiettivi di sviluppo economico, che sono l'incremento della competitività e dell'innovazione delle PMI, l'aumento della competitività e dell'attrattiva turistica del Ticino e delle sue destinazioni e il riposizionamento delle regioni periferiche. Questi tre obiettivi saranno rafforzati dai temi trasversali della digitalizzazione e dello sviluppo sostenibile e dall'opportunità, introdotta a livello federale, derivante dal nuovo tema dell'economi locale. Gli obiettivi di sviluppo economico sono accumunati dalla ferma volontà di favorire una crescita economica duratura e sostenibile che valorizzi lo spirito imprenditoriale e l'innovazione, con risvolti positivi sull'occupazione. A questo proposito si ricorda come le numerose misure messe in atto dal Cantone vadano sempre intese come complementari alla progettualità e allo spirito imprenditoriale da parte del settore privato, senza i quali nessuna politica pubblica può essere efficace.

Il PdA 24-27 rappresenta un documento dal taglio tecnico, elaborato sulla base delle indicazioni fornite dalla Segreteria di Stato dell'economica (SECO) tramite la "Guida per i Cantoni e i responsabili dei programmi" (dicembre 2022), che fungerà da base per le trattative per la stesura della Convenzione di programma 2024-2027 tra il Cantone Ticino e la Confederazione in ambito di politica economica regionale. Considerata la complessità del tema, il presente documento è da intendersi quale linea guida per il prossimo quadriennio. Se gli obiettivi e le priorità d'intervento sono chiaramente identificati, le singole misure o i progetti descritti non sono da considerarsi esaustivi, ma fungono da esempi concreti di iniziative potenzialmente finanziabili ai sensi della politica economica regionale.

La stesura del PdA 24-27 è frutto di un lavoro di analisi e confronto con gli attori della politica economica regionale, in particolare gli enti regionali per lo sviluppo (ERS), le organizzazioni turistiche regionali (OTR), l'agenzia turistica ticinese (ATT), i rappresentanti del sistema regionale dell'innovazione (Fondazione Agire e fondounimpresa) e quelli del mondo economico per il tramite dell'associazione mantello dell'economia cantonale, la Camera di commercio, dell'industria, dell'artigianato e dei servizi del Cantone Ticino (Cc-Ti) e in particolare anche dell'Associazione industrie ticinesi (AITI). Il programma è dunque frutto di analisi e condivisione atte a garantire quell'unità d'intenti a più livelli, imprescindibile per la realizzazione di una visione di sviluppo economico sostenuta in modo trasversale da tutti i portatori d'interesse.

Il Dipartimento delle finanze e dell'economia, per il tramite della Divisione dell'economia e dell'Ufficio per lo sviluppo economico, ringrazia tutti gli attori che - con idee, suggerimenti e riflessioni anche critiche - hanno contribuito alla definizione dei contenuti del presente ambizioso programma d'attuazione 2024-2027 della politica economica regionale.

1. Risultati del programma d'attuazione 2020-2023 (analisi)

1.1. Analisi delle esperienze e dei risultati emersi dall'attuazione corrente

In un periodo caratterizzato dal succedersi di diverse crisi ed emergenze, dapprima sanitarie, poi economiche, logistiche, energetiche e infine finanziarie, le possibilità d'intervento offerte dalla Politica economica regionale (PER) appaiono a prima vista limitate. Ciononostante, proprio gli sforzi intrapresi negli ultimi anni tramite questo strumento, che hanno incoraggiato, attraverso iniziative partite dal territorio, a cogliere le diverse opportunità offerte dai cambiamenti in atto e a mitigarne i rischi, potrebbero aver contribuito alla straordinaria capacità di reazione e adattamento che il tessuto economico ticinese ha saputo dimostrare in questo periodo (si veda il capitolo 1.2).

I risultati sono stati raggiunti in massima parte nell'ambito del sostegno alle piccole e medie imprese (PMI), pur con un livello di spesa inferiore a quanto preventivato. Di particolare evidenza i progressi fatti registrare nell'ambito del sistema regionale dell'innovazione (SRI), con la realizzazione da parte della fondazione Agire delle principali misure identificate dall'audit, la consulenza offerta a oltre 350 progetti d'innovazione e l'organizzazione di oltre 50 eventi e attività collettive (per una panoramica complessiva di quanto realizzato in questi tre anni, si veda la Figura 1). Da notare tra gli altri la realizzazione di un primo evento di promozione dell'attività della Fondazione Agire nel Canton Grigioni, che ha suscitato un ottimo riscontro anche sulla stampa locale.

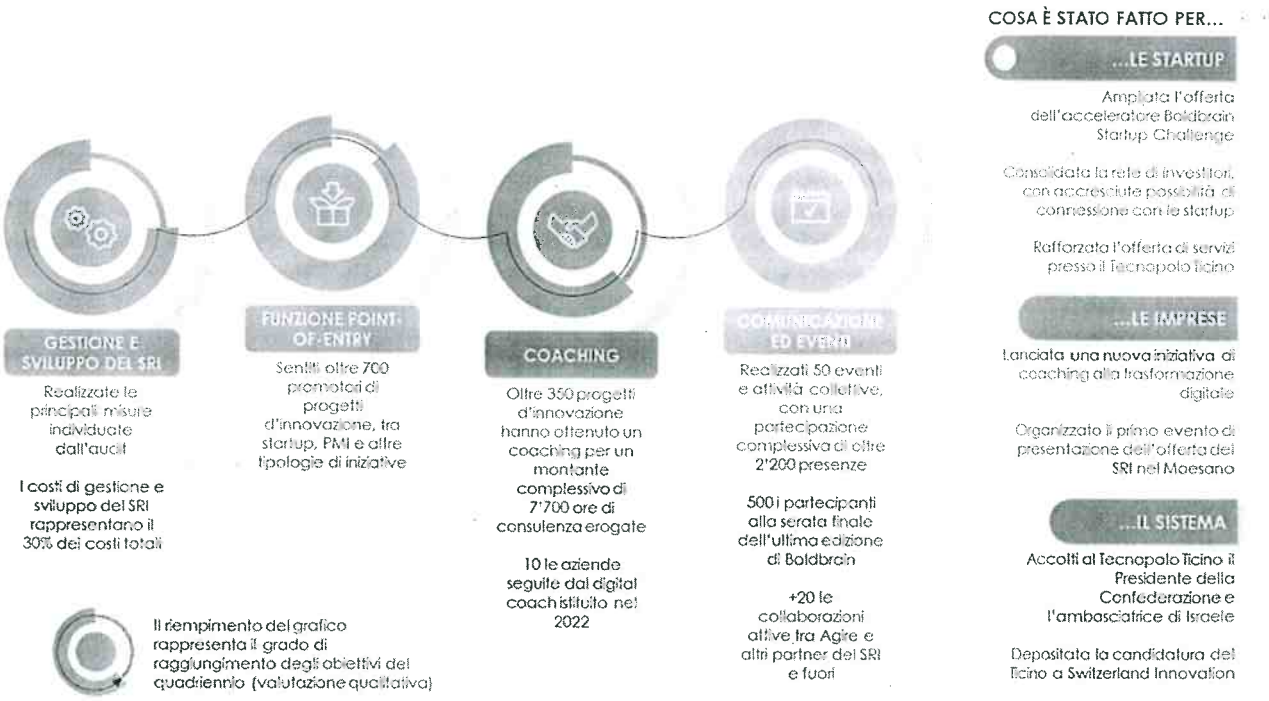


Figura 1 – Bilancio parziale delle attività della Fondazione Agire 2020-2023 (stato dicembre 2022)[1]

I costi di gestione e sviluppo del SRI si sono rivelati più importanti del previsto. A pesare su questa voce di spesa sono stati in particolare gli impegni profusi nel miglioramento del sistema, in particolare nel rafforzamento delle misure a sostegno delle startup (ampliamento dell'offerta dell'acceleratore Boldbrain

[1] Contrariamente a quanto realizzato nel periodo 2016-2019, in questo quadriennio non è stato implementato alcun audit sull'operato della Fondazione Agire, dal momento che il concetto SRI sviluppato a livello nazionale risulta coerente con le prestazioni erogate nel periodo corrente e con quelle previste per il prossimo periodo. Tuttavia, grazie alla raccolta sistematica di una serie di indicatori sulle prestazioni erogate, standardizzato a livello nazionale (modello d'efficacia), è possibile stilare un bilancio (parziale, poiché i dati si riferiscono agli anni 2020, 2021 e 2022) delle attività della Fondazione Agire nel corso del periodo 2020-2023. Nello specchietto riportato in figura e nel testo se ne illustrano i risultati principali.

Startup Challenge, consolidamento della rete di investitori e rafforzamento dell'offerta di servizi per le startup ospitate al Tecnopolo Ticino).
Si sono per contro rivelate ancora troppo timide le iniziative sul fronte delle imprese più consolidate, anche se una novità di rilievo è stata il lancio nel 2022 del *digital coach*, una figura nata su suggerimento e con il coinvolgimento in particolare dell'Associazione industrie ticinesi (AITI) che contribuisce a stimolare l'implementazione di processi di digitalizzazione nelle imprese.
A fronte di questi risultati, il Cantone Ticino intende rinnovare il suo impegno a sostenere la realizzazione di questo obiettivo anche nel prossimo quadriennio, con l'obiettivo di rafforzare in particolare le azioni a favore delle PMI. È prevista inoltre l'integrazione di Fondounimpresa nell'offerta dei servizi del SRI (si veda il box 1 sotto e il capitolo 3.1.1).

Box 1 – Fondounimpresa

Seppure non implementate nel quadro delle attività del sistema regionale dell'innovazione (SRI) nel quadriennio 2020-2023, si ritiene utile presentare un breve excursus sulle attività del servizio cantonale Fondounimpresa di cui una parte del mandato (segnatamente quello seguito dalla Divisione dell'economia), rientrerà a partire dal 2024 tra le attività del SRI.

Fondounimpresa è un servizio interdipartimentale della Divisione della formazione professionale e della Divisione dell'economia, e funge da riferimento per chi desidera avviare un'attività in proprio in Canton Ticino e nella Regione Moesa. Sotto la supervisione della Divisione della formazione professionale, offre corsi di formazione in gestione aziendale, contabilità, nozioni giuridiche e marketing per un centinaio di utenti all'anno.
Nell'ambito del mandato affidato dalla Divisione dell'economia, Fondounimpresa offre supporto, tramite l'assegnazione di un consulente dedicato, a chi ha un'attività in proprio o a chi sta pianificando di aprirne una, aiutandolo nel percorso di realizzazione del suo progetto. Il *coaching*, della durata di massimo 15 ore per progetto, si rivolge a chi sta pianificando la sua impresa e aiuta nello studio di fattibilità del progetto, focalizza i punti critici e fornisce strumenti utili per risolvere eventuali situazioni problematiche. La consulenza breve (massimo 15 ore) è dedicata invece a chi ha già un'attività in proprio e risponde a domande puntuali, ad esempio di ordine giuridico o gestionale, che possono sorgere durante l'attività.

In poco più di due anni e mezzo (dal 1 gennaio 2020 al 31 agosto 2022) Fondounimpresa ha fornito un accompagnamento a oltre 700 progetti di microimprenditorialità, per un totale di quasi 4'500 ore di consulenza erogate. Inoltre, attraverso l'organizzazione di eventi e la partecipazione a occasioni di presentazione pubbliche, ha contribuito a promuovere un'informazione capillare sul sostegno alla microimprenditorialità in Ticino, grazie anche a una collaborazione rafforzata con gli enti regionali di sviluppo e con la cooperativa di fideiussione CF Sud.
Tenuto conto della sostanziale uniformità tra l'attività fornita da Fondounimpresa a sostegno delle imprese e il concetto SRI 2024+ promosso dalla Confederazione, a partire dal 2024 questa parte di attività confluirà nell'offerta del SRI.

Riguardo la realizzazione delle altre misure a favore delle PMI, il bilancio è complessivamente positivo, tenuto conto che due terzi dei progetti previsti sono stati realizzati. Il lancio di due centri di competenze, ossia di collaborazioni strutturate tra industria e università, destinati a costituire l'ossatura del parco dell'innovazione Switzerland Innovation Park Ticino, è senza ombra di dubbio la realizzazione più importante registrata in questo periodo. L'avvio di un terzo centro di competenza sulle scienze della vita – la cui associazione è stata costituita ad aprile 2023 - è previsto entro la fine del 2023: si tratta di un progetto di una certa entità il cui eventuale contributo, se deciso entro la fine dell'anno, potrebbe comportare il raggiungimento dei livelli di spesa preventivati per il quadriennio.
Grazie all'avvio di queste piattaforme di collaborazione, è stata promossa, nel biennio 2021-2022, la messa in rete di più di un centinaio tra aziende, istituti di ricerca e startup e sono stati lanciati una decina di progetti di ricerca e sviluppo congiunti, un risultato che ha superato ampiamente le attese. La soddisfazione derivante dalla realizzazione di questi progetti è tanto più evidente se si considera la tradizionale difficoltà dimostrata dalle imprese attive in Ticino nel lavorare in rete, dove a una logica d'affari concentrata sull'attività aziendale occorre anteporre una visione di più lungo termine, volta a raccogliere le sfide del cambiamento (si veda per questo il capitolo 1.2). Nonostante il raggiungimento di questi importanti risultati, l'obiettivo del rafforzamento della collaborazione tra aziende e istituti di ricerca resterà centrale anche nel periodo 2024-2027. A questo scopo sarà predisposta una base legale ad hoc (si veda il capitolo 1.3).

Anche per quanto riguarda l'ambito del sostegno allo sviluppo di infrastrutture e di aree industriali, il risultato quadriennale può dirsi sostanzialmente raggiunto, vista l'estensione del perimetro d'azione del manager d'area dell'Ente regionale per lo sviluppo del Bellinzonese e Valli e la prevista istituzione di una figura analoga presso l'Ente regionale per lo sviluppo del Mendrisiotto e Basso Ceresio. Tenuto conto che dei due progetti soltanto il primo è potuto entrare nella sua fase realizzativa, gli effetti prodotti (una decina le aziende e i promotori seguiti nei loro progetti d'insediamento/ampliamento) appaiono tuttavia ancora modesti.

È mancata per contro la progettualità negli altri ambiti a sostegno delle PMI previsti dal programma, al di là dell'unica misura sinora realizzata relativa all'estensione della collaborazione con la cooperativa di fideiussione CF Sud in ottica di un rafforzamento della presenza di questa istituzione sul territorio cantonale. La necessità delle imprese di far fronte ad altre priorità e la difficoltà nell'individuare e saper coinvolgere una massa critica sufficiente di imprese pronte anche a coprire una parte dei costi di realizzazione di tali progetti ne hanno rallentato concezione e finalizzazione.

Anche per quanto concerne il turismo, il periodo 2020-2023 è stato inizialmente caratterizzato, a causa principalmente della situazione pandemica, da condizioni di crisi inedite e da grandi incognite. Gli scenari estremamente negativi ipotizzati all'inizio del primo *lockdown*, fortunatamente, non si sono verificati: infatti il settore turistico ticinese, dopo le difficoltà incontrate nei primi mesi della stagione turistica del 2020, non si è lasciato prendere dallo sconforto ha anzi reagito tempestivamente, impegnandosi per cogliere le opportunità nascoste nel momento di totale incertezza che stava attraversando.

I dati relativi ai pernottamenti sia alberghieri che paralberghieri hanno dimostrato quanto il settore turistico ticinese abbia risposto positivamente alle sfide poste dalla pandemia, addirittura superando le aspettative.
A questo successo hanno contribuito diversi fattori: la campagna di marketing verso il resto della Svizzera, lanciata nell'estate 2020 dall'ATT e finanziata dal DFE con un contributo di poco meno di mezzo milione di franchi; lo strumento dei casi di rigore, che ha permesso al settore della ristorazione e dei bar di beneficiare, di aiuti per quasi 57 milioni di franchi; le indennità per lavoro ridotto, a favore del settore dell'alloggio e della ristorazione; il progetto "Vivi il tuo Ticino", nato nel mese di giugno del 2020 su impulso del DFE, in collaborazione con l'ATT e il sostegno finanziario di BancaStato, con l'obiettivo di promuovere la destinazione Ticino all'interno del nostro territorio, incoraggiando i ticinesi a diventare ambasciatori del proprio Cantone e generando un importante indotto economico. Il successo ottenuto dalla campagna nel 2020 è stato tale da spingere i promotori dell'iniziativa a riproporla in forma rinnovata nell'autunno 2021, permettendo di favorire l'estensione della stagione turistica.

La maggior parte dei progetti PER in ambito turistico sono caratterizzati da tempi di sviluppo e realizzazione lunghi. Questo è tutto sommato stato un vantaggio durante gli anni di crisi ed instabilità appena trascorsi, in quanto non sono stati stravolti gli obiettivi (addirittura in alcuni casi le pause forzate e alcuni elementi della "nuova normalità" hanno permesso ai promotori di affinare ulteriormente i loro progetti) e non sono cambiate le forti tendenze che erano già in atto, ovvero quelle della digitalizzazione e della sostenibilità, che si sono invece rafforzate, come lo dimostra il fatto che siano diventati temi trasversali imprescindibili per il quadriennio 2024-2027.

Nel quadriennio 2020-2023, le collaborazioni auspicate tra le organizzazioni turistiche, hanno cominciato a portare i loro frutti in termini di pianificazione e finanziamento congiunto di progetti sovraregionali. È così nato il Centro di competenza mountain bike, presso l'associazione TicinoSentieri ma finanziato e coordinato dalle 4 OTR, con obiettivi specifici di gestione della rete, di sorveglianza, di consulenza per l'accompagnamento dei progetti di nuovi percorsi e di formazione delle squadre sul terreno.

È stato avviato il progetto della Sustainability Roadmap, gestito dall'ATT ma con un'implementazione anche da e tramite le 4 OTR, con l'obiettivo di fare del Ticino una destinazione sempre più sostenibile, in collaborazione con il Cantone, i comuni, le associazioni di categoria e la SUPSI.

Il Ticino Convention Bureau, nuovo centro di competenza per il segmento MICE (meeting, incentive, conference, exhibition), attraverso la creazione di un'entità organizzativa dedicata avente una struttura organizzativa ibrida a matrice che coinvolge sia l'ATT che le OTR, porterà a migliorare il coordinamento degli attori di questo mercato, generando complementarità tra le quattro regioni del Ticino con una ancor più efficace relazione con la clientela.

Seguendo l'esempio dell'OTR Mendrisiotto e Basso Ceresio, anche l'OTR Bellinzonese e Alto Ticino ha ripensato il suo logo e la sua comunicazione visiva allineandoli sull'attuale veste grafica di Ticino Turismo, sfruttandone così meglio i canali di comunicazione e le attività di promozione.
Il progetto Ticino Ticket, ideato dal DFE e promosso dall'ATT, continua a valorizzare il trasporto pubblico e le attrattive turistiche dei suoi partner, sviluppandosi ulteriormente con una versione digitale del ticket e una personalizzazione del marketing proposto agli ospiti.

Anche la partecipazione del Canton Ticino al Centro di competenze turistico del Patrimonio UNESCO, con il Canton Grigioni come capofila a livello nazionale, è proseguita per un'ultima fase dei lavori di sviluppo che

riguarda essenzialmente la realizzazione di una piattaforma centrale di raccolta dei dati, di gestione delle conoscenze relative ai siti svizzeri, e di arricchimento dell'offerta turistica digitale a disposizione, con lo scopo finale di aumentare la visibilità dei siti del patrimonio mondiale e di offrire esperienze di visita uniche.

Per quanto riguarda la formazione degli operatori turistici, dando un seguito al precedente progetto denominato Pop-Up Academy, è stata lanciata la nuova iniziativa "Next Generation Hospitality", in collaborazione con la SUPSI e gli esperti della società Swiss hospitality Solutions, per accompagnare gli attori del settore alberghiero nel processo di trasformazione digitale e mettere loro a disposizione gli strumenti utili.

Nell'ambito delle collaborazioni aziendali si segnala il progetto dell'Albergo diffuso del Monte Generoso, che consiste nella messa in rete di strutture ricettive della Valle di Muggio che sono state ammodernate. Il progetto prevede l'estensione nel corso del tempo ad altre strutture già esistenti o in corso di realizzazione. Il progetto, attraverso una piattaforma digitale comune, comprende lo sviluppo di una vasta gamma di attività per coinvolgere varie tipologie di ospiti e rivitalizzare una regione sia geograficamente che economicamente discosta.

Infine, diversi altri progetti di valorizzazione dell'offerta turistica sono stati sostenuti, sempre nell'ottica di una messa in rete delle varie componenti già presenti sul territorio. Non è invece ancora stato possibile realizzare buona parte dei progetti di creazione di nuovi percorsi mountain bike. Se la fase di progettazione è già stata superata in praticamente tutti i casi, gli accordi da trovare con i proprietari dei terreni e i lunghi tempi per l'ottenimento delle licenze edilizie hanno costituito importanti ostacoli. Inoltre, la revisione in corso della Legge sui percorsi pedonali e i sentieri escursionistici non fornisce al momento alle OTR garanzie sufficienti sui mezzi che saranno a disposizione per la manutenzione futura dei percorsi.

Per quanto riguarda le regioni periferiche, i risultati in questo quadriennio 2020-2023 sono decisamente soddisfacenti e superano le attese per quanto riguarda l'intero periodo programmatico. Con la concretizzazione del masterplan Leventina, tutti i territori a potenziale inespresso (Verzasca, Alta Vallemaggia, Onsernone e Centovalli, Blenio e Leventina) dispongono oggi di un proprio documento strategico e si conclude pertanto la prima fase di sostegno alle regioni periferiche per quanto concerne l'elaborazione dei rispettivi masterplan. Dopo una prima fase importante di elaborazione, oggi tutti territori periferici a potenziale inespresso dispongono di una visione di sviluppo socio-economico sul medio-lungo termine unitamente a misure operative puntuali che trovano sbocchi in progetti concreti, coordinati e sinergici tra di loro. D'altro canto, per quanto riguarda strettamente il programma federale "misure pilota NPR per le regioni di montagna", questa possibilità è stata utilizzata per un progetto ("Il Larice" in Valle di Blenio) che è riconosciuto oggi quale iniziativa esemplare a livello federale anche in relazione al tema dell'economia locale. Va in ogni caso rilevato che a livello cantonale da più di un decennio è stato istituito lo strumento dei fondi di promozione regionale, gestiti dagli ERS che risponde già in buona parte alle necessità del territorio per questa tipologia di progettualità.

Le prime risultanze delle fasi d'implementazione dei documenti strategici hanno permesso alle regioni che hanno intrapreso questo cammino, di beneficiare di una spinta positiva con traguardi intermedi significativi e che mostrano i primi frutti dell'enorme lavoro svolto nelle precedenti fasi confermando la bontà dell'approccio adottato al supporto allo sviluppo delle regioni periferiche. Oltre alla realizzazione del Masterplan Leventina, a cui si è affiancato in maniera coordinata l'aggiornamento di quello della Valle di Blenio, tra i principali progetto faro avviati e realizzati si possono annoverare ad esempio il rilancio del Polisport di Olivone, la realizzazione della Casa della sostenibilità dell'USI ad Airolo, gli studi di riposizionamento e destagionalizzazione degli impianti di risalita invernali, il progetto di creazione del centro nazionale delle discipline invernali di Freestyle ad Airolo, i progetti di digitalizzazione delle offerte turistiche legate alla valorizzazione della tratta ferroviaria alpina del Gottardo, la ristrutturazione e ampliamento della Capanna Canaa sul percorso della Via alta Vallemaggia. A questi progetti si aggiungo inoltre altri progetti faro dei Masterplan attualmente in fase di maturazione e che a breve procederanno con la fase di realizzazione quali ad esempio il progetto di valorizzazione dello Spazio d'esperienza Ritom-Piora, il progetto di collaborazione per il tema "marketing e vendite" degli impianti di risalita piuttosto che la realizzazione di una Zipline a Bosco Gurin e la creazione di un rifugio sul percorso della Via alta Crio in Valle di Blenio.

Sulla base dei buoni presupposti maturati nel corso degli anni, e la ferma volontà dei territori di procedere a consolidare l'"approccio masterplan", nel corso del quadriennio 2020-2023 sono stati numerosi i lavori volti a consolidare anche i relativi aspetti di governance con il loro più ampio coordinamento e integrazione all'interno della struttura di management regionale la cui responsabilità spetta principalmente agli Enti regionali per lo sviluppo. Questo intenso lavoro di analisi e coordinamento ha permesso di creare le basi per consolidare

ulteriormente il concetto di management regionale (cfr. capitolo 2.6), così da garantire il supporto a lungo termine dei territori periferici che hanno mostrato di credere nell'utilità di questo tipo di supporto.

Il tema dello sviluppo regionale dei territori periferici dell'arco alpino è da sempre tema di dibattito a tutti i livelli. Numerosi sono i momenti dedicati a questo tema e lo scambio d'esperienze tra territori simili, che fanno sì che il contesto sia in questo ambito molto dinamico e in continua evoluzione. Il Cantone Ticino, grazie alla scelta di adottare una chiara strategia condivisa a supporto del proprio territorio periferico, funge da pioniere in questo ambito. In questo senso, come anticipato sopra, si ritiene importante segnalare come durante l'elaborazione del masterplan Valle Leventina, sulla base dell'esperienza positiva fatta in passato, anche la Valle di Blenio abbia avviato un processo di aggiornamento del proprio documento strategico. Questa contemporaneità ha fatto sì che i due territori abbiano consolidato nei propri documenti strategici delle strette sinergie con l'obiettivo di dialogare in modo coordinato su temi e progetti comuni. Questo risultato è stato possibile raggiungerlo grazie all'Ente Regionale per lo Sviluppo Bellinzonese Valli (ERS-BV) che, su mandato di tutti Comuni delle due valli che ne hanno riconosciuto il ruolo strategico nell'ambito dello sviluppo regionale, ha svolto il ruolo di promotore e coordinatore dei due documenti strategici.

1.2. Il Cantone Ticino: analisi del contesto socioeconomico

Seppure duramente colpito dalla crisi indotta dalla pandemia di COVID-19, il tessuto economico ticinese è riuscito a uscire abbastanza velocemente dalla fase di emergenza e a recuperare già nel 2021, grazie alla capacità di reazione da parte delle aziende e agli interventi di politica economica implementati da Confederazione e Cantone, gran parte del terreno perduto. Anche nei confronti degli elementi di incertezza indotti dalle crescenti tensioni a livello globale, primo tra tutti il rincaro dei prezzi dell'energia, l'economia cantonale ha dato prova di una notevole resilienza. Di conseguenza, il quadro socio-economico è rimasto pressoché immutato rispetto al quadriennio precedente e, pertanto, l'analisi forze-debolezze/opportunità-minacce (SWOT) presentata quattro anni orsono risulta sostanzialmente ancora valida. Di seguito se ne presenta un aggiornamento, reso possibile dalla pubblicazione di nuovi studi e approfondimenti, nonché dall'evoluzione di alcune dimensioni, prime tra tutte la trasformazione digitale e la crescente attenzione ai temi dello sviluppo sostenibile.

Per quanto riguarda le forze, il Ticino ha ulteriormente consolidato il suo ruolo di ponte tra il Nord e Sud delle Alpi in seguito all'inaugurazione della galleria AlpTransit del Ceneri, che ha avvicinato Sotto- e Sopraceneri e queste regioni rispettivamente al Nord delle Alpi e alla Lombardia. A rafforzare questo rinnovato slancio verso il resto della Svizzera e il Nord Italia ha contribuito anche l'affermarsi delle collaborazioni in particolare con la Greater Zurich Area (GZA), di cui il Ticino dal 2019 è membro a pieno titolo, e con il Milano Innovation District (MIND), con il quale sono stati avviati interessanti scambi in vista della realizzazione della sede ticinese del parco dell'innovazione Switzerland Innovation Park.

La crescita dei posti di lavoro che sembrava essere entrata, dal 2018 in avanti, in una fase di rallentamento rispetto ai ritmi registrati negli ultimi anni, dal 2021 è tornata a segnare un'evoluzione positiva, con un'occupazione che nel 2022 è tornata al livello pre-covid e un tasso di disoccupazione inferiore a quello registrato nel periodo pre-pandemico. Il saldo migratorio internazionale si è mantenuto in territorio positivo, a testimonianza di un cantone che resta attrattivo per chi proviene da fuori dei confini nazionali. E pure il saldo migratorio intercantonale, che dal 2011 risultava costantemente negativo, nel 2021 e nel 2022 ha registrato una lieve inversione di tendenza.

È proseguita la diffusione dell'innovazione tra le PMI osservata negli ultimi anni, con un Ticino che si è mantenuto ai vertici delle regioni europee più innovative e in seconda posizione in Svizzera dietro a Zurigo. L'Università della Svizzera Italiana appare sempre più quotata a livello scientifico, registrando significativi progressi nelle classifiche internazionali, e insieme alla Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana (SUPSI), si distingue per la capacità di attivare importanti fondi di ricerca competitiva, ciò che dimostra il rafforzamento del polo universitario ticinese nel panorama universitario svizzero ed europeo. Infine, il Ticino si conferma essere una piccola ma emergente scena start-up, con alcuni significativi round di finanziamento che negli ultimi anni sono stati destinati ad aziende nate a Sud delle Alpi. Questi risultati non possono che incoraggiare il proseguimento degli sforzi nella promozione dell'innovazione, che rimane una priorità per quanto riguarda la politica a favore delle PMI anche nel prossimo quadriennio (cfr. capitolo 3.1.1).

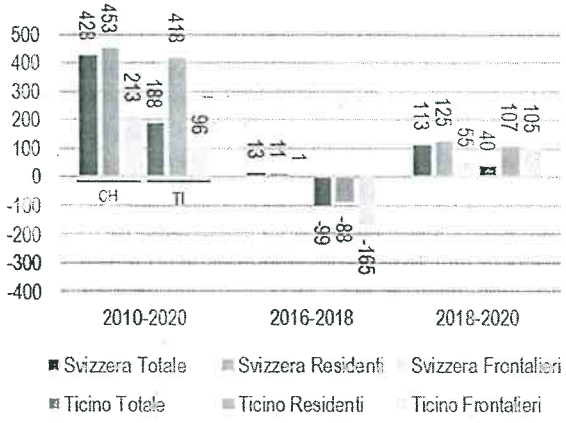
Il turismo in Ticino continua a beneficiare di punti forti che riguardano tutta la Svizzera, quali la posizione centrale in Europa e l'immagine positiva del paese, legata alla stabilità, alla sicurezza, all'affidabilità e alla qualità dei prodotti e dei servizi. Inoltre, il Cantone Ticino può trarre un vantaggio da un punto di forza che gli

è specifico: il clima mite, che gli permette di svilupparsi come destinazione turistica per le quattro stagioni. Sebbene i cambiamenti climatici comportino molti aspetti negativi, rappresentano un vantaggio per una destinazione che ha molto da offrire anche d'inverno, grazie agli ambienti lacustri e di bassa quota che rimangono sempre fruibili, e sempre più attrattivi. Le offerte turistiche sono numerose e molto diversificate: oltre alle intramontabili bellezze naturali, sempre più spesso valorizzate con lo sviluppo di itinerari didattici e la messa in rete dell'offerta (capanne, vie alte...), gli ospiti possono per esempio godere di eccellenze in ambito enogastronomico, di un programma culturale di qualità, e della presenza dei diversi siti UNESCO.

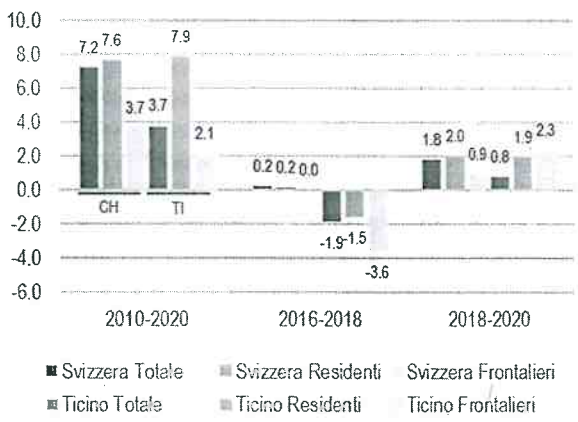
Nell'ambito dell'offerta turistica e non solo, sul piano cantonale giocano un ruolo molto importante le regioni periferiche che vantano una ricchezza in risorse naturali e un patrimonio paesaggistico alpino per certi versi unico nel loro genere. A tali punti di forza si aggiunge la ricca eredità culturale e storica che rappresenta un'interessante attrazione per turisti e contribuisce a promuovere l'identità e l'orgoglio delle comunità locali. Nelle regioni periferiche, in particolare, è inoltre presente un'agricoltura di montagna diversificata che con la produzione di prodotti alimentari di qualità gioca un ruolo centrale nel promuovere nuovi modelli di consumo sostenibili a chilometro zero, come pure a favore di nuovi approcci legati al concetto di economia circolare. Inoltre, questo settore, oltre ad essere una fonte di occupazione significativa, contribuisce attivamente a preservare il paesaggio rurale. Le regioni periferiche variano in base alle loro specifiche caratteristiche, ma in generale offrono un ambiente tranquillo e un'alta qualità della vita per la popolazione residente, distinguendosi da una minore densità demografica e un contatto più diretto con la natura. Tali fattori rappresentano un elemento di forza in particolare per persone e famiglie che cercano un ambiente rilassante, resiliente e più sostenibile.

Per quanto riguarda le debolezze, si conferma un tasso di produttività inferiore alla media nazionale, anche se in leggero recupero, grazie probabilmente anche all'aumento del tasso di formazione degli attivi, specie dei giovani.

Salario mediano (standardizzato), evoluzione in Ticino e Svizzera, per residenza, in CHF



Salario mediano (standardizzato), evoluzione in % in Ticino e Svizzera, per residenza, in CHF



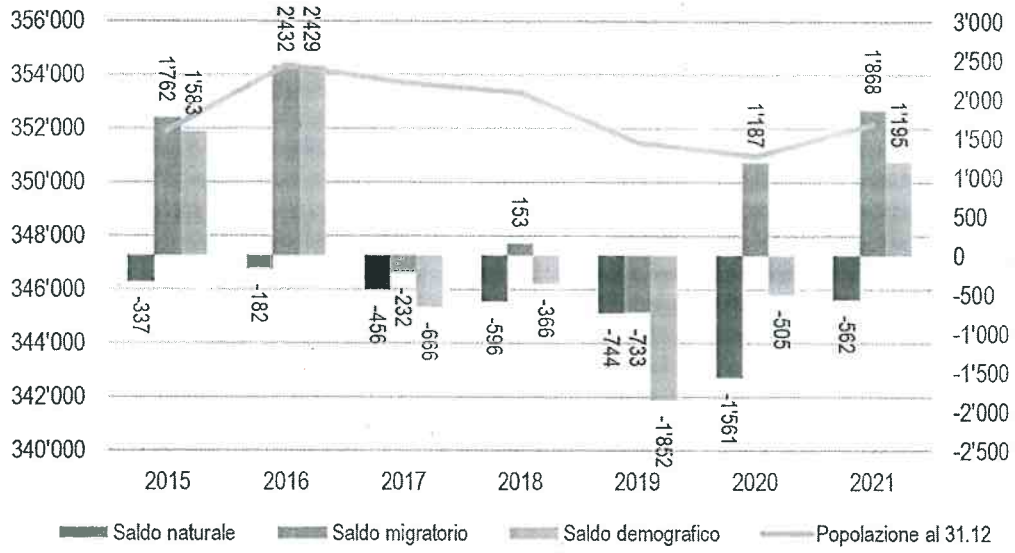
Fonte: Rilevazione della struttura dei salari (RSS), Ufficio federale di statistica

Per quanto riguarda i salari, se si guarda l'evoluzione totale, tra il 2010 e il 2020, si nota che il salario mediano è cresciuto in Svizzera di 428 fr. (+7.2%), mentre in Ticino di 188 fr. (+3.7%). Tuttavia, scomponendo il dato per il luogo di residenza, sempre tra il 2010 e il 2020, si nota come in Ticino i salari dei residenti siano aumentati di 418 fr., un dato molto simile a quello svizzero (453 fr.). In termini relativi, la crescita è stata più marcata nel nostro Cantone (+7.9% contro +7.6%). Una tendenza simile si registra anche nell'ultimo biennio 2018-2020. I salari dei frontalieri, tra il 2010 e il 2020, sono aumentati in maniera molto meno marcata in Ticino (+96 fr., +2.1%) rispetto ai residenti e anche rispetto all'andamento su scala nazionale per la stessa categoria (+213 fr., +3.7%). Nel biennio 2018-2020, per i frontalieri, si registra in Ticino una crescita piuttosto marcata del salario mediano (+105 fr., +2.3%), simile a quella dei residenti (+107 fr., +1.9%) e addirittura superiore in termini relativi.

Nonostante la spinta alla digitalizzazione fornita dalla pandemia, in Ticino si è diffuso meno che nel resto del Paese il telelavoro e il lavoro agile, probabilmente a causa di differenze nella struttura dell'economia, ma anche di tipo culturale. Pure le competenze digitali dei lavoratori sono meno accentuate rispetto al resto della

Svizzera. Un approfondimento sulla dimensione della trasformazione digitale è presentato più avanti, al capitolo 3.4.2.

Bilancio della popolazione residente permanente, in Ticino, dal 2015 (asse di sinistra) e saldi (asse di destra)



Fonte: Statistica della popolazione e delle economie domestiche (STATPOP), Ufficio federale di statistica, Neuchâtel

Con un saldo naturale negativo, e un numero di figli per donna più basso in Svizzera, l'evoluzione demografica resta un punto di attenzione, considerato anche l'invecchiamento della popolazione e la diminuzione del tasso di attività. La necessità di disporre di personale specializzato e altamente qualificato rende necessario investire nella formazione e nella mobilitazione delle riserve di manodopera (specie giovani e donne), che restano una priorità tra le misure immaginate per le PMI (si veda il capitolo 3.1.2).

I positivi sviluppi dell'innovazione illustrati sopra non rendono meno importante continuare a sostenere la diffusione dell'innovazione nel tessuto imprenditoriale, con l'obiettivo di aumentare la spesa media in ricerca e sviluppo da parte delle imprese, più bassa nel raffronto nazionale. Malgrado la già buona collaborazione tra le imprese e le università, si intravvede ulteriore margine di miglioramento in particolare nella capacità di recepire e concepire innovazioni anche al di fuori del contesto aziendale. Da questo punto di vista, risulteranno centrali gli sforzi volti a consolidare i poli di competenze creati nei settori delle scienze della vita e delle ICT nell'ambito dell'offerta dello Switzerland Innovation Park Ticino, rafforzando in particolare il sostegno da parte del mondo universitario e della ricerca. A questo scopo si propone, tramite una modifica della legge per l'innovazione economica, lo stanziamento di un apposito credito.

Anche il settore turistico deve far fronte ad alcune debolezze quali il franco forte, i costi di produzione e i prezzi alti, in particolare per gli ospiti di alcuni mercati vicini, che rischiano di preferire altre destinazioni dell'arco alpino con caratteristiche paesaggistiche simili. Le piccole dimensioni delle strutture alberghiere non permettono sempre di beneficiare di effetti di scala: una bassa redditività rende più ardua la pianificazione di investimenti importanti. Esiste una crescente difficoltà di reperire personale qualificato, motivato e possibilmente anche indigeno per lavorare negli esercizi pubblici, dove i ritmi di lavoro rendono più difficile che in altri settori la conciliazione lavoro-vita privata. Molti dipendenti hanno avuto modo di riflettere sulle loro condizioni di lavoro durante il periodo della pandemia e potrebbero aver deciso di cambiare carriera e di lasciare il settore ricettivo a causa dell'instabilità dell'occupazione e delle incertezze sul futuro del settore. Un altro tema è il traffico: per un territorio che punta sul benessere e la natura, il traffico intenso - indipendentemente dal fatto che gli ospiti abbiano scelto di spostarsi in macchina o con un mezzo di trasporto pubblico su strada - genera ritardi, stress e frustrazioni che possono influire negativamente sulla percezione che i visitatori hanno del Ticino come destinazione turistica.

Relativamente alle regioni periferiche, tra le principali debolezze troviamo il tema dello spopolamento e dell'invecchiamento demografico, causato principalmente della scarsa disponibilità di opportunità di lavoro

nelle aree discoste, anche se sempre più spesso si può notare un fenomeno legato al telelavoro che riporta lavoratori in queste regioni. Un fenomeno che ha creato una serie di conseguenze, tra cui una riduzione dei servizi di base offerti alle comunità locali, sempre più difficili da gestire anche a fronte della difficoltà di occuparsi di un ampio territorio poco densamente popolato. Inoltre, le regioni più periferiche soffrono spesso di una difficile accessibilità, che limita la mobilità delle persone e la connessione con le zone più centrali del cantone. La parziale limitatezza delle risorse finanziarie rappresenta un'ulteriore barriera alla crescita di queste regioni. Le comunità locali si trovano spesso a operare con budget limitati e ad affrontare la carenza di risorse umane qualificate, rendendo difficile gli investimenti nelle infrastrutture per lo sviluppo economico e, a volte, anche nei servizi di base. A ciò si aggiunge una struttura economica che si presenta il più delle volte poco diversificata, vulnerabile e fragile a fluttuazioni economiche, a crisi settoriali, come pure a fattori legati alla stagionalità e ai cambiamenti globali.

Dal profilo delle opportunità, è verosimile che l'evoluzione dei posti di lavoro registrata in Ticino negli ultimi anni resti positiva, in particolare nei settori delle attività professionali, scientifiche e tecniche, della sanità e assistenza sociale, del commercio e riparazioni e delle attività manifatturiere. L'abbassamento dell'aliquota d'imposta cantonale sull'utile e le nuove possibilità introdotte dalla riforma fiscale e sociale potrebbero al contempo rilanciare la competitività fiscale del nostro Cantone. La trasformazione digitale, l'intelligenza artificiale, la transizione energetica e in generale la maggiore attenzione ai temi che concernono lo sviluppo sostenibile, oltre a richiedere l'attivazione di nuove professionalità e quindi a richiamare, nuovamente, sforzi nell'ambito della formazione, potranno generare in futuro aumenti della produttività e, di riflesso, anche dei salari.

Grazie alla prevista realizzazione della sede ticinese dello Switzerland Innovation Park e al rafforzamento dei suoi centri di competenze, il Ticino potrà ambire a consolidare le relazioni con il polo scientifico e industriale di Zurigo, già attivate con la Greater Zurich Area, e con Milano. Un fattore, questo, che associato al rafforzamento del polo universitario ticinese, alla crescente specializzazione in settori contraddistinti da un'alta creazione di valore – in particolare farmaceutica, medicale e ICT – e a un contesto fiscale mediamente attrattivo per le aziende più innovative, dovrebbe assicurare delle condizioni quadro favorevoli per l'attrazione di investimenti e personale specializzato.
La tendenza del mondo a riorganizzarsi per blocchi, seppure sia il riflesso di crescenti tensioni geopolitiche, potrebbe generare occasioni di riappropriarsi di determinate produzioni (*near shoring*), anche grazie ai cospicui investimenti pubblici (si veda per es. il Green Deal europeo e il Next Generation EU).

Per quanto riguarda le opportunità da cogliere nel settore turistico, il trend della sostenibilità è senz'altro un tema essenziale, e l'organizzazione turistica cantonale sta già lavorando per diventare una destinazione leader per il turismo sostenibile. Il progetto del Ticino Ticket è sempre attivo, offerto a tutti gli ospiti che pernottano in un albergo, ostello della gioventù o campeggio, per consentirgli di viaggiare gratuitamente sui mezzi pubblici del Canton Ticino e di usufruire di numerosi sconti presso attrattori e impianti di risalita. Dal 2021 è disponibile in versione digitale. L'Agenzia turistica ticinese e le quattro organizzazioni turistiche regionali si stanno impegnando congiuntamente nello sviluppo di una "sustainability roadmap", il cui obiettivo è di aumentare la consapevolezza dell'importanza dello sviluppo sostenibile, della sostenibilità nella destinazione turistica Ticino, del turismo sostenibile e responsabile e della responsabilità sociale delle imprese. Numerosi attori del turismo ticinese hanno aderito ai vari livelli del programma Swisstainable, lanciato da Svizzera Turismo e seguito dal Centro di competenza per la sostenibilità della Federazione svizzera del turismo. Anche nel turismo le tecnologie digitali possono portare a nuove e coinvolgenti esperienze, per esempio sfruttando gli strumenti della realtà virtuale e aumentata. La digitalizzazione delle informazioni a disposizione dei turisti rimane un servizio essenziale da offrire e da sviluppare, sempre nell'ottica del miglioramento del "customer journey", che comincia prima del soggiorno dell'ospite e si prolunga dopo la sua partenza. Infine, grazie al recente lancio del Ticino Convention Bureau, centro di competenza per la gestione del turismo d'affari e degli eventi, il Ticino vuole diventare una delle prime sei destinazioni del settore in Svizzera, grazie al coordinamento centralizzato di tutte le attività di marketing legate a questo segmento turistico.

Nei prossimi anni, anche le regioni periferiche dovranno essere in grado di cogliere al meglio le nuove opportunità che si presenteranno. A tal fine, sarà essenziale continuare lungo il percorso avviato con i processi masterplan (si veda cap. 3.3.1) e quindi con la realizzazione dei progetti strategici identificati, gestendo al meglio e in modo coordinato le nuove esigenze che emergeranno. Un elemento cruciale sarà il riposizionamento delle regioni periferiche al fine di sfruttare appieno i loro punti di forza per promuovere un turismo sostenibile e valorizzare l'economia locale. Il tutto per generare nuove opportunità di lavoro, reddito e contribuire così alla vitalità economica e sociale delle comunità locali. Al contempo, sarà importante sfruttare i benefici derivanti da modelli alternativi e innovativi legati alla digitalizzazione, alle nuove forme di lavoro e di consumo. In tal senso, risulta centrale l'adozione di un'adeguata governance a livello locale e regionale, basata

su una solida unità d'intenti a tutti i livelli, al fine di garantire una gestione della progettualità partecipativa, favorendo la collaborazione tra enti locali, istituzioni, imprese e la società civile.

Per quanto riguarda le minacce, infine, all'acutizzarsi delle tensioni geopolitiche e alla crisi della globalizzazione, si sommano il rincaro dei prezzi dell'energia e l'inflazione, le difficoltà di approvvigionamento, i timori di una recessione globale e rinnovati rischi di una crisi del debito.

Tenuto conto delle tendenze demografiche illustrate sopra, della crescente competizione internazionale e dell'accresciuta mobilità dei lavoratori favorita anche dai nuovi modelli di lavoro, vi sarà tendenzialmente una maggiore difficoltà di reperimento di personale (specializzato e non), con la conseguenza che alcuni comparti produttivi potrebbero uscirne ridimensionati.

Relativamente al cambiamento climatico in atto, quest'ultimo indurrà sempre più la necessità di una riflessione sulla sostenibilità e sulla necessità di rivedere i processi produttivi di alcuni settori della nostra economia, come già oggi avviene nell'ambito turistico ed in particolare con le stazioni sciistiche con nuovi modelli orientati alla destagionalizzazione dell'offerta.

Alcune delle minacce che potrebbero avere un impatto significativo sul settore turistico ticinese sono già state citate nelle debolezze, quali le fluttuazioni del cambio monetario che possono rendere la destinazione relativamente costosa per gli ospiti stranieri, o la congestione delle vie di transito.

Infine, le procedure necessarie per la pianificazione di alcune tipologie di progetti, come per esempio la realizzazione di percorsi di mountain bike, potrebbero causare ritardi a sfavore del Ticino, rispetto ad altre destinazioni alpine vicine e concorrenti.

Per le regioni periferiche il grado di realizzazione delle minacce è direttamente influenzato dalla capacità di individuare e sfruttare le opportunità esistenti. Tra queste minacce, la scarsa sincronizzazione e la frammentazione della progettualità può rappresentare un ostacolo significativo allo loro sviluppo. La mancanza di un coordinamento efficace tra i vari progetti e le iniziative potrebbe portare a una dispersione delle risorse e alla mancanza di una visione strategica comune. La mancanza di un'efficace sinergia tra enti locali, organizzazioni, imprese e istituzioni potrebbe inoltre ostacolare la creazione di un ambiente favorevole all'innovazione, alla condivisione delle risorse e all'implementazione di progetti strategici comuni. Anche la concorrenza con destinazioni turistiche simili potrebbe rappresentare una minaccia. La presenza di altre destinazioni che offrono attrattive simili può ridurre la quota di visitatori e le opportunità di sviluppo nel settore turistico delle regioni periferiche. La necessità di distinguersi e di offrire esperienze uniche diventa cruciale per mantenere la competitività e attrarre i visitatori in queste aree.

Forze / Strength	Debolezze / Weaknesses
Macro trend	
- Economia diversificata e resiliente - Consolidata posizione di ponte tra Nord e Sud delle Alpi - Crescita dell'occupazione - Aumento del tasso di formazione	- Invecchiamento della popolazione - Dipendenza da manodopera estera - Produttività e salari inferiori alla media svizzera - Competenze digitali e nuove modalità di lavoro agile meno diffuse rispetto al resto del Paese
PMI/industria	
- Leadership in materia di innovazione, il Ticino si mantiene nella top10 delle regioni europee più innovative - Consolidamento del polo universitario - Emergente scena startup	- Collaborazione scienza-industria da rafforzare - Innovazione a bassa intensità di spesa
Turismo	
- Diversificazione e densità dell'offerta turistica - Swissness: qualità e sicurezza - Posizione centrale in Europa - Clima mediterraneo e bellezza del paesaggio - Allungamento della stagione turistica e destagionalizzazione dell'offerta - Crescente livello di formazione degli operatori turistici	- Strutture alberghiere a capacità ricettiva ridotta - Dipendenza meteorologica - Congestione delle vie di transito, collegamenti complessi tra le regioni - Prezzi e costi elevati rispetto alla concorrenza

Regioni periferiche	
- Risorse naturali/paesaggistiche - Patrimonio storico e culturale - Settore primario - Qualità di vita	- Spopolamento/invecchiamento popolazione - Centralizzazione posti di lavoro - Localizzazione geografica sfavorevole - Scarsità risorse umane/finanziarie - Minore diversificazione economica

Opportunità / Opportunities	Minacce / Threats
Macro trend	
- Crescita dei posti di lavoro in settori ad alta intensità di valore - Digitalizzazione, intelligenza artificiale e transizione energetica come fattore di produttività, esigenza di (nuove) professionalità	- Tensioni geopolitiche, globalizzazione in crisi, difficoltà di approvvigionamento - Inflazione, aumento dei costi dell'energia, recessione globale - Cambiamento climatico - Demografia, difficoltà di reclutamento del personale
PMI	
- Realizzazione dello Switzerland Innovation Park - Consolidamento delle relazioni con Zurigo e Milano - Rafforzamento del polo universitario ticinese - Possibilità di riappropriazione di determinate produzioni (*near shoring*)	- Tendenza accresciuta alla delocalizzazione, in particolare per settori a bassa creazione di valore
Turismo	
- Sostenibilità crescente degli operatori del settore e della destinazione - Aspetti favorevoli del cambiamento climatico (p.es. riposizionamento invernale) - Centri di competenza e sinergie tra OTR e ATT	- Franco forte, concorrenza di altre destinazioni vicine - Traffico su strada congestionato, non solo negli agglomerati - Procedure complesse
Regioni periferiche	
- Posizionamento/progettualità coordinata - Governance regionali - Turismo ed economia locale - Innovazione digitale - Potenziale legato allo sviluppo sostenibile	- Scarsa sincronizzazione e frammentazione della progettualità - Bassa coordinazione e collaborazione tra attori coinvolti - Presenza di attori e di competenze per lo sviluppo di progetti al di sotto della soglia critica - Concorrenza destinazioni turistiche simili

1.3. Conclusioni per il periodo di attuazione 2024-2027

Sulla base delle esperienze realizzate nel periodo 2020-2023 si conferma l'opportunità di dare seguito alle azioni intraprese nei quadrienni scorsi con l'obiettivo di realizzare/consolidare gli obiettivi inizialmente posti.

Il Cantone Ticino intende proseguire innanzitutto gli sforzi finalizzati ad assicurare alle piccole e medie imprese (PMI) le migliori condizioni per poter rafforzare la loro capacità d'innovazione in un contesto in continuo e profondo mutamento.

Si prevede in particolare di continuare a sostenere il rafforzamento del sistema regionale dell'innovazione (SRI), ambito prioritario riconosciuto dalla Confederazione e da studi indipendenti, come quello recentemente realizzato dall'OCSE[2], come uno dei principali strumenti di promozione dell'innovazione per le PMI (si veda il capitolo 3.1.1).

[2] OECD (2022), *Enhancing Innovation in Rural Regions of Switzerland*, OECD Rural Studies, OECD Publishing, Paris.

Attraverso le attività della Fondazione Agire, si prevede di rafforzare in particolare i servizi a favore delle PMI che operano in una fascia mediana di tecnologia (*medium-tech*), con esigenze di innovazione perlopiù incrementale e di processo, tenuto conto che questa categoria di imprese beneficia solo marginalmente delle altre misure a favore dell'innovazione. Il supporto sarà assicurato sia attraverso attività di coaching dirette alle singole imprese, sia attraverso attività collettive, focalizzando l'offerta su tematiche quali il sostegno all'innovazione, la ricerca di finanziamenti e la tutela della proprietà intellettuale. Per le startup, un settore che negli ultimi anni ha conosciuto uno sviluppo considerevole, Agire intende consolidare l'esperienza realizzata con l'acceleratore Boldbrain e sviluppare ulteriormente la rete degli investitori, con lo scopo di promuovere l'immagine del Ticino come un ecosistema attrattivo per startup ad alto contenuto tecnologico e innovativo. Sia per le imprese più consolidate, sia per le startup, sarà inoltre promosso un approccio maggiormente proattivo, sul modello del *key account management*.

Tutte queste attività saranno realizzate con un occhio di riguardo alle dimensioni dello sviluppo sostenibile e alle collaborazioni con enti e organizzazioni del resto della Svizzera e del Nord Italia, al fine di sfruttare strategicamente la posizione del Ticino come nodo qualificato sull'asse Nord-Sud.

A partire dal 2024, saranno inclusi nell'offerta del SRI anche i servizi prestati da Fondounimpresa (si veda la descrizione nel capitolo 1.1), considerata la compatibilità di queste prestazioni con il (nuovo) concetto SRI sviluppato a livello federale. Tale ampliamento risulta coerente anche con il proposito di allargare la cerchia dei potenziali beneficiari delle prestazioni del SRI, come raccomandato dallo studio dell'OCSE. Si prevede infine di ulteriormente rafforzare la collaborazione con il Canton Grigioni con lo scopo di promuovere le attività del SRI nelle sue regioni di lingua italiana.

A partire dal 2024, sarà invece gestito separatamente il progetto di parco dell'innovazione Switzerland Innovation Park Ticino (SIP-TI). Dopo un primo periodo di incubazione sotto la Fondazione Agire,[3] il parco dell'innovazione necessita infatti ora, per poter entrare nella fase realizzativa, di una sua autonomia organizzativa e decisionale. Sarà altresì trasferita al di fuori della PER la possibilità di contribuire al finanziamento dei centri di competenze nati sotto l'egida di Switzerland Innovation, considerata la necessità di rafforzare in questi l'attività di ricerca e sviluppo e di promuoverne l'attività tramite le reti nazionali e internazionali.

Tenuto conto della prevista carenza di personale in diversi rami del settore industriale, un accento particolare sarà messo sulle iniziative volte a contrastare tale fenomeno, siano esse finalizzate a sviluppare l'offerta formativa o a sensibilizzare e avvicinare i giovani alle professioni del futuro (si veda il capitolo 3.1.2).

Vista l'importanza di garantire adeguati spazi per lo sviluppo di attività imprenditoriali innovative, si intende continuare a sostenere i comuni nei loro sforzi votati alla valorizzazione di comparti industriali riconosciuti quali Poli di sviluppo economico ai sensi del Piano direttore cantonale (capitolo 3.1.3).

Per contro, non rappresentano più un ambito prioritario della PER la realizzazione di centri di competenze e reti interaziendali nel campo delle PMI, considerato che al fine di promuovere questo genere di collaborazioni sarà predisposta una base legale ad hoc inserita nella legge per l'innovazione economica. Contrariamente al periodo 2020-2023, in cui ampio spazio veniva dato alla realizzazione di centri di competenza e reti interaziendali, non sono pertanto più previste iniziative particolari in questo ambito. Altri progetti di messa in rete tra aziende potranno essere sostenuti unicamente se pertinenti a un ambito pre-competitivo e se contribuiscono a rafforzare la cooperazione in ambiti strategici, in particolare nel campo dello sviluppo sostenibile e della digitalizzazione, a condizione che siano legati ad attività orientate all'esportazione e che non si sviluppino in ambiti promossi da altre leggi settoriali.

Secondo l'Organizzazione Mondiale del Turismo, fra le principali tendenze del turismo in risposta al periodo pandemico ma che potrebbero persistere anche nel lungo tempo, si trovano:

- il turismo di vicinanza: i turisti tendono a visitare luoghi vicini alla propria dimora, con molti mercati che registrano aumenti positivi per il turismo domestico;

[3] Attraverso un mandato separato, finanziato unicamente dal Cantone, la Fondazione Agire ha allestito il dossier di candidatura e curato in particolare l'affiliazione dei centri di competenza. Esaurito questo compito, previsto nel mandato quadriennale 2020-2023, Agire continuerà a operare come attore centrale del sistema regionale dell'innovazione.

- un turismo più responsabile: sostenibilità e autenticità sono diventate due concetti fondamentali, perché i turisti cercano sempre di più modi di viaggiare che impattino in modo positivo la comunità locale;
- il turismo all'aria aperta e in luoghi isolati: si consolida la domanda per turismo nella natura, il turismo rurale e viaggi in macchina, come conseguenza delle restrizioni e del bisogno di stare all'aria aperta[4].

Il Ticino dispone perciò di tutte le caratteristiche necessarie per potersi affermare sfruttando queste attuali esigenze dei turisti. Considerando che per tutte e quattro le regioni turistiche molte delle tipologie delle offerte turistiche sviluppate finora e che rimangono prioritarie nel prossimo quadriennio sono sostanzialmente simili, si auspica la concretizzazione di progetti sempre più spesso condivisi o perlomeno attentamente coordinati a livello cantonale, come è avvenuto per esempio con il progetto del Ticino Convention Bureau. La Città Ticino, facilmente fruibile grazie ai nuovi collegamenti ferroviari e all'apprezzato Ticino Ticket, deve diventare una realtà concreta, un nuovo modo di vivere il turismo. I turisti scelgono il Ticino essenzialmente per la sua natura (montagne e laghi), le sue offerte in termini di sport e svago (sentieri escursionistici e mountain bike, sentieri tematici, sport acquatici), le sue proposte storiche e culturali, i suoi numerosi e variegati eventi, la sua stagione turistica sempre più lunga e potenzialmente estensibile a tutto l'anno. Chiaramente ogni destinazione ha le sue eccellenze che si devono promuovere facendo delle sinergie e delle complementarità tra regioni un punto di forza.

Per quanto riguarda l'ambito del riposizionamento delle regioni periferiche, il quadriennio 2024-2027 sarà l'anno della definitiva maturazione per i territori che hanno adottato l'approccio dei masterplan regionali. Con la definitiva integrazione delle prestazioni offerte dalle governance masterplan all'interno del più ampio management regionale, i territori dispongono ora di tutti i presupposti per continuare nella realizzazione dei progetti faro identificati, gestendo al meglio e in modo coordinato anche le nuove esigenze che si interporranno quali i temi legati allo sviluppo sostenibile e alla digitalizzazione. Il PdA 2024-2027 sarà quindi focalizzato sulla concretizzazione dei progetti faro e, sfruttando l'apertura al tema dell'economia locale (cfr. capitolo 3.3.2), si potrà dare ulteriore forza a quanto finora messo in campo per supportare la progettualità dei territori più discosti.

Infine, il Ticino intende continuare ad affrontare la sfida della trasformazione digitale e introdurre il tema dello sviluppo sostenibile nella politica economica regionale con un approccio trasversale ai tre ambiti d'intervento principali. Per questa ragione, è stato sviluppato un concetto a tre livelli che chiama in causa innanzitutto gli enti preposti all'attuazione delle misure PER, che dovranno fare opera di sensibilizzazione su questi principi e di diffusione di buone pratiche, e chiede che i promotori di progetto prendano sistematicamente in considerazione questi temi nello sviluppo delle loro iniziative (si veda il capitolo 3.4).

[4] https://www.unwto.org/impact-assessment-of-the-covid-19-outbreak-on-international-tourism

2. Orientamento strategico e modalità di gestione della politica regionale

2.1. Coerenza del Programma d'attuazione con la strategia di sviluppo economico

Da diversi anni la politica economica regionale è un tassello imprescindibile della politica di sviluppo economico del Cantone Ticino, che si snoda lungo tre assi, volti a rafforzare le condizioni quadro e precompetitive (attraverso la Politica economica regionale), a sostenere la nascita e lo sviluppo di singoli progetti imprenditoriali (attraverso le leggi settoriali, come ad esempio la Legge per l'innovazione economica e la Legge sul turismo) e a promuovere azioni mirate di marketing territoriale. Tutto questo per raggiungere i tre obiettivi individuati, ovvero l'aumento della capacità d'innovazione e della competitività delle PMI, l' aumento della competitività e dell'attrattiva del Ticino e delle sue destinazioni turistiche e, non da ultimo, il riposizionamento e il sostegno alla progettualità delle regioni periferiche. In questo articolato e coerente disegno s'inserisce anche il Decreto legislativo per l'adozione di misure cantonali di politica regionale complementari al programma d'attuazione della politica economica regionale che permette alle quattro regioni funzionali di disporre di uno strumento di sostegno a progetti strategici - complementari appunto alla politica economica regionale – e il finanziamento dei fondi di promozione regionale che dal prossimo quadriennio fungeranno da volano per l'integrazione della misura di sostegno a progetti di economia locale.

Considerato che al raggiungimento degli obiettivi dei tre ambiti "innovazione, turismo e regioni periferiche" concorrono diversi strumenti legislativi e numerose iniziative sostenute da differenti crediti quadro, per una migliore visione d'insieme della strategia complessiva, il Canton Ticino ha deciso di presentare un unico messaggio all'attenzione del Gran Consiglio, di cui il presente programma d'attuazione è parte integrante.

2.1.1. La politica dell'innovazione

Dal 2016 il Ticino ha adottato un approccio integrato nelle politiche a sostegno dell'innovazione, grazie alla progressiva convergenza tra le misure della legge per l'innovazione economica e le misure promosse nel quadro della politica economica regionale, con l'obiettivo comune di sostenere il rafforzamento della capacità d'innovazione e della competitività, specie delle piccole e medie imprese (PMI).

Tra gli innumerevoli esempi di questo approccio integrato, che vede concretizzare anche in Ticino l'ottica del "sistema regionale dell'innovazione" promossa a livello federale (ossia la collaborazione Stato-imprese-università), recentemente oggetto di uno specifico studio realizzato dall'OCSE[5], si possono citare le attività a supporto dell'innovazione fornite dalla Fondazione Agire, il lancio di una serie di iniziative volte a favorire la nascita e il consolidamento sul territorio di imprese altamente innovative, tra cui la giornata cantonale delle startup e il programma d'accelerazione Boldbrain Startup Challenge o, ancora, il consolidamento del Tecnopolo Ticino quale luogo di aggregazione fisica di iniziative imprenditoriali innovative.[6]

I significativi progressi fatti segnare dalla politica dell'innovazione in questi ultimi anni trovano riscontro nel posizionamento del Ticino ai vertici delle graduatorie nazionali e internazionali in materia d'innovazione. L'adesione del Cantone Ticino alla Greater Zurich Area, organizzazione di marketing territoriale della regione di Zurigo che fa proprio dell'innovazione il suo argomento di vendita principale, costituisce un ulteriore riconoscimento dei risultati raggiunti dal Ticino in questo campo. Infine, lo sviluppo del progetto Switzerland Innovation Park Ticino, che prevede un'offerta quale parco associato a quello di Zurigo, oltre a rafforzare i legami con il resto del Paese e con il Nord Italia, non mancherà di fornire ulteriori impulsi al mondo della ricerca e dell'innovazione a Sud delle Alpi. Per la realizzazione del parco dell'innovazione ticinese è prevista peraltro una modifica della legge per l'innovazione economica e lo stanziamento di un apposito credito.

Questi risultati confermano la bontà di una visione di una politica dell'innovazione sempre più integrata, dove la PER rappresenta un elemento in un più ampio mosaico di misure e di iniziative promosse sul territorio, non da ultimo la politica universitaria, che vanno a formare un vero e proprio ecosistema dell'innovazione, riconosciuto ora non solo sul piano politico – il Ticino è uno dei sei sistemi d'innovazione riconosciuti dalla Confederazione – ma anche dalle statistiche internazionali, che vedono nel nostro cantone una delle regioni più performanti a livello svizzero ed europeo.

[5] OECD (2022), *op. cit.*.
[6] Il portale dell'innovazione e dell'imprenditorialità, raggiungibile all'indirizzo web www.ti.ch/portale-impresa, offre una panoramica esaustiva di tutta l'offerta del sistema regionale dell'innovazione.

La strategia cantonale di sostegno all'innovazione
L'obiettivo della politica dell'innovazione cantonale è migliorare la capacità d'innovazione e la competitività delle PMI industriali e del terziario avanzato, aiutandole a cogliere le opportunità poste dalla trasformazione digitale e a ottemperare alle esigenze accresciute in materia di sostenibilità, affrontando efficacemente la concorrenza internazionale.

La politica dell'innovazione in Ticino è organizzata su tre livelli d'azione:

- **Condizioni quadro per la competitività e l'innovazione delle imprese**
  Tramite la politica economica regionale, si promuovono il rafforzamento del sistema regionale dell'innovazione, e in particolare lo sviluppo di un'offerta di coaching strutturato per l'innovazione nelle imprese, specie quelle caratterizzate da un livello mediano di esigenze in materia di tecnologia (*medium-tech*), la realizzazione di iniziative volte a contrastare la carenza di personale e la predisposizione di aree e infrastrutture volte a ospitare realtà imprenditoriali innovative.

- **Misure dirette e indirette di sostegno all'innovazione nelle imprese**
  Con la legge per l'innovazione economica il Cantone sostiene la realizzazione del parco dell'innovazione Switzerland Innovation Park Ticino e incentiva le imprese a realizzare investimenti innovativi, volti alla creazione di nuovi prodotti e servizi, a partecipare a programmi di ricerca applicata Innosuisse ed europei e ad avviare progetti di internazionalizzazione.

- **Attrazione di nuove imprese innovative**
  Tramite la collaborazione con Switzerland Global Enterprise e Greater Zurich Area, nonché la realizzazione dello Switzerland Innovation Park Ticino, si intendono moltiplicare le possibilità di insediamento di imprese internazionali ad alto contenuto tecnologico che contribuiscano alla crescita qualitativa del tessuto economico cantonale.

Considerata l'entità delle misure che Cantone e Confederazione mettono a disposizione per il sostegno all'innovazione, l'auspicio è che tutti gli attori coinvolti – università, associazioni economiche ed enti pubblici – contribuiscano attivamente, nell'ambito delle loro rispettive competenze, al raggiungimento degli obiettivi di promozione dell'innovazione qui illustrati.

2.1.2. La politica turistica cantonale
La politica turistica cantonale non ha subito modifiche di rilievo durante il quadriennio 2020-2023. È parte integrante di una chiara politica di sviluppo economico volta a favorire una crescita sostenibile e duratura che valorizzi le peculiarità territoriali, lo spirito imprenditoriale e l'innovazione, che crei posti di lavoro interessanti a favore della popolazione residente e garantisca coesione sociale e qualità della vita. La politica turistica cantonale, in linea con gli obiettivi a livello federale, mira infatti a migliorare le condizioni quadro e incentivare l'imprenditorialità, ad accrescere l'attrattiva dell'offerta turistica e la competitività delle destinazioni, così come consolidare la presenza del Ticino sui mercati nazionali e internazionali. I principi della politica turistica si basano sul miglioramento della qualità dell'offerta turistica, l'impiego efficiente ed efficace delle risorse disponibili, l'innovazione, la collaborazione, la professionalizzazione e la destagionalizzazione della domanda turistica. In aggiunta a queste classiche priorità, ogni progetto dovrà in futuro essere interpretato nella doppia ottica della digitalizzazione e della sostenibilità, due grandi tematiche trasversali da integrare sistematicamente nello sviluppo di nuove proposte.

Le iniziative volte all'aumento della competitività e dell'attrattiva delle destinazioni turistiche - che presuppongono una gestione, sviluppo e promozione efficace ed efficiente del prodotto turistico - sono una delle priorità della politica economica regionale. Il potenziale della valorizzazione turistica in Ticino rimane alto, e si concentra sulla messa in scena del patrimonio naturale e culturale. Considerando, come già menzionato al capitolo 1.1, che la maggior parte dei segmenti strategici sono comuni a tutte e quattro le regioni turistiche, si conferma la necessità di sviluppare progetti condivisi sia negli intenti che nel finanziamento, e di concretizzarli attraverso la costituzione di centri di competenza (collaborazioni strutturate), dotati di risorse finanziarie adeguate e di personale specializzato.

La strategia cantonale di sostegno al settore turistico

La politica turistica si snoda su tre livelli d'azione:

- **Competitività e attrattiva del Ticino e delle sue destinazioni turistiche**

Le misure di politica economica regionale permettono di promuovere iniziative volte all'aumento della competitività e dell'attrattiva delle destinazioni turistiche, tramite iniziative di trasferimento del sapere e dell'innovazione in ambito turistico, di qualificazione degli operatori turistici, di sviluppo di collaborazioni interaziendali, di valorizzazione turistica dell'offerta, di sostegno al riposizionamento delle destinazioni o ancora di creazione di centri di competenza specifici su tematiche strategiche. Le sfide sono molteplici e spaziano dalla messa in scena della montagna, del lago o ancora degli itinerari per rampichino, all'innovazione e alla strategia di differenziazione di una destinazione, per giungere fino alla trasformazione digitale dei modelli e dei processi aziendali, che necessitano di nuove competenze professionali. Oltre agli Enti regionali per lo sviluppo, anche le OTR e l'ATT sono coinvolte attivamente nella definizione e nell'accompagnamento dei progetti sostenuti.

- **Aiuti diretti a iniziative imprenditoriali**

Con la legge sul turismo (LTur) il Cantone concede un sostegno finanziario a progetti che hanno lo scopo di migliorare la qualità dell'offerta turistica, affinché sappia rispondere, o meglio ancora, anticipare, i bisogni e le aspettative dei turisti, in particolare per quanto riguarda le strutture d'alloggio gestite professionalmente come ad esempio gli alberghi, i garni, i campeggi, gli alloggi collettivi, gli ostelli e alloggi turistici simili. Sono inoltre previsti aiuti per la definizione delle strategie aziendali, tramite servizi di consulenza, il finanziamento di progetti turistici di valenza sovracantonale e federale, nonché di misure volte ad ottimizzare l'organizzazione turistica. Per completare il finanziamento delle iniziative sono inoltre a disposizione i fondi della Società svizzera di credito alberghiero e le fideiussioni tramite la cooperativa CFSud. Nel messaggio 8070 del 20 ottobre 2021 è stata introdotta la concessione di un bonus aggiuntivo che viene valutato caso per caso per sostenere progetti che comprendono un percorso certificato (per esempio secondo i criteri del programma Swisstainable) verso una maggiore sostenibilità delle strutture. Non vengono invece sostenuti progetti che si limitano ad apportare migliorie a livello energetico, per evitare di sovrapporsi ad altre leggi settoriali e relativi strumenti di sostegno finanziario.

- **Marketing e incremento della domanda turistica**

L'ATT realizza strategie promozionali mirate, sviluppa progetti turistici strategici e svolge le attività di marketing turistico volte a consolidare la presenza del Ticino sui mercati nazionali e internazionali, in stretta collaborazione con le OTR (tramite le regolari riunioni della Commissione Marketing) e Svizzera Turismo.

2.1.3. La politica per le regioni periferiche

La centralizzazione dei posti di lavoro, la razionalizzazione dei servizi, la localizzazione geografica sfavorevole, un territorio spesso vasto e difficile da governare, una relativa mancanza di risorse umane e finanziarie, nonché una popolazione in calo sono alcuni dei fattori che hanno messo sotto pressione le attività economiche e i posti di lavoro nelle regioni periferiche.

Il Cantone Ticino a partire dal quadriennio 2012-2015 ha quindi adottato un chiaro approccio a favore delle regioni periferiche. Dopo una prima fase dedicata all'identificazione delle zone periferiche a potenziale inespresso[7] e un periodo dedicato all'elaborazione, al consolidamento e all'avvio dell'implementazione dei masterplan grazie alla messa a disposizione di competenze specifiche di supporto al territorio tramite l'istituzione di governance masterplan dedicate, conferma la volontà di procedere, anche nel periodo 2024-2027, alla concretizzazione del cammino intrapreso.

L'obiettivo principale è di incoraggiare e supportare le regioni periferiche che, nonostante le sopracitate sfide, dispongono di un potenziale ancora inespresso. In questo contesto si conferma l'importanza per questi territori di affrontare in maniera proattiva il proprio sviluppo economico attraverso l'elaborazione di una chiara e coordinata strategia sul medio lungo termine che permetta da un lato di attivare sinergicamente tutte le risorse presenti sul territorio e, dall'altro, coordinare e ottimizzare tutta la progettualità esistente.

Il riposizionamento di una regione periferica non può dipendere dal solo intervento della politica economica regionale ma richiede un coordinamento generale di tutte le leggi settoriali che hanno un impatto sullo sviluppo

[7] Zone a potenziale inespresso: Leventina, Valle di Blenio, Valle Verzasca, Valle Onsernone, Alta Vallemaggia, Centovalli) identificate sulla base degli studi IRE (2013) "Strumenti per l'identificazione delle zone a basso potenziale: Il caso del Cantone Ticino" e SAB (2013), "Zone a basso potenziale: ricerca e presentazione di alcune best practices"

di una regione. L'approccio adottato nello sviluppo dei masterplan, oltre a permettere l'elaborazione di una visione di sviluppo per il perimetro oggetto dell'analisi, favorisce una consapevolezza di sistema che funge da bussola per tutti gli attori del territorio, siano essi enti locali piuttosto che patriziati o attori privati. L'approccio inclusivo *bottom-up*, elemento cardine di questo approccio innovativo, oltre a evidenziare la progettualità di un determinato territorio, permette l'attivazione sia dei portatori d'interesse principali sia della popolazione locale che, proprio in queste regioni, insieme alle imprese locali svolgono un ruolo fondamentale per quanto concerne l'attivazione e l'attuazione progettuale.

Il sostegno alle regioni periferiche è un asse d'azione a sé stante del programma d'attuazione della politica economica regionale benché, coerentemente con la politica regionale federale, con obiettivi prevalentemente legati al settore turistico. Ciò che differenzia l'obiettivo in questione da quello del turismo è principalmente la metodologia d'approccio allo sviluppo delle iniziative a livello locale. Per le regioni periferiche sono comunque fondamentali anche gli ambiti d'intervento "PMI" e "Turismo" più in generale, che concorrono in maniera importante a rendere più attrattive le più ampie regioni funzionali e/o il Cantone nel suo complesso e di riflesso, dunque, anche le regioni a potenziale inespresso.

La strategia cantonale di sostegno alle regioni periferiche
La strategia di sviluppo regionale adottata dal Cantone Ticino, è orientata alla valorizzazione delle regioni periferiche attraverso l'introduzione di strumenti guida innovativi, di approcci flessibili, finalizzati alla creazione di un'economia locale forte e dinamica.

Le misure a sostegno delle regioni periferiche in Ticino sono organizzate su tre livelli d'azione:

- **Realizzazione di una strategia di sviluppo (masterplan)**
Il masterplan regionale rappresenta uno strumento fondamentale per definire una strategia di sviluppo socio-economico sostenibile a medio-lungo termine per un determinato territorio. Questo processo prevede innanzitutto, con il supporto di professionisti esterni, un ampio coinvolgimento degli attori regionali di riferimento, compresa la popolazione locale, per definire una visione coerente e coordinata di sviluppo. La strategia è strutturata in assi d'intervento che riflettono le priorità progettuali degli attori locali e tiene in considerazione la sinergia tra i vari progetti e l'impiego efficiente delle risorse.

  Il coinvolgimento *bottom-up* di tutti i portatori d'interesse rappresenta un elemento fondamentale per il successo del masterplan regionale. È infatti grazie alla partecipazione attiva degli attori locali, che è possibile creare una visione coerente e condivisa per lo sviluppo regionale.

  Solo alla fine del processo si individuano piste progettuali esistenti e future, che potranno sfociare in progetti concreti sostenuti con diversi strumenti pubblici ma anche da privati.

- **Sostegno al consolidamento della governance masterplan**
La presenza di competenze specifiche e di risorse umane qualificate è fondamentale per la riuscita dell'implementazione di un Masterplan. Per questo, attraverso la politica economica regionale, le regioni sono state sostenute nella creazione di una propria struttura di governance. Grazie all'integrazione sul territorio di professionisti specializzati, le regioni possono consolidare costantemente il proprio documento strategico e supportare i promotori di progetto a sviluppare la loro progettualità in modo coerente con la visione in esso contenuto, sfruttando al massimo le sinergie tra progetti. Il sostegno ai promotori di progetto è garantito sia in fase progettuale che in fase realizzativa e operativa. La governance del masterplan garantisce inoltre il coordinamento e la cooperazione tra tutti gli attori del territorio.

  La governance di un masterplan, per svolgere il proprio ruolo necessità di essere integrata coerentemente nella più ampia struttura di management regionale di cui l'Ente regionale per lo sviluppo è l'attore di riferimento. Questa integrazione permette di sfruttare appieno tutte le conoscenze presenti sul territorio e di coordinare centralmente l'insieme delle relazioni che costituiscono l'intera struttura di governance regionale, garantendo il coordinamento e la cooperazione tra tutti gli attori coinvolti.

  Gli Enti hanno pertanto la responsabilità di garantire, sia dal punto di vista strategico che operativo, una struttura di management regionale adeguata al supporto del proprio territorio di riferimento, garantendone il coordinamento e il finanziamento. In considerazione dell'importanza di garantire la stabilità finanziaria a medio-lungo termine e di permettere alle governance masterplan di proseguire con le sue attività, a partire dal quadriennio 2024-2027 il finanziamento a queste strutture di governance è stato integrato nel più ampio finanziamento dell'Ente regionale per lo sviluppo (cfr. capitolo 2.6).

- **Sostegno finanziario ai progetti faro dei masterplan**

La progettualità è un elemento di centrale importanza nell'implementazione di un masterplan regionale. Essa rappresenta l'attuazione concreta delle scelte strategiche e delle priorità progettuali contenute nel Masterplan. I promotori di progetto, sia privati che pubblici, sono chiamati a valutare le loro iniziative facendo leva sulle opportunità di coordinamento con tutti i progetti attivi sul territorio. Questo in quanto una singola iniziativa, per massimizzare il proprio impatto a favore del territorio, va sviluppata considerando che essa s'inserisce in un sistema di relazioni più ampio che permette di sviluppare importanti sinergie e/o che potrebbe anche coinvolgere altre politiche settoriali pubbliche, con le quali è chiamata ad essere coordinata. In tal senso quindi la governance locale svolge un ruolo determinante.

È importante ricordare che un masterplan, pur svolgendo un ruolo importante nella definizione delle priorità progettuali di un territorio, non è, da solo, elemento di giustificazione di un singolo progetto. L'integrazione di concetti più ampi relativi a temi trasversali come lo sviluppo sostenibile e la digitalizzazione diventa quindi fondamentale per rendere la realizzazione progettuale un'opportunità per la crescita economica e la competitività delle regioni, nonché un mezzo per migliorare la qualità della vita dei cittadini in generale, favorendo anche l'inclusione sociale e digitale. In questo modo, la progettualità diventa il cuore pulsante del processo di sviluppo regionale, un insieme di azioni concrete e sostenibili volte a garantire il successo della strategia definita nel masterplan.

Per quanto concerne il sostegno finanziario alla progettualità risulta evidente che l'ampio respiro dei progetti in esso identificati necessita di essere integrato, oltre che con la politica economica regionale, anche e soprattutto con le altre politiche settoriali pubbliche, come quelle sociali, ambientali e culturali. Questo approccio coordinato e coerente con le politiche settoriali permette infatti di massimizzare l'impatto sul territorio e garantire uno sviluppo sostenibile coerente e duraturo.

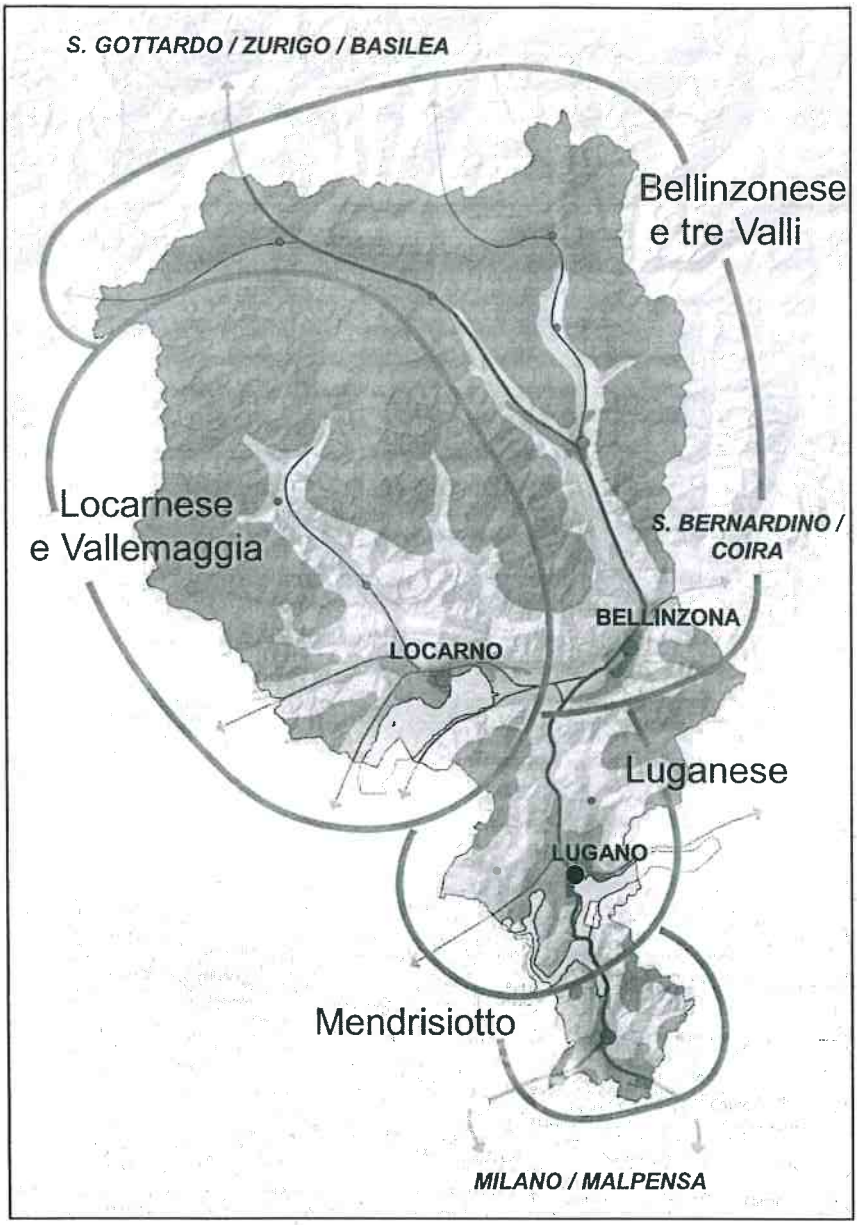
Per quanto riguarda il sostegno finanziario ai progetti contenuti nel masterplan, attraverso la politica economica regionale è possibile sostenere due tipologie di progetti, quelli faro (cfr. capitolo 3.3.1) e i progetti di economia locale (cfr. capitolo 3.3.2). Le iniziative identificate coerenti con la visione identificata, oltre ad essere accompagnate dalla governance masterplan, potranno essere supportate finanziariamente sia nella loro fase di affinamento progettuale che nella loro realizzazione. Oltre alla politica economica regionale, nell'ambito del sostegno allo sviluppo socio-economico delle regioni periferiche impattano tutte le leggi e misure messe in campo a livello federale, cantonale e comunale.

2.2. Coerenza con il Piano direttore cantonale e il progetto territoriale Svizzera

Il Piano direttore del Cantone Ticino è stato adottato dal Consiglio di Stato nel 2009 e approvato dalla Consiglio federale nel 2013. Si tratta di uno strumento strategico che persegue il coordinamento delle attività ad incidenza territoriale nell'ottica di uno sviluppo territoriale armonioso e sostenibile nelle varie parti del territorio del Cantone. Esso è inoltre pienamente in linea con il progetto territoriale Svizzera, attualmente in fase di aggiornamento, che costituisce una base di riferimento decisionale per lo sviluppo del territorio nel nostro Paese.

Nel mese di settembre 2022, il Consiglio federale ha approvato alcune importanti modifiche del Piano direttore volte ad applicare i disposti della Legge federale sulla pianificazione del territorio in materia di sviluppo insediativo centripeto di qualità. Tali modifiche consolidano il modello territoriale cantonale della Città Ticino incentrata sulla complementarietà fra agglomerati e rispettive aree di influenza, laddove ognuna di queste parti del territorio sviluppa identità e vocazioni in un'ottica di rafforzamento sociale ed economico dell'intero Cantone. La Città Ticino comprende pure spazi funzionali e centralità con rispettivi obiettivi di sviluppo territoriale calibrati in base alle proprie peculiarità, come più dettagliamene riportato nella scheda R1 *Modello territoriale cantonale* da cui si riprende la rappresentazione grafica seguente:

Il modello territoriale della città Ticino



Fonte: Sezione dello sviluppo territoriale, DT, 2018

Come illustrato nei capitoli che seguono, il modello territoriale cantonale e il Piano direttore cantonale nel suo insieme sono in linea con gli elementi del programma d'attuazione della politica regionale 2024-2027, sia dal profilo strategico che da quello operativo.

Elementi strategici

La strategia di sviluppo territoriale ancorata nel Piano direttore mira ad un uso più efficiente delle zone edificabili in vigore, sfruttando le riserve e i potenziali esistenti per le esigenze evolutive di economia e società, nel rispetto dell'ambiente. L'obiettivo principale di tale strategia è quello di uno sviluppo centripeto qualitativo degli insediamenti, che incrementi l'attrattiva del Cantone in termini di migliori condizioni per vivere e per lavorare.

Questa strategia si fonda sul riconoscimento delle specificità, delle vocazioni e delle caratteristiche delle diverse entità territoriali che compongono il Cantone e della messa in valore del loro ruolo di motori dello sviluppo, seppur a diverse velocità:

- i quattro agglomerati di Locarno, Bellinzona, Lugano e Chiasso-Mendrisio, formano una rete urbana caratterizzata da intensi scambi e relazioni. Essi presentano un'importante offerta di funzioni, servizi e attività, un fattore di attrattiva che va sostenuto e accompagnato da una maggiore qualità urbanistica e di vita;

- le aree più periferiche, d'influenza dei quattro agglomerati, sono portatrici di funzioni che se sostenute e valorizzate con politiche mirate favoriscono ricadute positive per l'intero territorio cantonale (turismo e svago, produzione di energia, agricoltura e selvicoltura, ecc.), senza dimenticare che la digitalizzazione delle attività lavorative offre loro nuove opportunità di sviluppo (ad esempio il telelavoro).

Elementi operativi
Dal profilo operativo, i poli di sviluppo economico (PSE) stabiliti nella scheda R7 *Zone per il lavoro e Poli di sviluppo economico* del Piano direttore sono l'espressione più esplicita della strategia integrata di sviluppo economico e sviluppo territoriale orientata alla predisposizione di aree particolarmente idonee all'insediamento di attività ad alto valore aggiunto.

Contestualmente all'adattamento del Piano direttore alle esigenze della LPT, il Consiglio di Stato ha presentato un'analisi ed una proposta di strategia per le aree industriali-artigianali e i poli di sviluppo economico. Ciò ha permesso di identificare i seguenti indirizzi, ancorati nella citata scheda R7:

- ottimizzare l'uso delle zone per il lavoro già esistenti al fine di soddisfare le necessità di sviluppo attraverso il pieno sfruttamento delle riserve di terreni edificabili, l'uso di stabili esistenti, la razionalizzazione dei terreni e rivedendo i parametri edilizi;
- privilegiare una chiara definizione delle attività ammesse (posizionamento);
- favorire forme di gestione attiva (governance) che contemplino anche criteri d'entrata, mantenimento e uscita delle attività;
- sviluppare una mobilità sostenibile verso le zone per il lavoro e al loro interno, con particolare attenzione ai trasporti pubblici e alla mobilità lenta;
- fondare lo sviluppo delle attività su un concetto urbanistico di qualità.

I PSE sono comparti produttivi in cui il Cantone investe per sostenere l'insediamento e lo sviluppo di attività coerenti con gli indirizzi di politica economica e territoriale. I criteri essenziali per la creazione di un PSE sono: un posizionamento chiaro delle attività economiche ammesse, la definizione di criteri di accesso, permanenza e uscita da parte delle aziende, l'organizzazione di una governance riconosciuta da Comuni e proprietari, la disponibilità di una adeguata urbanizzazione, la definizione di misure per una mobilità sostenibile e un concetto urbanistico di qualità.

Le nuove prescrizioni legislative federali in termini di contenimento della dispersione degli insediamenti impongono una strategia di gestione più efficiente e razionale delle superfici produttive presenti sul territorio cantonale. Si tratta, sulla base di una fotografia chiara della loro ubicazione, del loro stato, dimensioni, grado di accessibilità e di urbanizzazione, potenziali di ricupero di parti dismesse o in fase di riconversione, di comprendere – dal punto di vista di una crescita differenziata del tessuto economico – quali azioni concrete devono essere intraprese, e con quali priorità, affinché siano disponibili all'insediamento di attività produttive.

A conferma dell'importanza degli agglomerati quali centralità che fungono da stimolo per il tessuto economico e sociale del Cantone, il Piano direttore consolida nelle specifiche schede R/M2 per il Locarnese, R/M3 per il Luganese, R/M4 per il Bellinzonese e R/M5 per il Mendrisiotto i contenuti dei relativi programmi d'agglomerato che determinano le misure per uno sviluppo territoriale coordinato fra insediamenti, traffico e paesaggio.

Il Piano direttore contiene inoltre diverse altre misure che si inscrivono nel solco della valorizzazione delle caratteristiche peculiari del territorio cantonale che muove la politica economica regionale. Tali misure sono particolarmente significative per creare una rete equilibrata fra centri e regioni più periferiche, caratterizzata da sinergie fra diverse specificità e che, nel suo insieme, consolidi e valorizzi in termini ambientali, sociali ed economici la Città Ticino: il recupero della pubblica fruizione delle rive dei laghi (scheda P7), la realizzazione di aree di svago di prossimità (scheda R9), la protezione e la valorizzazione del paesaggio e delle sue componenti naturali o antropiche (schede P1, P4, P5, P8 e P10), lo sviluppo delle reti di mobilità dolce (scheda M10), la produzione di energia (scheda V3), la gestione ordinata dei grandi generatori di traffico (scheda R8), nonché la realizzazione di grandi infrastrutture per lo svago, il turismo e lo sport (scheda V12).

2.3. Cooperazione

2.3.1. Programma San Gottardo 2020[8]

Con il Programma San Gottardo (PSG), il Canton Ticino, insieme ai Cantoni di Uri e Grigioni, unitamente alla Confederazione e alla Segreteria di Stato per l'Economia (SECO), responsabile della politica economica regionale a livello federale, intende continuare – con un quinto programma intercantonale – a promuovere lo sviluppo economico regionale sostenibile della regione del San Gottardo in conformità con gli obiettivi di politica regionale della Confederazione.

Il Canton Ticino, al pari dei Cantoni Uri e Grigioni, è infatti consapevole che, per rafforzare la cooperazione funzionale-spaziale e raggiungere lo sviluppo desiderato nella regione del Gottardo - con le sue specifiche sfide strutturali, geografiche e demografiche - continuerà a essere necessario un impegno umano e finanziario straordinario, che permetterà di valorizzare anche quanto si intende concretizzare grazie ai due masterplan della Leventina e della Valle di Blenio.

Con il programma di attuazione comune PSG 2024-2027, il Canton Ticino conferma la propria volontà di sviluppare ulteriormente l'area del Gottardo in uno spazio economico e abitativo coeso, con l'obiettivo di mantenere e creare posti di lavoro e aumentarne la competitività.

2.3.2. Collaborazioni nell'ambito del SRI

L'apertura alle collaborazioni intercantonali e transfrontaliere è un esplicito obiettivo promosso nell'ambito del sistema regionale dell'innovazione (SRI, si veda il capitolo 3.1.1 e, in particolare 3.1.1.1). Se le collaborazioni con il resto della Svizzera sono già ben avviate e consolidate,[9] si prevede in futuro di rafforzare in particolare i collegamenti con il Nord Italia, facendo leva sul ruolo del Ticino quale porta d'entrata al "sistema Svizzera". Come illustrato al capitolo 3.1.1.1, è prevista in particolare una cooperazione rafforzata con il Milano Innovation District (MIND), che può servire da modello per lo sviluppo del futuro parco ticinese dell'innovazione, e con il parco tecnologico ComoNext, che potrebbe offrire spunti per un ulteriore consolidamento dell'offerta di servizi al Tecnopolo Ticino.

Nell'ambito della collaborazione con il Canton Grigioni, la Fondazione Agire e Fondounimpresa prevedono già ora la partecipazione a eventi di promozione dell'innovazione organizzati dalle autorità grigionesi ed è disponibile per collaborazioni con aziende aventi sede nella regione Moesa. Nel prossimo periodo, si intende ulteriormente rafforzare tale collaborazione. Il Canton Grigioni, nell'ambito del suo programma, ha a questo scopo appositamente riservato dei fondi.

2.3.3. Altre collaborazioni intercantonali

La strategia di sviluppo economico del Cantone Ticino prevede espressamente la ricerca delle collaborazioni più adeguate per il raggiungimento degli obiettivi fissati. Contestualmente alla situazione geografica e territoriale del Cantone Ticino le collaborazioni intercantonali e interregionali del Cantone Ticino sono condizionate in particolare dalla presenza di specifici programmi, verso nord il Programma San Gottardo e, verso sud, il programma Interreg.

Oltre alla collaborazione intercantonale legata al Programma San Gottardo 2020, il Cantone ha da anni intensificato il proprio impegno per favorire e aumentare i propri rapporti con altri partner istituzionali fuori Cantone.

Vi sono da un lato gli impegni istituzionali in gremii sovracantonali o a livello federale che si occupano di tematiche legate alla politica economica regionale. Oltre alla partecipazione del Ticino alla Conferenza dei

[8] Maggiori dettagli sono presentati nel Programma d'attuazione del Canton Uri e nei programmi d'attuazione del PSG 2020 menzionati.
[9] La Fondazione Agire e l'Ufficio per lo sviluppo economico partecipano attivamente alle sedute della piattaforma di scambio Confederazione-cantoni sul tema delle politiche dell'innovazione (RIS Netzwerk). Agire è inoltre membro della comunità che raggruppa tutti i SRI sul piano nazionale (Swiss RIS Community), della Technopark Allianz, di Swissparks, della rete tematica nazionale Inartis e del Tavolo degli acceleratori svizzero. Con la SECO e i servizi della Confederazione Innosuisse, swissnex e Switzerland Global Enterprise, l'Ufficio per lo sviluppo economico e Agire dialogano costantemente e con soddisfazione.
Infine, nell'ambito dello Switzerland Innovation Park, l'offerta sviluppata in Ticino costituisce, dal 2021, sede di rete associata al parco di Zurigo.

servizi cantonali NPR e Interreg (CSC) e al gruppo d'accompagnamento federale della politica turistica, il Cantone opera (pro)attivamente in gremii quali ad esempio la Conferenza dei governi dei Cantoni alpini (CGCA). Recentemente si sono intensificati i lavori legati ad una cooperazione efficace tra le amministrazioni cantonali, in particolare in merito all'elaborazione di una strategia comune di soluzione per le problematiche che toccano tutte le regioni montane.

Il Cantone Ticino è inoltre socio fondatore della Swiss Blockchain Federation e membro della Greater Zurich Area, nonché della cooperativa di fideiussione CF Sud. A partire dall'anno scolastico 2019-2020, il Canton Ticino accoglie inoltre i corsi organizzati da Young Enterprise Switzerland.

Nell'ambito della valorizzazione dei siti UNESCO a livello svizzero, i cantoni che partecipano al finanziamento del centro di competenza (Ticino, Grigioni, Berna, San Gallo, Neuchâtel, Vallese e Glarona) sono soddisfatti dei risultati ottenuti durante la fase di progetto in corso per il periodo 2020-2024. Per il lavoro che sta svolgendo, l'associazione World Heritage Experience Switzerland (WHES) sta ottenendo buoni riconoscimenti sia da parte degli uffici federali con i quali ha stabilito contatti o collaborazioni (SECO, BAK) che dai siti UNESCO stessi, che grazie alla piattaforma online hanno una maggiore visibilità.

2.4. Impegno del Cantone a favore della cooperazione transfrontaliera

Il Canton Ticino assume il ruolo di coordinatore per il Programma di cooperazione transfrontaliera Italia-Svizzera 2021-2027 al quale prendono parte anche i Cantoni dei Grigioni e del Vallese.
Nel giugno del 2022 il Programma di cooperazione transfrontaliera è stato sottoposto al Parlamento cantonale che ha concesso 5 milioni di franchi per la sua attuazione. La Convenzione di programma Cantoni – Confederazione sarà sottoscritta nel corso dell'estate 2023. La fonte finanziaria per l'attuazione del programma di cooperazione transfrontaliera resta esterna al PdA, ma la collaborazione dei contenuti continua come nei programmi passati. È infatti imprescindibile che i progetti che parteciperanno ai bandi di concorso del programma di cooperazione transfrontaliera dovranno rispondere, in fase di valutazione, alla coerenza con le norme in vigore nei diversi territori. Nel caso del Canton Ticino, in particolare per i progetti dell'asse legato alla competitività, la coerenza con il PdA sarà imprescindibile all'accettanza dell'idea progettuale transfrontaliera. Lo stesso vale per gli altri due Cantoni e per le diverse altre leggi settoriali cantonali toccate dai progetti.

2.5. Coerenza con la strategia sugli impianti di risalita cantonale

Per quanto concerne la strategia degli impianti di risalita nel periodo 2024-2027 si riconferma la via intrapresa nei quadrienni precedenti, secondo cui la valorizzazione degli impianti di risalita deve essere parte integrante di una strategia più ampia che tenga conto di tutti gli elementi presenti sul territorio montano. L'obiettivo è offrire al turista un'esperienza unica e completa, basata su un prodotto turistico di qualità in grado di generare ricadute positive sul territorio, attraverso una messa in rete integrata delle diverse attrazioni, che concorrono in modo chiaro e coerente al posizionamento della destinazione nella quale sono presenti degli impianti di risalita. Questo approccio è stato nuovamente confermato dal Parlamento cantonale con l'approvazione nell'ottobre 2021 del Messaggio governativo no. 8022 per il sostegno alla gestione corrente - vincolato alla corretta manutenzione degli impianti di risalita ai sensi dell'Ordinanza federale sugli impianti a fune - di Airolo, Bosco Gurin, Campo Blenio, Carì e Nara per il periodo 2021/22 al 2024/25, il quale ha rappresentato una naturale evoluzione della strategia già approvata nel precedente Messaggio governativo del 2017 (no. 7337) sullo stesso tema.

Si conferma in questo contesto la coerenza e la stretta connessione con la politica economica regionale, in particolare con le misure messe in atto per sostenere quei progetti e quelle iniziative che concorrono al posizionamento delle diverse destinazioni e allo sviluppo di nuovi prodotti turistici integrati. Ciò a cui si mira è la cosiddetta "messa in scena della montagna" con un "prodotto montagna" che possa essere promosso come eccellenza del nostro territorio sul mercato nazionale e internazionale. In tal senso, assieme ai promotori, un ruolo strategico per il successo delle iniziative resta quello delle organizzazioni turistiche regionali e dell'agenzia turistica ticinese, il cui coinvolgimento rimane prerequisito fondamentale per un'entrata in materia delle misure da mettere in atto di politica economica regionale.

Nel quadro del programma di attuazione per il periodo 2024-2027, la strategia degli impianti di risalita a livello cantonale si integra pertanto in modo coerente negli obiettivi programmatici relativi all'asse turismo (miglioramento della posizione e sviluppo della destinazione, valorizzazione dell'offerta turistica) e all'asse riposizionamento delle regioni periferiche. Per quest'ultimo rimane fondamentale, come nel precedente quadriennio, una precisa contestualizzazione delle strategie di rilancio relative agli impianti di risalita all'interno

dei masterplan. Si riconferma inoltre il superamento della logica stagionale (invernale o estiva) per sviluppare le varie strategie di posizionamento sfruttando appieno l'opportunità di creare del valore aggiunto sull'arco dell'intero anno.

Con la politica economica regionale nell'ambito della strategia sugli impianti di risalita sarà quindi possibile anche in futuro sostenere l'imprenditorialità locale e regionale che intende investire in modo concreto nel prodotto turistico legato alle nostre montagne. A tale proposito la collaborazione tra i proprietari/gestori degli impianti e la messa in rete dei vari attori che ruotano attorno a questo settore dovrà continuare ad assumere un ruolo centrale per affrontare le sfide comuni. Il tutto per migliorare l'efficienza delle misure intraprese attraverso anche una riduzione dei costi con la condivisione delle risorse e per adattarsi rapidamente alle mutevoli condizioni di mercato. In questo campo la digitalizzazione offre sicuramente nuove opportunità, ancora in parte o poco sfruttate, per implementare nuove forme di collaborazione innovative tra i diversi attori e i vari impianti di risalita, in grado di garantire sempre più un maggiore controllo sulla catena del valore e di aumentare l'efficienza e la redditività delle diverse stazioni sciistiche. Delle collaborazioni in tal senso possono pure essere utili per affrontare in modo congiunto soluzioni ottimali volte alla sostenibilità ambientale al fine di sviluppare azioni efficaci per preservare e proteggere l'ambiente montano da utilizzi impropri offrendo nel contempo nuove esperienze all'avanguardia ai propri visitatori.

È infatti con questa convinzione che i principali impianti di risalita prevalentemente invernali sul territorio cantonale (Airolo, Carì, Campo Blenio, Nara e Bosco Gurin), sulla base delle esperienze maturate con altre iniziative precedenti, hanno dato avvio nel quadriennio 2020-2023 ad un'importante progetto di collaborazione nelle attività legate alla vendita e al marketing per la creazione di un unico centro di competenza, dotato di figure professionali specializzate e basato sull'utilizzo delle nuove tecnologie disponibili, per una regia efficiente e centralizzata in quest'ambito. Anche nel campo della manutenzione dei loro impianti, le stesse stazioni, con la creazione di un gruppo di lavoro ad hoc, stanno lavorando identificando ed implementando varie possibilità di collaborazione a vari livelli. L'auspicio è che queste iniziative possano presto dar prova dei loro risultati, ma anche continuare a gettare le basi per nuovi progressi sul fronte delle collaborazioni, incluse forme di cooperazione già in corso con gli impianti di risalita estivi.

2.6. Gli Enti regionali per lo sviluppo

I quattro Enti regionali per lo sviluppo (ERS) del Ticino, cioè Bellinzonese e Valli, Mendrisiotto e Basso Ceresio, Luganese, e Locarnese e Vallemaggia, hanno il compito, previsto dalla legge, di svolgere attività sia operative che strategiche per adempiere ai loro mandati di prestazione. Ogni ERS possiede una propria struttura operativa, rappresentata da un'Agenzia (ARS), le cui attività sono finanziate dalla politica economica regionale a livello sia federale che cantonale, come previsto dall'art. 6 della legge d'applicazione della legge federale sulla politica regionale (LaLPR).

Gli ERS svolgono un ruolo attivo nella divulgazione degli obiettivi della politica economica regionale a livello regionale e fungono da supporto operativo per i promotori di progetto. Gli ERS si coordinano, per quanto riguarda l'ambito turistico, con le organizzazioni turistiche, mentre per quanto concerne l'ambito delle PMI, con Fondounimpresa, CFSud e Fondazione Agire.

In qualità di membri del Gruppo strategico della politica economica regionale, gli ERS sono coinvolti direttamente nella condivisione strategica e partecipano attivamente all'allestimento e all'aggiornamento del Programma d'attuazione della politica economia regionale (PdA).

Il presente programma d'attuazione, condiviso all'interno del Gruppo strategico per la politica economica regionale, è stato elaborato con la partecipazione degli ERS e degli altri attori strategici presenti sul territorio. Le indicazioni fornite dalla SECO e le diverse fasi di elaborazione sono state oggetto di discussione e condivisione con gli ERS, che hanno fornito osservazioni, proposte e critiche in forma scritta o durante incontri di coordinamento.

Grazie ai risultati ottenuti sin dall'introduzione della politica economica regionale, gli ERS hanno consolidato le proprie attività di supporto al territorio e sono oggi riconosciuti come partner di riferimento nelle rispettive regioni funzionali. Operando in regioni con caratteristiche sostanzialmente diverse tra loro, quali struttura economica, territorio, priorità e attori, ogni Ente ha sviluppato nel corso degli anni modalità operative mirate a garantire un supporto efficace e concreto alla propria regione e al suo tessuto economico e istituzionale. Con il costante evolversi della politica economica regionale e delle necessità del territorio, gli ERS sono stati chiamati ad adattare la propria impostazione per fornire un supporto adeguato alle proprie regioni.

Un esempio concreto in questo senso è stata l'introduzione di figure professionali a supporto dell'implementazione dei masterplan regionali (governance masterplan) così come l'introduzione delle prestazioni erogate, in particolare a supporto dei poli di sviluppo economico, dalla figura dell'Area Manager. L'istituzione di nuove figure con compiti specifici di supporto al territorio ha permesso alle regioni di disporre sempre più di nuove competenze necessarie a far fronte alle sfide progettuali delle regioni.

Nel corso degli ultimi quadrienni, la politica economica regionale ha fornito un sostegno finanziario mirato per l'introduzione di queste nuove figure, con l'obiettivo di garantire un inserimento coordinato e armonioso all'interno delle strutture degli Enti regionali per lo sviluppo. Il finanziamento della "fase di avviamento" di queste figure ha svolto un duplice ruolo: da un lato, ha permesso di avviare progetti pilota per valutarne l'efficacia e l'opportunità di integrazione a lungo termine; dall'altro lato, ha verificato la corretta integrazione all'interno delle più ampie prestazioni offerte dall'Ente regionale per lo sviluppo. Le esperienze acquisite in questi anni hanno evidenziato la necessità di garantire flessibilità ad ogni regione nell'adozione di queste figure, considerando le differenze tra le quattro regioni cantonali sia in termini di esigenze specifiche che di integrazione nella struttura di management regionale già esistente sul territorio.

Attraverso l'evoluzione del modello di finanziamento del management regionale, i quattro Enti regionali per lo sviluppo potranno richiedere, in modo flessibile e sulla base delle rispettive necessità, l'attivazione del rispettivo finanziamento a fronte della garanzia di erogazione delle prestazioni riconosciute nei vari ambiti di supporto alla propria regione funzionale. La flessibilità garantita da questo nuovo approccio di riconoscimento alle attività di management regionale degli ERS permette infatti a quest'ultimi di definire la propria struttura in autonomia e coerentemente con le necessità di supporto della propria regione funzionale.

Per il dettaglio del riconoscimento e finanziamento delle prestazioni di management regionale nel periodo 2024-2027, rispetto ai periodi d'attuazione precedenti, oltre alle prestazioni di base erogate dagli ERS, potranno essere riconosciute e parzialmente finanziate anche le attività inerenti al coordinamento masterplan (1 etp) e, nel contesto dei PSE, alla figura dell'area manager (0.5 etp)[10].

Oltre che nella politica economica regionale, gli ERS svolgono un ruolo importante anche nell'ambito dello strumento del Decreto legislativo complementare, soprattutto per quanto concerne la gestione dei Fondi di promozione regionale e il supporto ai progetti strategici complementari. Le prestazioni erogate in questo ambito saranno riconosciute e finanziate direttamente attraverso il citato decreto.

Con l'evoluzione del modello di sostegno delle attività del management regionale, si creano le premesse per un ulteriore crescita degli Enti regionali per lo sviluppo e delle loro attività di supporto al territorio. Gli ERS, in qualità di referenti per il Cantone, saranno quindi chiamati ad assumere un ruolo ancora più centrale nelle dinamiche di sviluppo regionale della propria regione funzionale. Il Cantone, da parte sua, continuerà a svolgere il proprio ruolo di supporto, coordinamento e finanziamento delle iniziative in linea con la politica economica regionale. Tuttavia, risulta evidente che gli ERS dovranno assicurare al proprio territorio un supporto strategico e operativo adeguato per poter sostenere efficacemente lo sviluppo regionale.

[10] Quale base di calcolo per il finanziamento di un impiego equivalente a tempo pieno (etp) si considera un importo forfettario di 120'000 franchi annui.

3. Obiettivi programmatici e priorità 2024-2027

Le priorità in ambito del programma d'attuazione della politica economica regionale 2020-2023 si confermano quindi essere le seguenti:

1. **PMI: aumento della capacità d'innovazione e della competitività delle PMI.**
2. **Turismo: aumento della competitività e dell'attrattiva del Ticino e delle sue destinazioni turistiche.**
3. **Regioni periferiche: riposizionamento e sostegno alla progettualità delle regioni periferiche**

Tutti gli obiettivi previsti verranno sostenuti con fondi cantonali e federali della politica economica regionale. Il programma operativo Interreg e il programma San Gottardo sono funzionali e contribuiscono al raggiungimento di questi obiettivi.

Per quanto concerne il tema della digitalizzazione e dello sviluppo sostenibile, coerentemente all'impostazione federale definita dalla SECO, il Cantone Ticino procederà con un approccio trasversale agli obiettivi di politica economica regionale (confronta capitolo 3.4.1 e 3.4.2) mentre il tema dell'economia locale sarà focalizzato e integrato nell'ambito delle misure a supporto delle regioni periferiche.

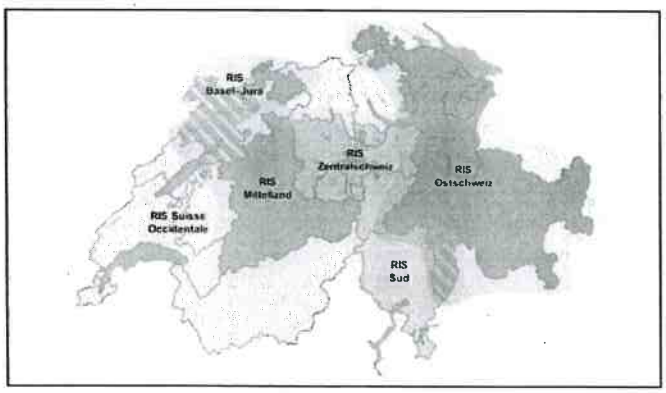
La strategia di sviluppo economico è il frutto di un ampio lavoro di condivisione con le cerchie interessate (Enti regionali per lo sviluppo, organizzazioni turistiche, associazioni di categoria, Fondazione Agire, altri dipartimenti, altre istituzioni cantonali, nazionali e internazionali). In data 7 marzo 2023 il Gruppo strategico per la politica regionale ha condiviso i contenuti del programma d'attuazione 2024-2027 e la suddivisione finanziaria indicativa.

3.1. Le priorità in ambito PMI

3.1.1. Rafforzamento del sistema regionale dell'innovazione

Secondo la definizione fornita dalla Confederazione, i sistemi regionali dell'innovazione (SRI) promuovono la competitività e la capacità d'innovazione delle piccole e medie imprese (PMI) proponendo offerte coordinate di sostegno e prestazioni di servizio negli ambiti dell'informazione, del coaching, della messa in rete, dell'infrastruttura e del finanziamento. I SRI raggruppano inoltre altre offerte di promozione e contribuiscono a mettere in contatto le PMI con altri enti e organizzazioni di promozione dell'innovazione.

Il Cantone Ticino, insieme alla regione grigionese della Moesa, è stato riconosciuto come uno dei sei SRI a livello nazionale, l'unico a operare a Sud delle Alpi (da cui la denominazione "RIS Sud", si veda anche l'immagine sotto).[11]



Nell'ambito dell'obiettivo del rafforzamento del SRI, si intendono implementare nel prossimo quadriennio le misure individuate dalla Fondazione Agire e da Fondounimpresa per la realizzazione dei rispettivi piani d'azione[12]. Questi sono stati allestiti sulla base delle esperienze maturate nel periodo 2020-2023 e

[11] Per una panoramica dei diversi sistemi regionali dell'innovazione attivi a livello nazionale, si veda https://regiosuisse.ch/it/sistemi-regionali-di-innovazione-ris.

[12] Come illustrato al capitolo 1.1, a partire dal 2024 si intendono affiancare alle attività della Fondazione Agire, che resta l'interlocutore di riferimento per la realizzazione delle misure previste nell'ambito di questo obiettivo, anche le attività di Fondounimpresa, vista la pertinenza delle iniziative da questa promosse con le attività previste dal concetto SRI elaborato a livello nazionale.

coinvolgendo i rispettivi gremii di pilotaggio, che contano, tra gli altri, rappresentanti delle università, delle associazioni economiche e degli uffici cantonali competenti. Per l'allestimento dei due piani d'azione sono stati inoltre presi in considerazione i risultati dei lavori di vari gruppi e gremii a livello nazionale, nonché di appositi studi e approfondimenti nel frattempo pubblicati (per un elenco di questi approfondimenti, si veda il capitolo 8).

Infine, è stato coinvolto nella stesura di questa parte del programma anche il Cantone dei Grigioni, il quale come partecipazione finanziaria alla realizzazione delle misure previste dal SRI Sud, prevede di stanziare nel suo programma un montante di fondi cantonali pari a 200'000 franchi.

I contenuti illustrati nel presente capitolo sono coerenti con il concetto elaborato dalla Confederazione per il sostegno ai SRI nel periodo 2024-2027 e sono standardizzati con gli altri SRI previsti a livello nazionale. Di seguito se ne illustrano gli elementi principali.

3.1.1.1. Gestione e sviluppo del sistema regionale dell'innovazione

Le azioni previste sotto questo ambito si rifanno alla necessità di assicurare la gestione strategica e operativa del sistema regionale dell'innovazione (SRI), compito affidato alla Fondazione Agire, l'agenzia per l'innovazione del Cantone Ticino.[13][14]

L'obiettivo strategico è quello di rafforzare il posizionamento di Agire quale ente di riferimento, sia per le imprese che per i media, in materia di accompagnamento all'innovazione nelle imprese ticinesi e del Moesano.

In generale, sebbene le azioni del SRI siano implementate principalmente per incentivare l'innovazione in campo economico, nel prossimo periodo è previsto una reinterpretazione del concetto di innovazione che vada al di là degli aspetti meramente tecnici o tecnologici e che integri anche aspetti legati allo sviluppo sostenibile. A livello strategico, pur ritenendo già ampiamente raggiunto l'obiettivo di sviluppo sostenibile relativo alla mobilitazione degli attori – il Consiglio di fondazione di Agire, di cui fanno parte tutte le cerchie interessate, tra cui il Cantone e rappresentanti proposti congiuntamente da USI, SUPSI, AITI e Camera di commercio, è stato da subito coinvolto nel processo di pianificazione strategica –, per rispondere alla necessità di garantire la partecipazione di fasce della popolazione ancora poco toccate dalla tematica, quali il genere femminile, le fasce anziane o i giovani, e per ottemperare alla missione di Agire di promuovere la cultura dell'innovazione nella società in generale, si valuterà l'avvio di iniziative su tematiche che interessano queste categorie di utenza con lo scopo di adeguare, se del caso, l'offerta esistente di servizi.

Sempre al fine di garantire la partecipazione e la condivisione delle informazioni a un più ampio spettro di interlocutori possibile, Agire continuerà a fungere da piattaforma tematica per progetti di politica economica regionale nel campo dell'innovazione.

Prendendo spunto dalla imminente entrata in vigore delle ordinanze relative alla nuova legge sulla protezione dei dati (nLPD), nel 2023 la Fondazione Agire ha iniziato a sviluppare una strategia di gestione dei dati, tenuto conto che essa stessa, tramite l'interazione con i fruitori dei servizi erogati, rappresenta un collezionista di fonti d'informazioni primarie. A partire dal 2024, Agire intende approfondire questa tematica, con l'obiettivo di sfruttarne il potenziale nell'ottica di una comunicazione e di un'offerta di servizi sempre più mirate alle esigenze del proprio pubblico target.

Al di fuori del suo perimetro d'intervento il SRI Sud, tramite la Fondazione Agire, è già molto ben connesso con una molteplicità di parchi e associazioni sul piano regionale, nazionale e internazionale.[15] È intenzione di Agire rafforzare in particolare in futuro la collaborazione con organizzazioni nel Nord Italia, contribuendo a

[13] La Fondazione Agire nasce nel 2011 con lo scopo di promuovere e diffondere l'innovazione e lo sviluppo tecnologico nelle imprese esistenti e nelle startup. La Fondazione opera attualmente con un team di 9 persone con sede presso il Tecnopolo Ticino a Manno. Per maggiori informazioni, si veda www.agire.ch.

[14] Le attività di gestione di Fondounimpresa, per contro, sono integralmente finanziate dal Cantone e al di fuori del perimetro PER, considerato che il servizio è integrato nell'Istituto della formazione continua del Dipartimento dell'educazione, della cultura e dello sport.

[15] Agire conta attualmente collaborazioni con oltre 22 partner (AITI, AWS, ComoNEXT, DeVigier, Euresearch, Franklin University, Impact Hub Ticino, IPI, MassChallengeCH, MIND, Möbius, Netcomm Suisse, SICTIC, SUPSI, Swiss Economic Forum, Swiss RIS Community, Swiss Parks, Ticino Economico, Technopark Allianz, USI, USI Startup Centre e Venture).

consolidare il posizionamento del SRI Sud non solo quale porta d'entrata, ma come "ambasciatore" svizzero dell'innovazione in questa importante regione economica confinante. Si prevede in particolare una cooperazione rafforzata con il Milano Innovation District (MIND)[16], con cui Agire ha già firmato una lettera d'intenti e che potrà servire da modello per lo sviluppo del futuro parco ticinese dell'innovazione Switzerland Innovation Park Ticino (SIP-TI). Le collaborazioni future potrebbero vertere sulla promozione di partnership tra le imprese e le università attive nelle due aree di riferimento al fine di sviluppare congiuntamente progetti di ricerca e innovazione, sfruttando le rispettive competenze e risorse e ottimizzando l'accesso alle diverse organizzazioni partner (SIP-TI e il corrispettivo Federated Innovation del MIND), favorendo al contempo la conoscenza tra due realtà che nascono con finalità identiche, sebbene a scale molto diverse.[17]
Sempre nel Nord Italia, ComoNext[18] potrebbe offrire spunti per un ulteriore consolidamento dell'offerta del Tecnopolo Ticino (si veda il capitolo 3.1.1.7).

Per quanto riguarda la gestione operativa, nel prossimo quadriennio, la Fondazione Agire intende proseguire in particolare gli sforzi di ottimizzazione e digitalizzazione dei processi interni e delle relative interfacce con l'utenza, nonché adattare i processi al fine di rispondere agli obiettivi di sviluppo sostenibile. Come meglio illustrato al capitolo 3.4, in quanto ente preposto all'attuazione di misure nell'ambito della PER, Agire sarà chiamata a implementare soluzioni nel campo della trasformazione digitale e della sostenibilità, fungendo anche da esempio per le imprese seguite, per es. promuovendo l'ottimizzazione dell'uso dell'energia e dei materiali, rispettivamente una mobilità aziendale consapevole. È previsto che Agire contribuisca inoltre alla formazione dei propri collaboratori su questi aspetti. Il tema della sostenibilità è e sarà quindi completamente integrato in maniera trasversale in tutte le attività della Fondazione (interne ed esterne).

Infine, essendo lo SRI di fatto una collaborazione tra Ticino e Grigioni, proseguiranno le azioni volte a consolidare l'estensione dei servizi di Agire e di Fondounimpresa anche alle valli del Grigioni italiano (regione Moesa in particolare).

3.1.1.2. Point-of-Entry

Il Point-of-Entry (PoE) costituisce l'attività di smistamento delle richieste di informazione sulle possibilità di sostegno offerte dal SRI, assicurata in Ticino dalla Fondazione Agire.[19] Questa funzione è limitata alla prima presa di contatto e allo smistamento verso i servizi più adeguati, mentre le successive fasi, ossia quelle dell'eventuale presa a carico, della definizione del fabbisogno, dell'analisi di progetto, della consulenza e della messa in rete confluiscono nella funzione di *coaching* (si veda il capitolo 3.1.1.3).

Nel corso del periodo 2020-2023, la Fondazione Agire ha sviluppato e introdotto dei protocolli standard per questa funzione, in parte già digitalizzati e automatizzati tramite sito web. I processi di PoE, attualmente ben strutturati per le startup, devono tuttavia ancora essere perfezionati per le imprese più consolidate, vista anche l'evoluzione dell'offerta di *coaching* prevista per questa tipologia di beneficiari.

3.1.1.3. Coaching

Secondo il concetto elaborato dalla Confederazione, la funzione di *coaching* prevede un sostegno all'innovazione in senso lato (commerciale e tecnica), sia di prodotto che di processo, attraverso figure professionali che aiutino le PMI esistenti o nuove iniziative imprenditoriali a sfruttare il loro potenziale d'innovazione, rafforzandone così la competitività. A differenza delle prestazioni di PoE, che si limitano al primo contatto (si veda il capitolo 3.1.1.2), il *coaching* prevede l'approfondimento del contenuto del progetto. Anche altre forme di supporto individuale o di gruppo, come il *mentoring* o la fornitura di informazioni tecniche, rientrano sotto la definizione di *coaching*. Le attività di supporto collettive sono invece promosse nell'ambito delle piattaforme interaziendali (si veda il capitolo 3.1.1.4).

[16] MIND è il nuovo quartiere che sorge sull'area su cui si è tenuta l'Esposizione Universale del 2015 a Milano. Su un'area di 1 milione di mq, MIND ospita lo Human Technopole, l'Ospedale Galeazzi quasi terminato e il campus dell'Università Statale per le materie scientifiche. Il distretto verterà su ricerca biomedica e genetica e acceleratori per le startup del biotech (www.mindmilano.it).
[17] Si veda per questo gli incontri già avvenuti tra l'istituto di ricerche in biomedicina (IRB) e lo Human Technopole.
[18] ComoNext è un'iniziativa commerciale che mette a disposizione le competenze e le conoscenze presenti nel suo HUB (startup) alle imprese che hanno maturato la necessità di innovarsi, ma che necessitano di un supporto per affrontare il cambiamento (www.comonext.it).
[19] Fondounimpresa non ritiene di voler distinguere dai costi di gestione questa funzione, che è pertanto integralmente finanziata dal Cantone (si veda la nota precedente).

Il *coaching* rappresenta la categoria di attività per la quale sono previsti i maggiori sforzi di potenziamento da parte di Fondazione Agire, che intende rafforzare i servizi a beneficio in particolare delle PMI che operano in una fascia mediana di tecnologia ("medium-tech"). Una buona parte del tessuto industriale a Sud delle Alpi risulta infatti attivo in questo segmento e si vuole che il supporto risponda a questa realtà, senza limitarsi alle ultime tecnologie che sono invece appannaggio di una piccola parte di imprese.
Le attività esistenti di supporto in materia di digitalizzazione sviluppate dalla Fondazione Agire nell'ambito di un progetto promosso dall'Associazione delle industrie ticinesi (AITI) (si veda il capitolo 1.1) saranno estese e approfondite in ambiti quali l'industria 4.0, la produzione e l'innovazione sostenibile, la valutazione degli impatti climatici ed energetici, l'innovazione di prodotto e di processo, la gestione dell'innovazione e l'innovazione del modello d'affari. Le prestazioni offerte da Agire, anche facendo ricorso a esperti esterni, saranno orientate alla verifica della fattibilità, mentre i costi di implementazione delle soluzioni identificate saranno integralmente a carico delle imprese e forniti da prestatori di servizio privati. In questo modo, Agire si fa da "attivatore" di progetti offerti dall'economia privata, sviluppandone ulteriormente le competenze in campo digitale. Inoltre, per le prestazioni che dovessero eccedere un ammontare di ore determinato, è prevista l'introduzione di modelli di partecipazione ai costi da parte delle imprese.
Ulteriori supporti sono previsti nell'ambito delle attività di stimolo alla partecipazione ai bandi competitivi svizzeri o europei, alla costituzione di consorzi e alla preparazione della documentazione necessaria per partecipare ai bandi, anche tramite un sostegno agli aspetti procedurali che notoriamente le PMI, specie quelle di taglia ridotta, hanno difficoltà ad approcciare per motivi di risorse e competenze specifiche. L'obiettivo è quello di aumentare il numero di progetti di innovazione avviati dalle aziende del territorio e supportare l'acquisizione di finanziamenti diretti. Potenziali conflitti con l'offerta di *mentoring* di Innosuisse, che già opera in questo campo ma esclusivamente per accompagnare le aziende nell'istituzione di progetti sottoposti all'agenzia nazionale, sono esclusi di partenza, dal momento che Agire stessa, nell'ambito di un mandato separato, offre questo tipo di soluzioni per conto di Innosuisse.
Inoltre, Agire intende sensibilizzare ulteriormente le PMI sull'importanza della protezione intellettuale come strumento strategico e competitivo e informare sulle possibilità di protezione (brevetti, marchi, design, copyright, segretezza, ecc.) partendo dal supporto alla ricerca brevettuale attualmente già erogato in collaborazione con l'Istituto federale della Proprietà Intellettuale.
Sempre a sostegno delle PMI si intendono rafforzare le azioni di gestione attiva dei contatti secondo l'approccio sviluppato a livello nazionale di *key account management* (KAM), un modello sinora sperimentato da Agire unicamente per le startup, ma ancora da implementare per le PMI. Tramite questo tipo di prestazioni, si intendono seguire le imprese nei loro percorsi di innovazione, estendendo quindi il *coaching* alle fasi successive il lancio del progetto d'innovazione e affrontando di volta in volta le necessità che dovessero puntualmente presentarsi. A tal fine, sarà necessario consolidare in particolare gli strumenti di analisi dello stato di innovazione e di caratterizzazione delle necessità riscontrate. Grazie allo sviluppo del KAM sarà possibile in futuro verificare più facilmente l'allineamento con le opportunità di innovazione identificate, nonché sviluppare modalità "push" di coinvolgimento di singole aziende o gruppi in attività di stimolo all'innovazione. In base alle necessità effettivamente riscontrate, potrà inoltre essere riattivato il modulo di promozione *scouting for innovation* promosso da Agire nel quadriennio 2020-2023.[20]

Agire prevede inoltre di consolidare l'offerta di sostegno alle startup, un settore che in Ticino negli ultimi anni ha conosciuto uno sviluppo considerevole,[21] sostenendo in particolare lo sviluppo di Boldbrain, l'acceleratore cantonale per idee innovative lanciato nel 2018, con l'obiettivo di farlo diventare il programma di accelerazione più conosciuto a livello svizzero per le startup in fase iniziale (*early stage*). Nel quadriennio 2024-2027, il consolidamento di questa offerta verterà sullo sviluppo ulteriore della community e su un aumento del suo coinvolgimento durante l'anno – con una messa in valore in particolare degli Alumni, che potranno fungere da mentori per le iniziative più recenti –, sull'ottimizzazione degli strumenti di lavoro, sull'ampliamento della rosa degli sponsor per i premi e sull'aumento della visibilità del programma anche al di fuori del Cantone.
Si intende inoltre seguire in modo sistematico le startup al di fuori del programma Boldbrain, facendo assumere alla persona incaricata il ruolo di key account manager, con l'obiettivo di monitorare costantemente le startup in portafoglio e attivare i servizi necessari, sia tramite il ricorso a risorse interne alla fondazione Agire, sia tramite coach esterni.
Con particolare riferimento al tema sostenibilità, Agire prevede di introdurre, nei suoi moduli di consulenza, valutazione dal punto di vista dell'innovazione sostenibile (prodotti, servizi e processi).

[20] Il modulo *scouting for innovation* è un'offerta sviluppata da Agire destinata alle PMI che intendono aprire un bando per nuovi progetti/idee in un'ottica di innovazione aperta.
[21] Per una visione complessiva dell'offerta a sostegno delle startup, si veda la sezione "startup" del portale cantonale dell'innovazione e dell'imprenditorialità (www.ti.ch/portale-impresa).

Dal canto suo, Fondounimpresa assicurerà l'erogazione delle prestazioni sinora offerte nel quadro del mandato affidato dalla Divisione dell'economia (si veda per questo la descrizione dettagliata dell'offerta illustrata nel capitolo 1.1) agli aspiranti auto-imprenditori che desiderano aprire un'attività in Ticino o nel Moesano e a coloro che hanno già compiuto questo passo.
Per rispondere alle esigenze accresciute in materia di sostenibilità, Fondounimpresa intende inoltre provvedere alla formazione dei propri consulenti sul tema della responsabilità sociale d'impresa (*corporate social responsibility* – CSR), dell'economia circolare e della sostenibilità. Inoltre, è prevista l'introduzione, per tutti i progetti seguiti, di un questionario di autovalutazione ispirato ai principi enunciati nel rapporto di sostenibilità semplificato (si veda il capitolo 3.4.1).

Tutte le prestazioni del RIS Sud sono di principio accessibili alle imprese ticinesi e del Grigioni italiano (Moesano in particolare). Se il valore delle prestazioni offerte alle imprese grigionesi dovesse eccedere una determinata soglia,[22] il Cantone Ticino si riserva di chiedere al Cantone dei Grigioni una quota come partecipazione ai costi del SRI.

3.1.1.4. Piattaforme interaziendali

Sotto questa tipologia di prestazioni confluiranno le attività di supporto collettive promosse da Fondazione Agire e da Fondounimpresa, in particolare l'organizzazione di eventi.

Per quanto riguarda le attività promosse da Agire, nel prossimo quadriennio sarà dato ancora maggiore spazio alle iniziative destinate alle PMI. In particolare, la fondazione Agire intende sviluppare nuove forme di coinvolgimento partecipato delle aziende che stimolino un approccio aperto all'innovazione. Tramite queste piattaforme tematiche, le aziende coinvolte potranno condividere e ricevere spunti da altre aziende presenti sul territorio su temi d'innovazione specifici al proprio settore, in un'ottica di innovazione aperta e condivisa. È prevista in particolare l'organizzazione di tavole rotonde in cui discutere temi concreti di innovazione, partendo da casi reali e buone pratiche esistenti, con l'eventuale coinvolgimento di esperti del settore che portino approfondimenti sullo stato dell'arte.

Per le startup, nel prossimo quadriennio sono previsti ulteriori sforzi per avvicinare e ampliare la platea dei potenziali investitori, con l'intento di rafforzare l'autorevolezza di Agire nei confronti di questa componente, essenziale per lo sviluppo dell'ecosistema a supporto delle startup. In particolare, è previsto l'allargamento e lo sviluppo della rete di investitori a cui Agire fa puntualmente capo per agevolare la ricerca di finanziamenti per le startup seguite, tramite la partecipazione a eventi in Ticino e oltralpe e il contatto di fondi di *venture capital* e iniziative analoghe a livello svizzero e all'estero. Centrale da questo punto di vista, è la collaborazione con il fondo TiVentures di proprietà della Fondazione del Centenario di BancaStato.
Si intende inoltre accrescere la notorietà e il ruolo di Agire in questo campo tramite l'organizzazione o la co-organizzazione di eventi propri, quali l'iniziativa già avviata nel presente quadriennio denominata "*scouting for investors*"[23] o altri eventi nell'ambito del programma Boldbrain, nonché l'adesione a iniziative finalizzate allo scambio di contatti, incluso il coinvolgimento di nuovi, potenziali attori, quali per esempio i *family office*.
Infine, Agire intende contribuire a diffondere la cultura del *business angel* e degli investimenti in startup, per esempio promuovendo ulteriormente il "Business Angels Training" offerto in Ticino dal club di investitori SICTIC del quale la Fondazione ha la rappresentanza regionale.
Tutte queste iniziative si inseriscono nel solco degli sforzi compiuti dal Cantone Ticino per il tramite del Dipartimento delle finanze e dell'economia, con l'intento di rafforzare l'ecosistema a supporto delle startup.[24]
Saranno inoltre sviluppati nuovi strumenti digitali per la comunicazione e la diffusione di conoscenze e pratiche innovative per il tramite di newsletter, webinar tematici e nuovi format di eventi specificatamente dedicati all'innovazione nelle PMI. Al fine di promuovere le pari opportunità, una parte degli eventi potrà vertere sul tema dell'innovazione sostenibile, specie dal punto di vista della promozione dell'aspetto inclusivo nel processo di digitalizzazione.

[22] Tale soglia è stata stabilita, d'intesa comune, a un valore annuo di 50'000 franchi di prestazioni di coaching.
[23] Si tratta di una serie di sessioni dedicate alle startup seguite da Fondazione Agire che hanno la possibilità di presentarsi a una platea di investitori locali per la ricerca di nuovi finanziamenti.
[24] Si veda a questo proposito, l'organizzazione, nel 2022, della prima giornata cantonale startup, a cui ha fatto seguito una seconda edizione realizzata nel corso del 2023. Tutti i dettagli sono accessibili tramite il sito www.ti.ch/dfe-eventi.

Per il tramite di Fondounimpresa, infine, saranno promossi eventi informativi sull'offerta a sostegno della microimprendorialità e momenti di scambio tra microimprenditori, con lo scopo di promuovere l'apprendimento reciproco e la diffusione di buone pratiche. Inoltre, per rispondere alle esigenze accresciute in materia di sostenibilità, Fondounimpresa prevede di raccogliere e diffondere, tramite l'organizzazione di occasioni di incontro (*green cafè*), testimonianze di microimprenditori che hanno migliorato il loro impatto in termini di sostenibilità.

Agire e Fondounimpresa sono a disposizione delle autorità grigionesi per la partecipazione a eventi sul territorio del Grigioni italiano (Moesano in particolare). I costi di realizzazione di questi eventi sono a carico del Canton Grigioni, che a tal fine ha appositamente riservato dei fondi.

3.1.1.5. Tecnopolo Ticino

A queste funzioni, previste (e quindi finanziate) a livello federale, se ne andrà ad aggiungere un'ultima, peculiare per il Canton Ticino, il cui finanziamento sarà esclusivamente di competenza cantonale (e, come tale, escluso dal computo dei contributi equivalenti), ossia i costi di mancato affitto degli spazi del Tecnopolo Ticino (TT).

Questa struttura, ubicata presso lo stabile Suglio a Manno, ospita startup e aziende innovative con lo scopo di garantire loro l'accesso a una serie di strumenti e servizi funzionali alla loro crescita, nonché occasioni di confronto con realtà simili in un ambiente propizio allo scambio e alla collaborazione. Gestito dal 2014 dalla Fondazione Agire, di cui è pure ospite, il TT offre su una superficie totale di 2'600 m2 uffici modulabili da 30 a 100 m2 e spazi di lavoro in condivisione. Attualmente al TT risiedono una trentina di imprese, con un grado di occupazione attuale degli spazi che supera il 90% alle quali vengono offerte regolarmente occasioni d'incontro finalizzate a incrementare il senso di comunità e a favorire la creazione di nuove sinergie.
La gestione del TT da parte di Fondazione Agire comporta delle maggiori spese rispetto a quanto Agire possa ricavare dal subaffitto degli spazi ai suoi inquilini. I maggiori costi derivano in particolare dal fatto che una parte degli spazi può risultare saltuariamente sfitta e che Agire non può rifarsi sulle aziende residenti per la copertura dei costi d'affitto delle parti comuni. Non essendo previsti mezzi finanziari federali a supporto di questo genere di iniziative, sinora il finanziamento della parte eccedente di costi d'affitto rispetto alle entrate derivanti dalle aziende residenti è stato assicurato dal Cantone attraverso garanzie quadriennali.
Dal 2027, il TT entrerà in una fase di transizione, tenuto conto che la sua ubicazione definitiva è prevista nel Nuovo Quartiere Officine di Bellinzona. Entro fine 2025 è prevista pertanto la negoziazione con la proprietà dello stabile di Manno di un ulteriore periodo d'affitto della durata di quattro anni (fino a fine 2030).

Tenuto conto che l'eventuale rinnovo del contratto di affitto rientra ancora nel periodo 2024-2027, il Cantone intende assicurare la copertura della parte non recuperabile dei costi di affitto per il periodo 2027-2030 tramite una garanzia cantonale che sarà, come in passato, integralmente attribuita al Cantone Ticino. I costi per le attività a beneficio delle aziende residenti (sostegno all'innovazione, eventi collettivi, messa in rete) continueranno invece a essere contabilizzati sotto le rispettive voci (in particolare coaching e piattaforme tematiche).

3.1.2. Iniziative contro la penuria di personale

Tenuto conto della prevista carenza di personale, specie in diversi rami dell'industria (si veda il capitolo 1.2), uno sforzo importante sarà compiuto nella sensibilizzazione e nell'avvicinamento dei giovani alle professioni e ai settori per i quali questa condizione sarà verificata, con particolare riguardo ai temi dello sviluppo sostenibile e della digitalizzazione.
Ulteriori iniziative potranno vertere sullo sviluppo di nuove offerte formative, sul rapido inserimento di personale in cerca di nuovi sbocchi professionali o di categorie oggi escluse dal mondo del lavoro, nonché per l'aggiornamento delle basi conoscitive riguardo le necessità delle imprese sul fronte della formazione del personale.
Le iniziative che mireranno a tale obiettivo potranno essere sostenute unicamente se interverranno a favore di più imprese, saranno promosse dalle rispettive associazioni economiche e previo preliminare avvallo da parte del Dipartimento dell'educazione, della cultura e dello sport o di altri uffici competenti. Le imprese che beneficeranno di tali iniziative saranno inoltre chiamate a sottoscrivere degli impegni vincolanti in termini di (nuove) assunzioni.

3.1.3. Poli di sviluppo economico

Tramite la PER, si intende continuare a sostenere progetti di consolidamento e valorizzazione di comparti produttivi riconosciuti quali poli di sviluppo economico (PSE) dal Piano direttore cantonale, al fine di promuovere l'insediamento e lo sviluppo di attività coerenti con gli indirizzi di politica economica. Tali progetti saranno sostenuti unicamente se promossi da comuni che ospitano tali comparti e se in accordo con i proprietari fondiari.
In particolare, sulla scorta della positiva esperienza maturata nella regione Bellinzonese e Valli, è prevista la possibilità di replicare in altre regioni la figura dell'area manager, che dovrà essere integrata nella rispettiva agenzia regionale (si veda il capitolo 2.6).
Continuerà inoltre a essere possibile sostenere i comuni nella realizzazione delle opere di urbanizzazione di comparti riconosciuti dal Piano direttore cantonale quali poli di sviluppo economico (PSE) con il risultato di dato acquisito. Gli eventuali contributi federali per questo tipo di iniziative saranno concessi sotto forma di prestito.
Gli investimenti immobiliari in seno al progetto Switzerland Innovation saranno realizzati dai comuni che ne ospitano l'attività, con un sostegno cantonale limitato alla partecipazione ai costi d'interesse e d'ammortamento finanziario. Sarà per questo predisposta una base legale ad hoc, inserita nella legge per l'innovazione economica. Per quanto riguarda i contributi federali, è possibile l'attivazione di prestiti a tasso agevolato.

3.2. Le priorità in ambito Turismo

Nei quadrienni precedenti, le priorità indentificate nell'ambito turismo erano cinque: il trasferimento del sapere e dell'innovazione, la qualificazione degli operatori, le collaborazioni interaziendali, la valorizzazione dell'offerta e il sostegno al (ri-) posizionamento delle destinazioni.
Sulla base delle esperienze fatte e dei progetti seguiti durante i due precedenti periodi di attuazione, è emerso che le iniziative sviluppate ricadono principalmente in due grandi categorie:

- il posizionamento e lo sviluppo della destinazione;
- la valorizzazione turistica dell'offerta.

Ridurre il numero delle priorità da cinque a due non significa che saranno considerate meno tipologie di progetti. Si tratta di una mera semplificazione a livello comunicativo, considerando che sotto le due categorie che si porteranno avanti per il periodo 2024-2027 rientreranno comunque tutte le possibili iniziative volte a rendere il Ticino più competitivo e attraente come destinazione turistica.

Essenzialmente, i progetti di posizionamento e sviluppo della destinazione sono quelli che riguardano una o più regioni turistiche, o il cantone nel suo insieme. Si tratterà di iniziative promosse da una o più OTR e/o dall'ATT.
Con la valorizzazione turistica dell'offerta invece, si intendono progetti più puntuali, che riguardano un preciso attrattore turistico, come per esempio una capanna alpina o un nuovo percorso MTB. I promotori di queste iniziative potranno essere sia un'OTR che per esempio un privato, un patriziato, o ancora un'associazione.

3.2.1. Posizionamento e sviluppo della destinazione

Il posizionamento di una destinazione turistica serve a definire come quest'ultima viene percepita dai potenziali visitatori rispetto ad altre destinazioni turistiche. Si tratta di un processo strategico che mira a creare un'identità unica e non interscambiabile per la destinazione turistica nel mercato, al fine di attrarre i visitatori desiderati, i cui profili sono stati precedentemente identificati, allo scopo di definire offerte su misura per i vari target di ospiti.
Il posizionamento si basa sulla comprensione delle caratteristiche distintive della destinazione, delle esigenze e dei desideri dei visitatori, e delle tendenze del mercato turistico. Una volta che la destinazione ha sviluppato una posizione unica e non interscambiabile, può creare un'immagine coerente e riconoscibile attraverso la comunicazione e la promozione dei suoi prodotti.
Il posizionamento di una destinazione turistica può essere determinato da una varietà di fattori, tra cui l'ambiente naturale, la cultura, la storia, l'architettura, l'enogastronomia, le attività e gli eventi proposti. Una volta definito in maniera chiara il posizionamento, la destinazione può lavorare per sviluppare la sua offerta turistica e creare un'esperienza di viaggio specifica e memorabile per gli ospiti.
Lo sviluppo di centri di competenza su temi strategici rimane un obiettivo importante di razionalizzazione e professionalizzazione dell'organizzazione turistica cantonale.
Il posizionamento e lo sviluppo di una destinazione può essere migliorato tramite iniziative inerenti a tematiche varie e complesse, qui di seguito esposte:

- **Formazione e supporto agli operatori**

Il personale che lavora nel settore turistico deve continuamente aggiornare le sue competenze e conoscenze necessarie per fornire un servizio di qualità ai turisti. Che si tratti di albergatori, ristoratori, guide turistiche o personale degli uffici turistici delle OTR, è essenziale investire nella formazione e nella sensibilizzazione sulle esigenze dei turisti.

Saranno sostenute iniziative con l'obiettivo di identificare i principali bisogni formativi e di aggiornamento, in primo luogo nel settore alberghiero, per offrire delle soluzioni formative in collaborazione con partner specializzati, dagli istituti di formazione ai consulenti privati esperti del settore.
In futuro potrebbero essere sviluppate anche offerte rivolte ad ulteriori settori (para-alberghiero, capanne alpine, grandi attrattori, ecc.).
È auspicabile inoltre lo sviluppo di supporti nelle tematiche trasversali della trasformazione digitale e della sostenibilità, o relative al concetto dell'accoglienza e della creazione dell'esperienza turistica degli ospiti.

- **Digitalizzazione, raccolta e analisi dei dati**

La conoscenza delle abitudini e del comportamento dei turisti rappresenta un tassello fondamentale della strategia digitale. Le varie tipologie di dati raccolti servono a creare dei servizi e delle attività di marketing diretto sempre più mirate, con l'obiettivo di fidelizzare gli ospiti.

La digitalizzazione è un ambito che si sviluppa molto velocemente e comporta continue innovazioni. È necessario che le organizzazioni turistiche si mantengano in stretto contatto con gli istituti e le aziende attivi nella ricerca e sviluppo, affinché vengano proposti strumenti realmente utili per le destinazioni e gli operatori. Grazie a sistemi ed applicazioni all'avanguardia, gli ospiti potranno beneficiare di informazioni costantemente aggiornate sulle attività da svolgere in Ticino e sulle novità, anche in base ai loro interessi o per esempio alla geolocalizzazione e alle condizioni metereologiche. La tendenza in atto è quella della creazione di veri e propri strumenti di consulenza digitale personalizzata per la creazione di itinerari su misura.

L'analisi dei dati raccolti tramite il Ticino Ticket, la cui stessa digitalizzazione è avvenuta nel 2021, sarà di prima importanza, grazie al monitoraggio dei flussi di turisti che questa iniziativa permette.

Per quanto riguarda le organizzazioni turistiche, prese singolarmente o in collaborazione tra di loro, la digitalizzazione deve permettere di ottimizzare sia i processi che l'impiego delle risorse, e di migliorare o ampliare l'offerta turistica e l'accesso ad essa.

Nel caso di progetti delle OTR sviluppati separatamente o con tempistiche diverse, dovrà essere garantita la compatibilità tra di loro dei sistemi utilizzati.

- **Destagionalizzazione**

Con iniziative orientate alla destagionalizzazione, ci si prefigge di incentivare il turismo di giornata ed i pernottamenti anche nei periodi che non sono tradizionalmente caratterizzati da grandi flussi turistici, aumentando l'offerta e stimolando la domanda. Per raggiungere questo obiettivo è cruciale la collaborazione fra i vari partner presenti sul territorio, in particolar modo le strutture ricettive e di ristorazione, la navigazione, gli impianti di risalita, ovvero tutti gli attori in prima linea nell'estensione della stagione turistica.

La visione deve essere quella di una destinazione fruibile 365 giorni all'anno grazie ad attività e offerte che variano nel corso dei mesi ma senza interruzione invernale.

Grazie al clima sempre più mite, le attività outdoor quali l'escursionismo e la pratica del mountain bike si possono praticare tutto l'anno in Ticino, a differenza di altre destinazioni svizzere. Le attività all'aria aperta però non bastano, e i principali centri cittadini devono rimanere attrattivi e fruibili per evitare un effetto di bassa stagione poco attraente e soddisfacente per i turisti.

- **Collaborazioni interaziendali**

I progetti di collaborazione aziendale devono avere lo scopo di creare una nuova *unique selling proposition (USP)*, ossia un'offerta turistica che si differenzia dalla concorrenza e rende la destinazione attrattiva per i potenziali clienti, grazie ai punti di forza che si vanno ad evidenziare e a sviluppare nel corso del tempo, a livello di esperienza, di varietà e qualità dei servizi, o di particolare attenzione agli aspetti della sostenibilità.
Si tratta di iniziative che vanno a prolungare la catena di creazione del valore a beneficio dei turisti, offrendogli pacchetti innovativi di servizi, attività e prodotti.
È necessaria una massa critica minima per poter riconoscere a un progetto un interesse regionale. Una collaborazione tra aziende deve essere in grado di accrescere la redditività economica degli attori coinvolti, e di generare un indotto nella regione turistica nella quale questi operano. Una particolare attenzione è da

prestare alla sostenibilità economica a lungo termine dei progetti, in quanto dovranno poter essere autonomi oltre all'orizzonte temporale del sostegno iniziale.

3.2.2. Valorizzazione dell'offerta turistica

Il Canton Ticino è caratterizzato da un paesaggio vario e molto suggestivo, che va dalle montagne ai laghi, passando per valli fluviali spettacolari e ampie zone boschive. Unisce le bellezze delle Alpi al clima mediterraneo ed offre un territorio perfetto per gli amanti della natura, della montagna e dell'escursionismo, ma anche per chi cerca relax e tranquillità, immerso in un contesto straordinario.
Si parla ormai di economia dell'esperienza, definita come la creazione di esperienze coinvolgenti, significative e memorabili per i viaggiatori. Ciò significa che tutti gli attori dell'offerta turistica non devono proporre solo un prodotto o un servizio, ma un'esperienza completa. Questo approccio può creare opportunità imprenditoriali per le comunità locali, che riescono ad offrire esperienze autentiche ai turisti e generare occupazione e sviluppo economico nelle regioni turistiche

Saranno sostenuti progetti di messa in scena della montagna, dei laghi e altri bacini idrici, nell'ottica della creazione di offerte e di prestazioni che possano essere raggruppate in pacchetti da promuovere e commercializzare. La tendenza di fondo è quella di un turismo che sia sostenibile dal punto di vista ambientale, e inclusivo grazie alla migliore accessibilità per tutte le categorie di ospiti, rendendo le offerte fruibili anche da persone con disabilità, anziani e famiglie con bambini piccoli.

Il segmento del mountain bike rimane strategico per tutte le regioni turistiche del Ticino. Grazie al Centro di competenza Mountain Bike istituito nel 2020, è stata sviluppata una strategia coordinata tra le OTR in materia di infrastrutture per la mountain bike, in modo da creare le condizioni quadro ideali allo sviluppo di questa attività in Ticino. Il Centro svolge un ruolo di consulenza per tutti i partner e verifica costantemente la qualità dell'offerta e dei progetti in corso, proponendo miglioramenti laddove necessario.

Saranno sostenuti i progetti di nuovi percorsi che rientrano nella rete cantonale dei sentieri mountain bike. La tempistica di approvazione dei progetti da parte di tutti gli attori coinvolti si è rivelata molto lunga: il prossimo quadriennio vedrà verosimilmente la realizzazione dei percorsi la cui pianificazione è cominciata durante il periodo 2020-2023. L'aspetto del finanziamento a medio-lungo termine della manutenzione dei percorsi è un punto cruciale, che le destinazioni dovranno regolare in funzione dei mezzi ivi allocati in base alla Legge sui percorsi pedonali ed i sentieri escursionistici. Oltre ai percorsi stessi sarà sostenuta, a livello regionale, la realizzazione di rete di colonnine di ricarica per le mountain bike elettriche.

3.3. Regioni periferiche

Come già descritto nel capitolo 2.1.3, il Cantone Ticino a partire dal quadriennio 2012-2015 ha adottato un chiaro approccio di sostegno delle sue politiche a favore delle regioni periferiche, che ha portato all'avvio e al consolidamento della strategia legata ai masterplan con la messa a disposizione di competenze specifiche di supporto al territorio (si veda anche capitolo 2.6 "Gli Enti regionali di sviluppo").

Per il periodo 2024-2027 si riconferma la volontà di proseguire sulla strada intrapresa, anche alla luce dei positivi riscontri ricevuti dai principali stakeholder di riferimento. Il chiaro obiettivo rimane quello di sostenere e accompagnare il posizionamento e la progettualità delle regioni periferiche, facilitando l'attivazione di tutte le risorse disponibili sul territorio, prendendo in considerazione anche le nuove dinamiche che emergono in queste zone.
A tale proposito, sono stati identificati, per il periodo 2024-2027, due orientamenti:

- Implementazione dei masterplan regionale
- Sostegno all'economia locale

3.3.1. Implementazione dei masterplan

A livello cantonale sono sei le regioni periferiche impegnate al momento nell'implementazione dei propri masterplan, ovvero le valli Leventina e Blenio per la regione del Bellinzonese e Valli e le valli Verzasca, Alta Vallemaggia, Centovalli e Onsernone per l'area del Locarnese e Valli. Data l'opportunità per ogni regione di definire in modo flessibile il proprio modello organizzativo territoriale e considerato che la metodologia di tutti i masterplan citati si sono fondati su un approccio partecipativo "bottom-up", ogni territorio ha elaborato autonomamente il proprio piano di sviluppo, tenendo conto delle specifiche caratteristiche locali, compresi gli

aspetti di governance. Considerando ciò e l'importanza del coordinamento e della collaborazione tra tutti gli stakeholder coinvolti, al fine di massimizzare le sinergie e di utilizzare le risorse in modo più efficiente, nel quadriennio 2024-2027 si prevede di rafforzare ulteriormente il ruolo degli ERS come attori centrali di riferimento per le diverse regioni coinvolte e per il Cantone. Ciò vale sia per le attività di governance regionale che per quelle connesse al coordinamento per l'erogazione delle prestazioni nell'implementazione dei masterplan.

Per quanto riguarda le singole regioni, la Leventina è l'ultima regione periferica in ordine di tempo ad aver intrapreso la via dei masterplan. Si tratta di un percorso già contemplato come specifico sotto-obiettivo nel precedente piano di attuazione 2020-23. Attualmente, grazie alla collaborazione dei principali attori locali e all'importante supporto dell'ERS-BV, che ha assunto il ruolo di promotore di questa iniziativa, il Masterplan Leventina sta raggiungendo un livello significativo di consolidamento. Questo processo, avviato operativamente nel corso del 2021, è partito sin da subito in sinergia con la nuova fase di aggiornamento del Masterplan Valle di Blenio, uno dei primi ad essere implementato a livello cantonale. Dato che le sfide e le opportunità sono per molti aspetti simili per queste due vallate, l'ERS-BV, quale attore di riferimento, ha espresso la volontà di continuare a svolgere un ruolo proattivo anche in futuro per garantire lo sviluppo ottimale e coordinato dei due masterplan, coerentemente con la propria visione di sviluppo regionale.
Nel Locarnese si intende procedere sulla via ormai tracciata grazie all'importante lavoro svolto negli scorsi quadrienni. L'avvio e l'implementazione dei quattro masterplan citati, ha contribuito in modo significativo a focalizzare l'attenzione sulle diverse necessità dei territori per favorire una progettualità e un posizionamento sostenibile nel medio e lungo periodo. Anche per il Locarnese, ed in particolare per la Valle Verzasca e l'Alta Vallemaggia, trascorsi i primi 4 anni di esperienza, si è dato avvio ad una fase di aggiornamento della progettualità contenuta nei relativi masterplan. Analogamente all'ERS-BV anche l'ERS-LVM ha espresso il proprio impegno per tutti i masterplan nel continuare e rafforzare il proprio ruolo di referente per garantire un coordinamento superiore tra tutti gli attori locali, sfruttando in modo ottimale anche le risorse impiegate sul piano regionale.

Oltre a voler consolidare il management regionale assicurandogli una stabilità di finanziamento grazie ad un importante sostegno della politica economica regionale, con l'obiettivo di dare un appropriato supporto alla progettualità contenuta dei masterplan (cfr. capitoli 2.1.3 e 2.6), si intende continuare a fornire un sostegno mirato per eventuali approfondimenti e per la realizzazione dei cosiddetti progetti "faro". Ovvero quei progetti che, come negli anni passati, potranno essere ritenuti esemplari, in grado di mettere in atto le strategie individuate dai masterplan oltre a potenzialmente attivare economie di scala e fungere, se correttamente orientati al mercato di riferimento, da catalizzatori per altre iniziative. Il focus resterà in linea di principio sui progetti turistici, in relazione anche al concetto di esportazione secondo cui l'aumento del reddito generato nei settori che esportano beni o servizi da una regione è centrale per lo sviluppo della stessa, dal momento che ciò comporta un effetto moltiplicatore a livello locale. Con lo scopo di potenziare e migliorare l'offerta nelle regioni periferiche l'obiettivo rimane la "messa in scena della montagna", concretizzando progetti concorrenziali di qualità e valore aggiunto. Per ottenere il successo delle diverse iniziative, rimarrà essenziale il contributo e la predisposizione imprenditoriale dei promotori, unitamente all'opportuno coinvolgimento delle organizzazioni turistiche regionali e/o dell'agenzia turistica ticinese, che dovrà essere garantito per poter avviare sin da subito una discussione sulle misure da adottare ai sensi della politica economica regionale.

L'implementazione dei masterplan costituisce un elemento centrale per coordinare, dare priorità e valorizzare le risorse al fine di stimolare la progettualità e la crescita di una regione, con uno strumento orientato agli obiettivi sul medio e lungo periodo e con una ampia visione d'insieme. In tale contesto, nelle logiche di sviluppo economico delle regioni periferiche, si inserisce coerentemente anche il concetto di "economia locale", che sta assumendo una rilevanza sempre maggiore, come rilevato anche dalla SECO. Essendo correlato ma non strettamente legato ai masterplan, questo tema verrà sviluppato nel paragrafo successivo. Sul piano cantonale, infatti, l'economia locale rappresenta un sotto-obiettivo separato nel contesto più ampio delle regioni periferiche.

3.3.2. Sostegno all'economia locale

L'economia locale nell'ambito della PER trae origine dal programma nazionale "*misure pilota NPR per le regioni di montagna*" promosso dalla SECO nel periodo 2020-23. L'obiettivo di questa iniziativa era quello di fornire ulteriori incentivi mirati allo sviluppo economico delle regioni di montagna attraverso la sperimentazione di progetti che potessero influire in modo più o meno diretto sull'economia delle regioni interessate, ma che fino ad allora non potevano propriamente beneficiare di un sostegno secondo i criteri della PER.

Il modello economico regionale basato sul principio della "base di esportazione" sostiene che la prosperità e il potenziale di sviluppo di una regione siano determinati dalle attività economiche che generano valore aggiunto attraverso l'esportazione di beni o servizi al di fuori della regione (in altre regioni o cantoni, o addirittura all'estero). La SECO, anche sulla base dell'esperienza acquisita con le *"misure pilota NPR per le regioni di montagna"*, ha consolidato la consapevolezza che tale approccio, sebbene fondamentale, non può più essere considerato come la sola risposta alle sfide dello sviluppo economico regionale. In particolare nelle aree più discoste, dove elementi ben noti come una struttura economica più fragile, l'acuirsi delle sfide a cui devono far fronte, come pure la difficoltà di sfruttare vantaggi derivanti da economie di scala o di scopo per posizionare le possibili iniziative sui mercati di riferimento, riducono la loro attrattività agli investimenti rispetto ai centri regionali.

La SECO ha pertanto introdotto un nuovo approccio legato al concetto di economia locale/residenziale, complementare a quello basato sull'esportazione, ampliando il campo d'azione della PER a sostegno di quelle iniziative non necessariamente legate in primo luogo a delle attività d'esportazione di una regione, ma anche in grado di impattare positivamente sul "mercato locale", generando nel contempo del valore aggiunto e del reddito volto a migliorare la competitività e l'attrattività della stessa.

Il tema dell'economia locale non costituisce una totale novità a livello cantonale, considerato che questo concetto già da tempo è parte integrante della logica su cui si basa lo strumento del "Fondo di Promozione Regionale (FPR)", retto dal Decreto legislativo sulle misure complementari alla politica economica regionale (DL complementare). Tale fondo, alimentato principalmente da fondi cantonali (a cui si aggiungono fondi comunali), da oltre un decennio viene infatti gestito con successo dai quattro ERS per sostenere in modo pro-attivo medi e piccoli progetti dal carattere locale, ma che rappresentato un'importanza complementare ai sensi della PER come sopra descritto.

Ed è proprio sulla base di questa positiva esperienza, rispettando le linee guida e i parametri definiti a livello federale, che sul piano cantonale si intende integrare in modo coerente il concetto di economia locale definito dalla SECO nell'ambito degli FPR. A livello regionale, infatti, ogni ERS sarà chiamato ad impegnarsi a destinare una parte dei fondi cantonali FPR[25] a sostegno di questa tipologia di progetti, nel rispetto dei criteri della SECO. Quest'ultimi includeranno ad esempio la necessità di contribuire allo sviluppo socio-economico della regione in linea con gli obiettivi del presente PdA, l'importanza di superare gli interessi individuali dei promotori e la necessità di essere in linea con eventuali politiche settoriali. Il tutto verrà meglio precisato in un "vademecum", unitamente alle procedure, in cui gli ERS manterranno un ruolo centrale come già oggi avviene per gli FPR "tradizionali". Sarà infatti loro compito individuare e proporre le varie iniziative, seguendo da vicino e, se necessario, accompagnando i promotori nelle diverse fasi di maturazione. Per garantire una procedura efficiente, si prevedono momenti di interazione con i servizi cantonali (responsabili dello stanziamento dei fondi federali) al fine di discutere e giungere all'approvazione delle iniziative selezionate. Dal punto di vista finanziario, in conformità al "principio di equivalenza" della SECO, i potenziali fondi cantonali destinati ai progetti di economia locale potranno attivare in misura uguale ulteriori fondi "federali PER". Analogamente agli FPR "tradizionali", s'intende prestare particolare attenzione ai progetti nelle regioni periferiche al fine di contribuire alla riduzione delle disuguaglianze strutturali tra le varie regioni, senza limitarsi esclusivamente ai perimetri dei masterplan.

Si rileva che a livello cantonale il concetto di economia locale verrà messo in stretta correlazione con l'apertura della SECO a cofinanziare i cosiddetti "piccoli progetti infrastrutturali"[26] con contributi federali a fondo perso. Si tratta in particolare di quei progetti infrastrutturali che non generano flussi di cassa diretti - o solo marginali - per il promotore dell'investimento, ma che rivestono un'importanza economica regionale se capaci di generare un'utilità commerciale significativa per altri attori economici della regione.

In questo modo, i potenziali progetti di economia locale potrebbero non solo beneficiare dei contributi cantonali a fondo perso, ma anche di quelli federali, secondo il "principio di equivalenza" già menzionato. Anche in

[25] Nello specifico si chiede ad ognuno dei quattro ERS di impegnarsi a destinare almeno fr. 500'000.- a progetti di economia locale su un totale complessivo massimo di fr. 2 mio di fondi cantonali FPR a loro disposizione.

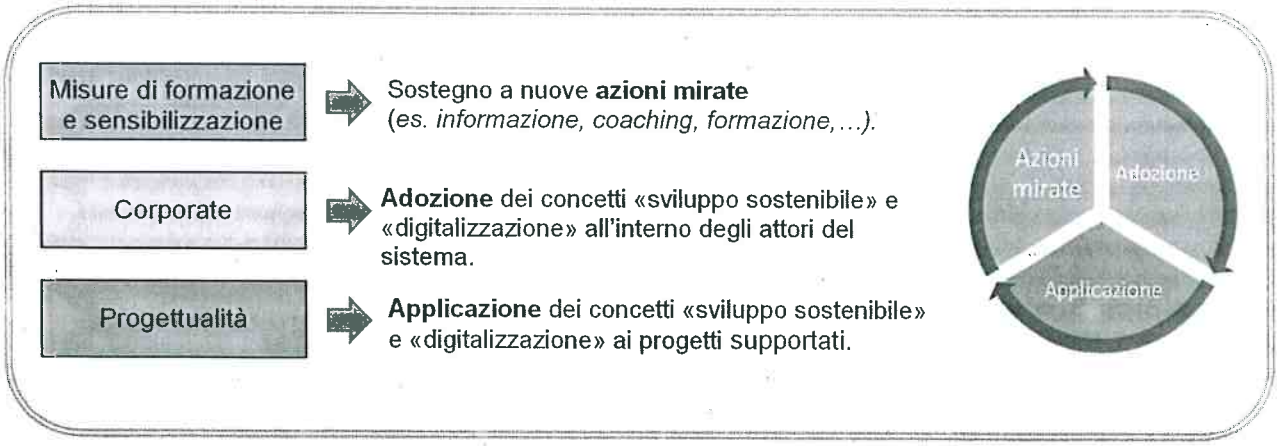
[26] Affinché la SECO nell'ambito della PER possa cofinanziare piccoli progetti infrastrutturali con contributi a fondo perduto è necessaria una modifica della Legge federale sulla politica economica regionale (processo attualmente in corso). La proposta va dunque considerata con tale riserva.

questo caso i criteri d'accesso verranno definiti, unitamente a quelli dell'economia locale, nell'ambito del già citato "vademecum".

In conclusione, è importante sottolineare come la stretta correlazione tra il concetto di economia locale e il possibile finanziamento federale a fondo perso per i "piccoli progetti infrastrutturali" nell'ambito degli FPR rafforza e valorizza il prezioso lavoro svolto nel corso degli anni dagli ERS. Grazie alla loro profonda conoscenza del territorio e alla loro capacità di agire come punto di riferimento per gli attori locali, continueranno anche in quest'ambito a svolgere un ruolo fondamentale nello sviluppo regionale, unitamente alla gestione degli FPR "tradizionali" e alla fornitura di altri servizi per i quali continueranno a fungere da referenti cantonali.

3.4. Temi trasversali alla politica economica regionale

Oltre alle priorità programmatiche illustrate nel suo programma pluriennale 2024-2031, la Confederazione riconosce quali temi trasversali gli ambiti dello sviluppo sostenibile, della digitalizzazione e dell'economia locale. L'approccio che il Cantone Ticino intende seguire per quanto riguarda i primi due ambiti è illustrato nell'immagine sotto e, nel dettaglio, nei capitoli seguenti. In sintesi, si tratta di una strategia che si articola su tre livelli d'azione e che chiama in causa innanzitutto gli enti preposti all'attuazione delle misure PER (Fondazione Agire, Fondounimpresa, Enti regionali per lo sviluppo), che saranno chiamati a valutare, nella loro gestione interna, l'adozione di misure che sfruttino le nuove possibilità offerte dalla trasformazione digitale e adempiano ai requisiti di sviluppo sostenibile. Inoltre, si chiede che questi si facciano promotori di misure di sensibilizzazione e di diffusione di buone pratiche. Un secondo livello d'azione prevede la possibilità di rafforzare le attività già svolte da questi enti nell'ambito della trasformazione digitale e dello sviluppo sostenibile, oppure di lanciare nuove iniziative che contribuiscano a promuovere ulteriormente tali dimensioni. Infine, a livello di progetti si intende chiedere sistematicamente ai promotori di definire, in sede di richiesta, come intendono fruire ed eventualmente promuovere misure nel campo della trasformazione digitale e della sostenibilità.



3.4.1. Sviluppo sostenibile

Sviluppo regionale sostenibile e concetto di sostenibilità della politica economica regionale

La politica economica regionale ha già in passato fornito importanti contributi allo sviluppo sostenibile delle zone che beneficiano degli aiuti. Secondo la strategia "Sviluppo sostenibile nella NPR", che la SECO ha redatto in accordo con la Strategia del Consiglio federale per uno sviluppo sostenibile 2030 (SSS 2030) e in collaborazione con i servizi specializzati di politica economica regionale, questi contributi dovranno essere potenziati. In primo piano vi è lo sfruttamento delle opportunità economiche dello sviluppo sostenibile nelle regioni. Al tempo stesso i rischi nelle interfacce con l'ambiente e la società devono essere ridotti. La strategia si basa sul seguente concetto di sostenibilità: "la politica economica regionale sostiene, nelle zone che beneficiano degli aiuti, l'efficienza economica, rafforza la resilienza delle regioni e crea prospettive per uno sviluppo pronto ad affrontare le sfide future. Attraverso il partenariato con gli attori regionali incentiva al tempo stesso la solidarietà sociale, contribuisce a salvaguardare le risorse naturali e le valorizza". La politica economica regionale si basa su una comprensione integrata della sostenibilità: un'economia prospera, una società sana e risorse naturali intatte sono infatti reciprocamente dipendenti.

Nel corso degli ultimi dieci anni, il Canton Ticino si è confrontato con molteplici sfaccettature del concetto di sviluppo sostenibile, nell'applicazione di numerose leggi settoriali così come in ambiti d'intervento rilevanti per la nuova politica regionale. Per esempio l'attuale legge per l'innovazione economica (LInn), in vigore dal 2015, si basa sui principi dello sviluppo sostenibile, dell'uso parsimonioso del suolo e della responsabilità sociale delle imprese.

Benché il Ticino non abbia una vera e propria strategia integrata e specifica di sviluppo sostenibile, il Programma di legislatura 2019-2023 ha avuto cura di stabilire un legame tra ognuno dei suoi obiettivi e i 17 obiettivi di sviluppo sostenibile (Sustainable Development Goals SDGs) definiti dall'AGENDA 2030 dell'ONU.

Nel 2016, il Tavolo di lavoro sull'economia ticinese aveva già evidenziato la necessità di profilare il Cantone Ticino sui temi dello sviluppo sostenibile e della Responsabilità sociale delle imprese o Corporate social responsibility (CSR). Il programma di legislatura del Cantone Ticino 2019-2023 ha poi introdotto in maniera più esplicita il concetto di sviluppo sostenibile e indicato gli obiettivi dell'AGENDA 2030 ai quali tendono gli obiettivi di legislatura.

Il messaggio relativo al credito quadro della legge sul turismo (LTur) per il quadriennio 2022-2025 prevede la possibilità di concedere un bonus aggiuntivo per sostenere progetti che comprendono un percorso certificato (per esempio secondo i criteri del programma Swisstainable) verso una maggiore sostenibilità delle strutture, come si è già fatto in passato per progetti che presentavano una forte componente di integrazione sociale.

Sempre nel settore del turismo, l'ATT e le OTR stanno attualmente lavorando congiuntamente allo sviluppo e all'attuazione di una "Sustainability Roadmap". L'obiettivo a lungo termine è di posizionare la destinazione Ticino come esemplare nell'ambito della sostenibilità con ambiti di azione orientati alla "triple bottom line": ambiente (incentivare il trasporto pubblico, Ticino Ticket, energia rinnovabile, strutture), società (inclusività, accessibilità, conservazione di tradizioni) ed economia (investimenti e ricadute a medio-lungo termine).

Anche le politiche indirizzate alle regioni periferiche, oltre al loro scopo di rafforzare la competitività di queste ultime, sono per natura allineate con degli obiettivi di sostenibilità, come per esempio la creazione di condizioni di vita attrattive, la tutela e la valorizzazione delle risorse naturali e la promozione della diversità culturale.

Riprendendo i tre temi prioritari della Strategia per uno sviluppo sostenibile 2030, si possono citare le seguenti iniziative, di competenza di altri servizi dell'amministrazione pubblica cantonale:

- Consumo e produzione sostenibili:
  - Programma d'azione cantonale per la promozione della salute 2021-2024.
  - Piano quadriennale di gestione dei rifiuti 2020-23.
  - Modifica della Legge cantonale sulle commesse pubbliche, nella quale dal 2022 è stata inserita la responsabilità sociale delle imprese tra i criteri di aggiudicazione per premiare le aziende particolarmente responsabili in ambito economico, sociale e ambientale.
- Clima, energia e biodiversità:
  - Nuovo piano energetico cantonale (attualmente in fase di consultazione), che mira a promuovere un cantone il più possibile indipendente energeticamente, neutrale climaticamente e predisposto ai mutamenti climatici entro il 2050.
  - Legge cantonale sulla protezione della natura.
  - Piano forestale cantonale.
- Pari opportunità e coesione sociale:
  - Piano d'azione cantonale per le pari opportunità, attivo dal 2022, con iniziative riguardo le pari opportunità nella sfera professionale (conciliabilità lavoro-famiglia, sostegno all'inserimento femminile, congedo parentale cantonale, promozione della responsabilità sociale delle imprese, ecc.), nel contesto formativo (offerte formative e attività didattiche attorno alle pari opportunità, promozione di un ambiente scolastico attento alle differenze di genere, sostegno alla scelta formativa e professionale libera da stereotipi di genere, ecc.) e nel settore pubblico (parità salariale, flessibilizzazione dei modi e tempi di lavoro, parità di genere nelle commissioni e posizioni dirigenziali, ecc.).
  - Progetto "Comune socialmente responsabile", con l'obiettivo di promuovere il contributo dei comuni allo sviluppo sostenibile e alla qualità di vita residenziale, volto a comprendere il posizionamento dei comuni rispetto al tema dello sviluppo sostenibile.

Oltre ai servizi cantonali impegnati nell'applicazione delle singole leggi speciali e nell'attuazione delle misure qui sopra elencate, numerosi altri attori sul territorio sono attivi nella promozione della sostenibilità tra i quali:

- Il Gruppo CSR Ticino, costituito nel 2016 dalla Divisione dell'economia del Dipartimento delle finanze e dell'economia (DFE) è un gruppo di lavoro composto anche da: Camera di commercio, dell'industria, dell'artigianato e dei servizi del Cantone Ticino (Cc-Ti), Associazione industrie ticinesi (AITI), Associazione Bancaria Ticinese (ABT) e Scuola Universitaria Professionale della Svizzera italiana (SUPSI) che fornisce il supporto scientifico tramite il suo Centro di competenze management e imprenditorialità. L'obiettivo è di promuovere la responsabilità sociale delle imprese, ovvero il contributo delle aziende allo sviluppo sostenibile, attraverso attività di sensibilizzazione, informazione, formazione, ricerca ed eventi.
- Il Gruppo Prospettiva 2040, composto da un rappresentante di ogni dipartimento cantonale e della Cancelleria dello Stato. Tra le iniziative promosse da questo gruppo di lavoro vi è il lancio dello studio intitolato "Ticino: prospettiva 2040" che, coordinato dalla SUPSI, condurrà all'elaborazione di un documento strategico, non vincolante, che rappresenti il prosieguo del Rapporto sugli indirizzi, che abbia contenuti di più ampio respiro rispetto al Programma quadriennale di legislatura e che fornisca una visione d'insieme delle opportunità e delle principali sfide alle quali in Ticino potrebbe andare incontro nei prossimi venti anni.
- La Camera di commercio, dell'industria, dell'artigianato e dei servizi del Cantone Ticino (Cc-Ti), che, con la Divisione dell'economia del DFE e il supporto scientifico del Centro di competenze management e imprenditorialità della SUPSI, ha sviluppato un modello semplificato di rapporto di sostenibilità che permette alle aziende di raccogliere e presentare i propri impatti in ambito economico, sociale e ambientale sulla base di 30 indicatori di buone pratiche di CSR. La Camera di Commercio ha in seguito allestito una piattaforma da utilizzare per l'allestimento del rapporto di sostenibilità semplificato da parte delle imprese e per il rilascio della dichiarazione di conformità. Grazie all'ottima collaborazione tra il DFE, la SUPSI, la Camera di commercio e l'Agenzia Turistica Ticinese (ATT), lo strumento del rapporto di sostenibilità semplificato è stato recentemente riconosciuto da Swisstainable come uno strumento valido nell'ottenimento del certificato di Swisstainable livello II nell'ambito del turismo. Lo strumento del modello di rapporto di sostenibilità semplificato è stato ripreso e utilizzato anche per applicare il criterio di aggiudicazione inerente la responsabilità sociale delle imprese nell'ambito della legislazione sulle commesse pubbliche.
- L'Associazione industrie ticinesi (AITI), che ha promosso diverse iniziative a supporto dell'implementazione della sostenibilità nelle imprese del territorio e ha sviluppato, in collaborazione con il Centro di competenze management e imprenditorialità della SUPSI, un modello di reportistica per imprese di medie e grandi dimensioni.

Sviluppo sostenibile nel PdA 2024-2027

Per la definizione del contributo della politica economica regionale allo sviluppo economico sostenibile del Canton Ticino, è stato affidato un incarico alla SUPSI che ha adottato una metodologia integrata combinando la mappatura delle politiche settoriali con interviste agli attori locali che ricevono fondi della politica economica regionale al fine di co-sviluppare raccomandazioni per misure idonee al raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità della PER. Gli enti coinvolti nel processo di definizione degli obiettivi sono stati i quattro ERS, la Fondazione Agire, l'ATT, le quattro OTR, Fondounimpresa e il Gruppo CSR Ticino.

Ne è emerso che le principali priorità per il quadriennio 2024-2027 saranno le seguenti:

- sviluppo delle conoscenze/coaching: le attività di formazione e di consulenza possono permettere di creare una cultura condivisa sul tema, di condividere con i principali stakeholder gli obiettivi della politica economica regionale (non solo in fase iniziale) e adattare la formazione a gruppi specifici per tipologia di settore e di imprese;
- promozione delle infrastrutture sostenibili: i finanziamenti dovranno tener conto dell'impatto ambientale e sociale (accessibilità) degli immobili delle imprese supportate attraverso la politica economica regionale;
- rafforzamento della coerenza: per gli ERS, Fondounimpresa, ATT, OTR e Agire la politica economica regionale offre nuove e importanti opportunità di collaborazione sia con il gruppo di lavoro cantonale sulla sostenibilità sia con il Gruppo di lavoro CSR Ticino, grazie alla condivisione di obiettivi comuni;
- creazione di altri strumenti pratici che possano essere facilmente adottati dalle PMI: diversi interlocutori hanno ad esempio ipotizzato l'utilizzo del rapporto di sostenibilità semplificato della Camera di Commercio come strumento per valutare il posizionamento delle attività imprenditoriali, favorendo processi di miglioramento continuo.

Tutti gli attori coinvolti in questa fase hanno dimostrato grande disponibilità e apertura. Hanno potuto esprimere il loro punto di vista e sottolineare gli aspetti più rilevanti della loro attività. È emersa una forte necessità di formazione a tutti i livelli, sia istituzionale che degli attori privati. Il tema della sostenibilità è infatti molto complesso e non tutti hanno lo stesso livello di conoscenza.

Occorre sviluppare un progetto coerente, con obiettivi precisi e criteri condivisi, che assegni ad ogni attore un ruolo chiaro, evitando sovrapposizioni che generano sprechi di risorse. È di prima importanza, per i promotori di progetti, disporre di strumenti di comunicazione e di misurazione della sostenibilità. La creazione di momenti di incontro e la condivisione dei risultati ottenuti potrebbe essere uno strumento molto utile per sviluppare un approccio alla sostenibilità consapevole, coerente e strutturato.

Il territorio è ricco di risorse e di attività, e ha ora bisogno di tre elementi fondamentali per valorizzarle: una formazione di base comune, una condivisione delle esperienze, una modalità strutturata di operare in rete.

Obiettivi di sostenibilità e misure per il raggiungimento degli obiettivi nel PdA 2024–2027
Sulla base degli input raccolti e in sintonia con il parere della SECO espresso nel documento strategico "Sviluppo sostenibile nella NPR", sono stati identificati come i più idonei per conseguire gli obiettivi di sostenibilità nel prossimo quadriennio gli strumenti di sviluppo delle conoscenze e coaching, nonché di premialità delle buone pratiche di sviluppo sostenibile.

Qui di seguito sono indicati i tre orientamenti strategici con i relativi obiettivi di sostenibilità e le misure previste.

Per l'Orientamento strategico 1 – Consumo e produzione sostenibili, obiettivo di sostenibilità 1 (riconoscere le opportunità).
Le misure previste saranno principalmente di tipo formativo e coaching sul tema dello sviluppo sostenibilità, della CSR e dell'economia circolare.

Per l'Orientamento strategico 2 – Clima, energia e biodiversità, obiettivo di sostenibilità 4 (riconoscere le opportunità e i rischi).
Le misure previste saranno principalmente di tipo formativo e coaching riguardo la valutazione degli impatti climatici ed energetici dei progetti.

Per l'Orientamento strategico 3 – Pari opportunità, gli obiettivi di sostenibilità 7 (mobilitare gli attori, garantire la partecipazione) e 8 (promuovere la collaborazione).
Le misure previste per entrambi gli obiettivi saranno volte a facilitare la collaborazione tra gli attori del territorio, a promuovere eventi e incontri tra operatori sul tema dello sviluppo sostenibile, a garantire l'aspetto inclusivo nei progetti di digitalizzazione e nelle realizzazioni strutturali.

Per il raggiungimento di ciascuno degli obiettivi scelti saranno coinvolti gli enti che hanno partecipato al processo di identificazione dei bisogni e delle priorità. I confronti tra operatori saranno necessari per verificare la coerenza delle iniziative e per definire gli spazi di collaborazione e di coordinamento, evitando sovrapposizioni inutili e potenzialmente dannose. Ad esempio, l'ampio spazio dedicato alla formazione richiede una chiara strategia nella definizione delle modalità e degli obiettivi di questo intervento. La sostenibilità è un tema molto ampio e molto complesso che richiede livelli formativi differenti, in base alle competenze di partenza degli interlocutori e all'area in cui operano. Per uno sviluppo della sostenibilità in ambito territoriale è necessario costruire una cultura comune, consolidare l'identità territoriale, definire concetti chiave e condividere strumenti, esperienze e risultati.

La promozione di un'immagine basata sulla qualità della vita, sulla coesione sociale e sulla sostenibilità rappresenta un fattore di competitività in grado di attrarre nuovi insediamenti sia a livello di imprese che di lavoratori e di famiglie.

3.4.2. Digitalizzazione

A dispetto della sua leadership nel campo della competitività e dell'innovazione, la Svizzera sembra scontare, dal punto di vista della trasformazione digitale, una certa inerzia. Secondo lo studio condotto dall'IMD business school di Losanna, nel 2022 il nostro Paese, seppure si sia mantenuto in una posizione di primo piano in termini di competitività digitale (5. posto su 63 paesi indagati), ha continuato a perdere terreno in particolare sul fronte della dotazione tecnologica (12. posto, nel 2019 era in 9. posizione). Tra i fattori particolarmente penalizzanti per la Svizzera in questo ambito, vi sono la capitalizzazione di borsa di imprese IT e media (49. posizione), la percentuale di popolazione con un accesso a Internet ad alta velocità di trasmissione wireless (42. posizione), la quota di export nelle industrie high-tech (33. posizione), nonché gli investimenti in telecomunicazioni (23. posizione). Alcune di queste componenti sono correlate alle ridotte dimensioni del mercato, altre potrebbero invece essere il sintomo di cause più profonde.

Più che nello stato d'adozione delle tecnologie digitali, ritenuto tutto sommato buono, è nella velocità di cambiamento ("momentum"), quindi nella capacità di avanzare sotto questo punto di vista, che la Svizzera sembra avere qualche difficoltà (62. posizione su 90 paesi relativa alla digital evolution, secondo il Digital Intelligence Index). A pesare su questa condizione è in particolare l'inerzia dal profilo della volontà di adottare nuovi dispositivi e interfacce digitali da parte della popolazione (78. posizione) e la lentezza nel cogliere le opportunità offerte dalla trasformazione digitale da parte delle imprese (70. posizione). Anche in termini di adattamento del sistema istituzionale, ossia della volontà di adattare le basi legali o di adottarne di nuove per facilitare la diffusione delle tecnologie digitali, il nostro Paese non brilla certo in testa alle classifiche internazionali (58. posizione).

Sembrerebbe infine decisamente mancare in Svizzera la fiducia verso le tecnologie digitali (42. su 42 paesi in termini di digital trust, sempre secondo il Digital Intelligence Index), con una particolare scarsa propensione da parte di cittadini e consumatori a utilizzare i social media e le nuove tecnologie digitali. Un altro segnale che rivela la scarsa determinazione del nostro Paese a partecipare tra i paesi in prima linea della corsa digitale. L'invecchiamento della popolazione, tendenzialmente meno incline a questo genere di soluzioni, potrebbe avere un suo peso in questo atteggiamento di prudenza.

Cosciente dell'importanza di questo tema in uno scenario di ripresa post-pandemica, il Cantone Ticino ha istituito, nell'ambito lavori del Gruppo strategico per il rilancio del Paese, una serie di approfondimenti sul tema della trasformazione digitale, con la costituzione di un tavolo di lavoro dedicato (Ticino digitale) che ha coinvolto diverse personalità del mondo accademico, aziendale e istituzionale. I risultati di questi approfondimenti sono confluiti in una sintesi pubblicata nel luglio del 2021, che contiene una serie di misure volte a rafforzare il tessuto economico cantonale, tra cui un maggiore ricorso alle tecnologie digitali.[27]

Un primo, significativo passo in questa direzione è stata l'assunzione della nuova delegata cantonale alla trasformazione digitale, assunta dal Cantone con lo scopo di permettere a cittadini e imprese di interagire con l'amministrazione pubblica nel modo più semplice possibile e, in generale, di migliorare la qualità dei servizi offerti e dei processi amministrativi.
A partire dall'anno scolastico 2023-24, anche la scuola ticinese dedicherà maggiore spazio alla formazione sulle tecnologie digitali, che diventeranno una disciplina trasversale, con ambiti di approfondimento su alfabetizzazione informatica, pensiero computazionale e uso consapevole di tecnologie e media.

L'ambito della politica economica regionale, a fronte di un tema che deve trovare un sempre maggiore spazio nell'agenda politica,[28] può contribuire, nel perimetro ad essa dedicato, a promuovere ulteriormente la trasformazione digitale. Centrali da questo punto di vista risulteranno gli sforzi che saranno compiuti in particolare dal punto di vista della sensibilizzazione, del coaching, della formazione e riqualifica degli operatori economici, in modo trasversale rispetto ai tre ambiti d'azione PMI, turismo e regioni periferiche.

La strategia di promozione della trasformazione digitale che si intende adottare nell'ambito della PER nel periodo 2024-2027 si articola, al pari di quanto previsto per il tema trasversale "sviluppo sostenibile" (si veda il capitolo precedente), su tre livelli d'azione.

Il primo livello chiama in causa gli enti preposti all'attuazione delle misure PER (Fondazione Agire, Fondounimpresa, Enti regionali per lo sviluppo), che saranno chiamati a valutare l'implementazione di questo tipo di soluzioni nella loro gestione interna, ad es. promuovendo ulteriormente il telelavoro, la realizzazione di eventi in modalità digitale o ibrida, o digitalizzando la raccolta di informazioni e di contatti.

Il secondo livello prevede la possibilità di sostenere il rafforzamento delle attività già fornite da questi enti nell'ambito della trasformazione digitale – si pensi per esempio alle iniziative di informazione e di messa in rete, al coaching o alla formazione –, oppure di lanciare nuove iniziative che contribuiscano a promuovere ulteriormente le opportunità offerte dalla trasformazione digitale.

Tenuto conto dell'importanza della trasformazione digitale nel campo delle PMI, Fondazione Agire e Fondounimpresa, in quanto attori centrali del sistema regionale dell'innovazione, saranno sicuramente

[27] https://www4.ti.ch/dfe/de/sviluppo-economico/visione/gruppo-strategico-per-il-rilancio-del-paese/
[28] Fondamentale, da questo punto di vista, sarà l'aggiornamento del Programma di Legislatura, che già nella versione vigente (2019-2023) promuove il tema della digitalizzazione, specie nell'ambito delle prestazioni offerte dal Cantone (e-government) e della formazione, così come i lavori di accompagnamento del documento strategico "Prospettiva 2040".

chiamati a trattare il tema nell'ambito delle rispettive attività, specie nelle prestazioni di coaching e nell'organizzazione di eventi.

Anche le organizzazioni turistiche, sebbene non siano direttamente finanziate con la PER, in quanto beneficiarie di numerose misure di politica economica regionale nell'ambito dell'obiettivo "turismo", dovranno fare la loro parte. L'ATT, nelle offerte di formazione continua che propone agli operatori, dovrà continuare a mantenere aggiornate le conoscenze in materia di tecnologie e altre novità della trasformazione digitale. Nelle iniziative delle quali saranno promotrici, le OTR dovranno sistematicamente elaborare una strategia di offerta digitale (per esempio tramite app, *marketplace* digitale, offerta esperienziale digitale) o perlomeno lavorare ad una dematerializzazione dei servizi.

Inoltre, nei loro preavvisi a favore di progetti ricettivi nelle loro rispettive regioni, le OTR dovranno considerare le strategie di digitalizzazione e di digital marketing previste dagli imprenditori: sito internet, sistemi di prenotazione diretta, possibilità di check-in autonomo, qualità della presenza sui social media, ecc. Chiaramente ogni digitalizzazione di un processo deve offrire garanzie relative alla privacy e alla sicurezza dei dati raccolti.

Occorre anche essere coscienti che nel settore turistico, i processi di digitalizzazione non devono andare a discapito della qualità dell'accoglienza: il fattore umano rimane infatti un'importante componente dell'ospitalità e della percezione soggettiva della destinazione.

Infine, il terzo livello d'azione prevede che i promotori che intendono beneficiare di un sussidio della politica economica regionale definiscano, in sede di richiesta, qual è la loro strategia in materia di digitalizzazione, in particolare come intendono fruire ed eventualmente promuovere le possibilità offerte dalla trasformazione digitale, e come il progetto si interfaccia rispetto ad altre iniziative già in essere. L'utilizzo di dispositivi o tecnologie digitali nell'offerta di servizi o nella realizzazione di infrastrutture per cui si chiede un sussidio PER non costituirà un criterio determinante per la concessione del sussidio, ma rappresenterà un elemento sul quale i promotori dovranno obbligatoriamente interrogarsi. Se la scelta sarà quella di non adottare misure in questo campo, dovranno essere presentate le dovute motivazioni.

Con questa proposta di intervento, ci si uniforma a quanto previsto nell'ambito del tema trasversale "sviluppo sostenibile" (cfr. capitolo precedente) e si prevede di mettere in campo, anche sul tema digitalizzazione, uno sforzo di promozione più ampio rispetto a quanto richiesto dalla Confederazione.

4. Procedure

Armonizzazione con le politiche settoriali pertinenti
La strategia di sviluppo economico prevede espressamente il coordinamento delle politiche settoriali e una condivisione tra i vari attori sia a livello strategico che operativo. Il coordinamento tra politica dello sviluppo economico e politiche dell'educazione e formazione e dello sviluppo territoriale ed enti locali è particolarmente importante.

Coinvolgimento di attori e organizzazioni regionali
Lo sviluppo e l'attuazione della politica economica regionale in Ticino continua a essere perseguita tramite il coinvolgimento di tutti gli attori principali nonché i beneficiari della stessa. I capitoli precedenti hanno già parzialmente illustrato, sia a livello strategico sia a livello operativo, i meccanismi di coinvolgimento e coordinamento di tutti gli attori fondamentali per la politica economica regionale.

Si conferma il ruolo determinante del Gruppo strategico della politica economica regionale che, tramite il coinvolgimento attivo nella fase di elaborazione del Programma d'attuazione, permette di proporre ogni quattro anni un programma i cui contenuti sono coordinati sia orizzontalmente che verticalmente.
Del gremio fanno parte infatti i Consiglieri di Stato dei principali Dipartimenti coinvolti nello sviluppo economico regionale (Dipartimento delle finanze e dell'economia, Dipartimento del Territorio, Dipartimento delle Istituzioni) così come un alto funzionario del Dipartimento dell'educazione, della cultura e dello sport. A questi si aggiungono i presidenti dei quattro Enti regionali per lo sviluppo cantonali, rappresentanti della Camera di commercio Cantone Ticino, dell'Associazione Industrie Ticinesi e dell'Agenzia turistica ticinese. Il gruppo strategico per la politica economica regionale si trova due-tre volte all'anno, in modo da assicurare il coordinamento delle iniziative e vegliare sullo stato d'attuazione del programma.

Anche per la stesura del PdA 2024-2027 si è proceduto con intensa attività di coinvolgimento formale dei partner principali della politica economica regionale. Dopo aver condiviso con tutti le indicazioni da parte della SECO sull'impostazione del nuovo documento, si è proceduto in una prima fase a raccogliere eventuali osservazioni e suggerimenti da parte degli ERS, delle OTR, di ATT, di Fondazione Agire, di Fondounimpresa, delle Associazioni economiche e del servizio NPR del Cantone Grigioni. In aggiunta a questi attori sono inoltre stati sentiti anche i servizi interni dell'amministrazione cantonale tra i quali la delegata cantonale alla digitalizzazione, l'Ufficio del piano direttore, la Divisione della formazione professionale e la Sezione degli Enti locali.

Dal punto di vista operativo si svolgono inoltre costantemente regolari incontri tra il servizio cantonale incaricato dell'applicazione della politica economica regionale e gli enti regionali di riferimento. Con le ARS si svolgono incontri mensili, mentre con le OTR si svolgono degli incontri regolari nell'ambito del Tavolo operativo del turismo (del quale fanno parte sia l'ATT che le ARS). Incontri regolari avvengono anche con la Fondazione Agire.

Comunicazione e pubbliche relazioni per quanto concerne l'attuazione della PER
Già nello scorso quadriennio è emersa in modo vieppiù chiaro la necessità di informare in maniera più incisiva il pubblico sulla strategia di sviluppo economico e, in particolare, di dare maggiore visibilità a quanto viene realizzato in questo ambito.

È stato così creato nel 2022 un sito (www.ti.ch/visione-economia) che funge da porta d'entrata sul tema e fornisce informazioni generali per un largo pubblico: giornalisti, politici, cittadini interessati, attori economici e accademici.
Il portale ha l'obiettivo di illustrare la strategia di sviluppo economico, gli ambiti d'intervento e di mettere in evidenza i progetti e le iniziative realizzati con contributi cantonali e federali, alfine di stimolare la consapevolezza dell'esistenza di numerose storie imprenditoriali e iniziative che contribuiscono ad arricchire il territorio.

Per rendere la strategia di comunicazione ancora più efficace, è stato creato un profilo twitter della Divisione dell'economia (@DivisioneEconomia_TI) che funge da cassa di risonanza, in particolare dei contenuti che vengono regolarmente inseriti sul sito visione-economia, ma anche di quello che viene pubblicato dagli altri attori del sistema regionale per l'innovazione.
Vengono pure promossi degli # per evidenziare i principali assi che costituiscono la visione di sviluppo economico: #ticinoimprenditoriale, #ticinocompetitivo, #ticinointerconnesso, #ticinodigitale, #ticinosostenibile.

Per quanto riguarda i progetti sostenuti dalla politica economica regionale, è ormai prassi consolidata quella di invitare i responsabili di progetto a tenere sempre in considerazione l'importanza di garantire una corretta comunicazione progettuale. Tale impostazione permette di dare la giusta visibilità al progetto, comunicando al contempo al territorio gli strumenti che hanno sostenuto la realizzazione dell'iniziativa, attraverso l'utilizzo anche dei loghi prestabiliti.

Anche gli Enti regionali per lo sviluppo giocano un ruolo importante di cassa di risonanza per quanto concerne gli aspetti di comunicazione e diffusione attiva della PER. Tale compito è inoltre specificatamente previsto nel mandato di prestazione per le attività di management regionale che viene affidato agli ERS.

Selezione dei progetti: procedura e criteri di assegnazione, valutazione sostenibilità
Le Agenzie regionali per lo sviluppo sono responsabili per il supporto nell'inoltro della documentazione di progetti identificabili con una regione funzionale. Progetti già da subito posizionabili in ambito cantonale, interregionale, intercantonale e transfrontaliero sono presentati direttamente al Cantone che verifica l'avvenuto necessario coinvolgimento degli attori regionali o cantonali esterni all'amministrazione.

Anche per il periodo 2024-2027 si intende garantire il coordinamento e la condivisione dei progetti per il tramite di piattaforme tematiche apposite. In particolare, si ricorda che i seguenti gremii fungono da piattaforme tematiche:

- il Tavolo operativo del turismo per progetti in ambito "Turismo";
- la Fondazione Agire per progetti in ambito "Sistema regionale dell'innovazione";
- il Consiglio direttivo / Consiglio consultivo del Programma San Gottardo 2020 per i progetti legati a questo specifico programma.

Per quanto riguarda i progetti turistici, gli stessi devono sempre essere condivisi con le OTR e inseriti nei rispettivi piani strategici. Tenuto conto della mobilità del turista che non riconosce frontiere geografiche interne al Cantone, ogni progetto turistico viene condiviso al Tavolo operativo del turismo allo scopo di certificarne la corretta valenza e coerenza territoriale, laddove possibile, soprattutto per quanto riguarda ambiti e temi comuni, le Organizzazioni turistiche regionali di concerto sviluppano un progetto unico. I progetti in ambito "Sistema regionale dell'innovazione" (capitolo 3.1.1) devono essere sempre condivisi preventivamente con la Fondazione Agire, quelli contro la penuria di personale (capitolo 3.1.2) con il Dipartimento dell'educazione, della cultura e dello sport.

Si conferma inoltre la bontà dell'impostazione cantonale che chiede ai promotori delle iniziative di presentare preventivamente l'idea di progetto. Questo modo d'agire permette alle ARS/OTR, oppure ai servizi cantonali, di supportare i promotori per far maturare il progetto con le migliori premesse per la sua concretizzazione. I promotori di progetto sono tenuti a fornire tutta la documentazione di progetto (business plan, piani finanziari, documentazione tecnica, licenza edilizia, ecc.), necessaria a valutare l'accesso al finanziamento di politica economica regionale e a garanzia di tutti i criteri necessari.

Per potere accedere agli aiuti della politica economica regionale, i progetti devono rispettare i seguenti criteri, coerenti con quelli stabiliti dalla SECO:

Coerenza	Il progetto rispetta le strategie e le priorità del Programma d'attuazione.
Valore aggiunto	Il progetto produce valore aggiunto o getta le basi per lo sviluppo di attività che lo producono.
Attività d'innovazione	Il progetto promuove direttamente l'innovazione o accresce la capacità d'innovazione in settori o meta-settori a valore aggiunto orientati all'esportazione.
Imprenditoria	Il progetto è orientato alle imprese e/o vede una partecipazione sostanziale delle imprese o di terzi.
Massa critica	Il progetto presenta una dimensione accettabile nel quadro economico considerato.
Adeguamento strutturale	Il progetto rafforza a lungo termine strutture portanti e sostiene il necessario cambiamento strutturale.
Continuità	Il progetto ha a disposizione le necessarie risorse personali, con le adeguate competenze tecniche e metodologiche, nonché i mezzi finanziari necessari per garantirne la continuità anche dopo gli aiuti pubblici iniziali.

Digitalizzazione	Ogni progetto deve disporre di una strategia di digitalizzazione che tenga conto di iniziative già in essere.
Sostenibilità	Ogni progetto dimostra di essersi attivamente chinato sul tema dello sviluppo sostenibile e l'approccio adottato per il suo progetto.

Per quanto concerne i criteri di esclusione, anche questi sono coerenti con quelli definiti dalla SECO. Un progetto non può beneficiare di sussidi, se:

- non è conforme agli obiettivi enunciati nella Legge federale della politica regionale;
- non rientra negli orientamenti strategici del programma d'attuazione cantonale;
- non si inserisce nella strategia di sviluppo cantonale;
- è in contraddizione con le strategie di altre politiche settoriali a livello federale o cantonale;
- rientra nell'ambito del servizio universale e di conseguenza migliora primariamente il tenore di vita della popolazione locale, andando a beneficio di quest'ultima anziché a vantaggio dell'economia;
- concerne l'infrastruttura di base e non crea valore aggiunto;
- provoca una distorsione della concorrenza mirando alla promozione di singole imprese;
- non offre la garanzia di sostenibilità finanziaria a lungo termine;
- è in contraddizione con un finanziamento iniziale;
- è orientato esclusivamente al sistema a valore aggiunto di un mercato interno saturo;
- produce effetti soprattutto al di fuori del campo d'applicazione della Legge federale della politica regionale.

Le procedure e i criteri di valutazione adottati permettono di selezionare quei progetti che, coerentemente con gli indirizzi delle politiche settoriali, concorrono a rendere più competitivo il Canton Ticino.

Per quanto concerne i progetti di compatibili con il concetto di "economia locale" (cfr. capitolo 3.3.2) i criteri di cui sopra saranno integrati e adattati da una procedura specifica volta a garantire i principi definiti dalla SECO garantendo al contempo la possibilità di evolvere secondo le esperienze maturate anche a livello federale.

Controlling e monitoraggio

Il Cantone è responsabile del controlling e del reporting alla Confederazione e si impegna a consegnare, entro i termini pattuiti con la SECO, i dati relativi ai progetti ad uso della Confederazione (CHMOS), così come un rendiconto annuale sull'attuazione delle misure. Il Cantone Ticino, nonostante comporti un ulteriore impegno amministrativo, utilizza e fornisce i dati raccolti relativi ai progetti anche tramite CHMOS, standard utilizzato dalla Confederazione.

Per quanto riguarda il monitoraggio (valutazione in itinere) il promotore di progetto deve indicare quali indicatori intende monitorare inserendoli nel formulario di richiesta coerentemente con gli indicatori definiti per il PdA da parte del Cantone. Gli indicatori monitorati saranno consolidati all'interno delle decisioni di stanziamento di ogni singolo progetto, così come le modalità di monitoraggio per le quali anche gli Enti regionali per lo sviluppo avranno un ruolo definito. Può inoltre richiedere ai promotori di prevedere un sistema di controllo dello stato di avanzamento dei lavori (rapporti periodici, rapporti finali), a seconda dell'entità del progetto e della percentuale di finanziamento.

Attraverso gli Enti regionali per lo sviluppo, referenti regionali per l'attuazione della politica economica regionale, il Cantone è costantemente aggiornato sullo stato d'avanzamento dei progetti. Qualora si verificassero situazioni particolari, l'impostazione adottata dal Cantone permette di immediatamente attivare i necessari interventi volti a garantire la corretta applicazione delle disposizioni e a mitigare eventuali rischi. A livello cantonale l'applicazione della politica economica regionale, così come di tutti gli altri strumenti legislativi di sviluppo economico, è suddivisa tra competenze decisionali dell'Ufficio dello sviluppo economico e competenze relative agli aspetti finanziari di erogazione dell'Ufficio dell'amministrazione e del controlling. La presenza di un chiaro processo di applicazione della PER permette al Cantone di garantire la corretta e competente applicazione delle procedure mantenendo integro l'obiettivo principale dello strumento.

Per i progetti ritenuti strategici, infine, il Cantone può richiedere ai promotori un accompagnamento scientifico nella raccolta dei dati da parte dell'Istituto di ricerche economiche o di altri istituti riconosciuti.

5. Zona d'impatto territoriale

Come per il quadriennio precedente, anche per il periodo 2024-2027 tutto il comprensorio del Cantone Ticino potrà beneficiare degli aiuti previsti dalla Legge federale per la politica regionale del 6 ottobre 2006 e della relativa Legge d'applicazione cantonale.

Le prestazioni offerte dal sistema regionale dell'innovazione (SRI, si veda capitolo 3.1.1) continueranno a essere di principio accessibili anche a potenziali beneficiari aventi sede nel Grigioni italiano, in particolare Moesa, regione funzionalmente integrata al Ticino il cui territorio è pure compreso nel perimetro d'applicazione della legge federale.

Operando a livello di "sistema" la politica economica regionale permette al territorio cantonale nel suo insieme di godere degli effetti delle misure previste dal Programma d'attuazione 2024-2027.

Coerentemente con quanto applicato fino ad ora, e al fine di favorire uno sviluppo economico armonioso a livello cantonale, le iniziative nei centri urbani (Lugano, Locarno, Bellinzona e Mendrisio-Chiasso) saranno sostenute quando quest'ultime esplicano il proprio effetto su tutto il Cantone o nelle aree periferiche delle rispettive regioni funzionali. Non sono dunque escluse di principio le iniziative in zone urbane ma la condizione rimane quella di generare importanti e tangibili ricadute anche nelle regioni periferiche.

6. Piano di spesa, di finanziamento e di realizzazione

Per il raggiungimento degli obiettivi del periodo 2024-2027 di politica economica regionale il Cantone Ticino, proprio per garantire continuità con il quadriennio precedente, intende confermare in linea di principio gli stessi mezzi finanziari a disposizione del programma per il 2020-2023. A questi fondi si aggiungono i fondi previsti dalle leggi settoriali; il credito quadro per la legge sul turismo ammonta a 18 milioni di franchi (periodo 2022-2025) oltre ai 6 milioni di franchi annui versati per il finanziamento delle attività di promozione turistica svolte dall'Agenzia turistica ticinese, mentre per la legge sull'innovazione sono proposti, per il quadriennio 2024-2027, 25 milioni.

I finanziamenti cantonali di politica economica regionale andranno a garantire da un lato la copertura finanziaria di **23 milioni** previsti per la Convenzione di programma con la Confederazione, di cui 21 milioni provenienti dal DL PER e 2 milioni dal Decreto legislativo complementare per i progetti di economia locale, così come i finanziamenti di **2.4 milioni** a carico del Cantone Ticino previsti dal programma d'attuazione intercantonale PSG 2024-2027 e retto da una convenzione di programma separata.

I fondi messi a disposizione dal Cantone per la Convenzione federale saranno impiegati per il raggiungimento degli obiettivi previsti dalla SECO (cfr. capitolo 3). Considerate le iniziative in corso, in maturazione, gli accordi già in vigore e una stima generica delle iniziative sostenibili il prossimo quadriennio, si ipotizza la seguente ripartizione dei **fondi cantonali**:

- Obiettivo "PMI/SRI: **5.45 milioni** a fondo perso;
- Obiettivo "PMI/Altri: **1.15 milioni** a fondo perso;
- Obiettivo "Turismo": **3 milioni** a fondo perso;
- Obiettivo "Regioni periferiche": **10 milioni** a fondo perso;
- Management regionale[29]: **1.4 milioni** a fondo perso.

A fronte di questo impegno finanziario, il cantone Ticino auspica di poter attivare un **contributo federale di politica economica regionale** di **21 milioni** (11 milioni a fondo perso e 10 milioni di prestiti), così suddivisi:

- Obiettivo "PMI/SRI": **3.55 milioni** (a fondo perso);
- Obiettivo "PMI/altri": **3.05 milioni** (1.05Mio a fondo perso e 2Mio di prestito);
- Obiettivo "Turismo": **4 milioni** (2Mio a fondo perso e 2Mio di prestito);
- Obiettivo "Regioni periferiche": **9 milioni** (3Mio a fondo perso e 6Mio di prestito);
- Management regionale: **1.4 milioni** (a fondo perso).

La tabella seguente riassume i mezzi previsti (in milioni) per il raggiungimento degli obiettivi del presente programma d'attuazione 2024-2027 di politica economica regionale:

[29] I contributi per le attività di management regionale svolto dalle ARS vanno indicati separatamente.

Pianificazione finanziaria 2024-2027				
	TI *a fondo perso*	**CH** *a fondo perso*	**Totale** *a fondo perso*	**CH** *prestito*
PMI				
Sistema regionale dell'innovazione (SRI)	5.45	3.55	9	-
Altre misure	1.15	1.05	2.2	2
Turismo	3	2	5	2
Regioni periferiche				
Implementazione dei masterplan	10	1	11	6
Economia locale	2*	2	4	-
Management regionale	1.4	1.4	2.8	-
Totale PdA TI	**23**	**11**	**34**	**10**
Programma San Gottardo	2.4	4.2	11.4**	12

**Il contributo di equivalenza cantonale è garantito dai Fondi FPR stanziati con il Decreto legislativo complementare alla politica economica regionale 2024-2027.*
***Il valore aggrega la partecipazione finanziaria al Programma San Gottardo da parte dei Cantoni Uri, Svitto e Grigioni.*

Il Cantone Ticino garantisce l'equivalenza dei fondi federali in maniera più che proporzionale mettendo a disposizione del PdA 2024-2027 23 milioni di franchi interamente a fondo perso mentre la Confederazione partecipa al raggiungimento degli obiettivi prefissati con 11 milioni a fondo perso e 10 milioni tramite prestiti (il cui tasso di conversione sarà mantenuto tra il 2 e il 3.5 come per i periodi precedenti).
Per quanto concerne l'obiettivo "Economia locale", il contributo di equivalenza cantonale di 2Mio di franchi sarà garantito nell'ambito del Decreto legislativo complementare 2024-2027.

L'impegno del Cantone nel raggiungimento degli obiettivi di politica economica regionale si quindi conferma particolarmente significativo a dimostrazione dell'importanza che questa politica ha assunto all'interno della più ampia politica di sviluppo economico.

7. Richiesta contributi federali 2024-2027

Considerati gli obiettivi summenzionati e le previsioni di fabbisogno per il periodo 2024-2027, a fronte di un impegno cantonale ai sensi del programma di politica economica regionale pari a CHF 23'000'000.-, ai quali si aggiungono potenzialmente ulteriori 11 milioni per il finanziamento dei Fondi di promozione regionale e per il sostegno di progetti strategici e prioritari a livello regionale, il Canton Ticino chiede alla Confederazione un contributo globale di **CHF 20'900'000.-** così suddiviso:

- **CHF 11'000'000.-** di contributi a fondo perso federali così suddivisi:
  - CHF 9'600'000.- per gli obiettivi "PMI/SRI" (3.55 milioni), "PMI/altri" (1.05 milioni), "Turismo" (2 milioni) e "Regioni periferiche" (3 milioni) della Convenzione quadro sul Programma d'attuazione cantonale 2024-2027;
  - CHF 1'400'000.- di contributi a fondo perso federali per il contributo agli Enti regionali per lo sviluppo per le prestazioni di management regionale nell'ambito della Convenzione quadro sul Programma d'attuazione cantonale 2024-2027.

- **CHF 10'000'000.-** di prestiti federali per gli obiettivi "PMI/altri" (2 milioni), "Turismo" (2 milioni) e "Regioni periferiche" (6 milioni) della Convenzione quadro sul Programma d'attuazione cantonale 2024-2027;

La richiesta di contributi federali per il programma San Gottardo 2024-2027, pari a **CHF 4'200'000.-** a fondo perso e a **CHF 12'000'000.-** di prestiti, verrà presentata, a nome dei tre cantoni del Gottardo (Ticino, Uri e Grigioni), dal Canton Uri nell'ambito del suo programma d'attuazione.

8. Glossario, abbreviazioni e documenti correlati

Glossario

Termine	Significato
Agenzia turistica ticinese	L'ATT è una società anonima di proprietà del Cantone, delle OTR e delle tre principali associazioni di categoria che finanziano il settore turistico (Hotelleriesuisse Ticino, Gastroticino e Associazione Campeggi Ticino). Le OTR detengono in parti uguali la maggioranza della proprietà dell'agenzia turistica cantonale. Nel consiglio di amministrazione sono rappresentati tutti gli azionisti. L'Agenzia elabora le linee guida turistiche cantonali in collaborazione con le OTR, svolge compiti di coordinamento, di marketing, realizza strategie promozionali mirate e sviluppa progetti turistici strategici.
Auto-imprenditorialità	Avvio di una microimpresa. Autoimprenditorialità significa innanzitutto diventare imprenditori di sé stessi e prendere in mano la propria vita. L'autoimprenditore fa nascere e sviluppa un'attività personalizzata, spesso con una dotazione iniziale di risorse molto limitata.
Base d'esportazione	Principio secondo il quale la prosperità e il potenziale di sviluppo di un territorio sono determinati dalle attività economiche che generano valore aggiunto grazie all'esportazione di beni o di servizi al di fuori dello stesso (in altri Cantoni o all'estero).
Centro di competenza (turismo)	È l'unità responsabile di una OTR o dell'ATT per lo sviluppo e la gestione dei campi d'attività strategici. Deve disporre sia di un organico sia di mezzi finanziari adatti allo scopo.
Destinazioni	Sono le quattro regioni turistiche definite ai sensi della Legge sul turismo (Mendrisiotto e Basso Ceresio, Luganese, Lago Maggiore e Valli, Bellinzonese e Alto Ticino) e il Ticino nel suo insieme. Le regioni turistiche coincidono con le regioni funzionali definite in ambito della politica economica regionale.
Economia locale	Nuovo concetto introdotto nella PER dalla SECO secondo cui per lo sviluppo economico regionale, oltre alle attività economiche produttive orientate all'esportazione - il cui apporto in termini di creazione di reddito risulta determinante per lo sviluppo di una regione (concetto di base d'esportazione) – è importante considerare l'impatto sullo sviluppo regionale apportato in maniera complementare anche da tutte quelle "attività economiche locali" che concorrono a soddisfare una domanda interna regionale, in grado anch'esse di generare del valore aggiunto e del reddito volto a migliorare la competitività e l'attrattività della stessa.

Termine	Significato
Imprenditorialità	Attività volta alla creazione o all'espansione di un'attività economica esistente da parte di un individuo, un team di persone, o un'azienda, attraverso l'identificazione e lo sfruttamento di nuovi prodotti, processi o mercati.
Innovazione (forme)	➢ *Innovazione di prodotto o servizio*: riguarda prodotti tecnicamente nuovi o sostanzialmente migliorati rispetto al mercato di riferimento. ➢ *Innovazione di processo:* riguarda l'impiego da parte dell'impresa di tecniche di produzione e lavorazione nuove o sostanzialmente migliorate per la produzione di merci o servizi. ➢ *Innovazione organizzativa:* riguarda l'introduzione di nuove forme di organizzazione (si pensi ad esempio ai modelli di produzione snella nell'industria). ➢ *Innovazione nei mercati:* riguarda l'apertura e l'introduzione di innovazioni in nuovi mercati (geografici o settori di attività) ➢ *Innovazione nei modelli di business*: sono innovazioni che incorporano tutte le forme di innovazione precedenti (prodotto, processo, organizzativa, ecc.)
Innovazione (tipologie)	➢ *Innovazioni radicali*: queste innovazioni (poco frequenti) hanno la capacità di cambiare un intero quadro di riferimento tecnico o paradigmi produttivi e di consumo. ➢ *Innovazioni incrementali*: sono le innovazioni più diffuse in quanto riguardano continui miglioramenti attraverso l'introduzione di novità (funzionalità, forma, design, colore, ergonomia, ecc.). ➢ *Innovazioni scardinanti*: riguarda l'introduzione di un prodotto o servizio più semplice (normalmente meno performante) che si vende ad un prezzo più basso, rivolto principalmente a un segmento di clientela nuovo (definito come "non consumatori", ma anche nuovi Paesi) o di fascia bassa (coloro che prima non potevano acquistare il prodotto). ➢ *Innovazione sociale*: sono il risultato della generazione e dell'attuazione di nuove idee su come le persone dovrebbero organizzare le attività interpersonali o le interazioni sociali, con lo scopo di raggiungere uno o più obiettivi condivisi, così come ogni qualvolta gli impatti dell'attività va ben oltre l'utilità dei singoli soggetti (sottostà ai principi della sostenibilità dei processi di sviluppo).
Marketing territoriale	Insieme delle attività che concorrono a promuovere in modo mirato un territorio al fine di incentivare l'insediamento di nuove aziende provenienti dall'estero.
Politica dell'innovazione	Insieme delle misure che intervengono a favore dei processi innovativi, sia direttamente, sia indirettamente. Essa ha come obiettivi ultimi la crescita economica, l'aumento della competitività e la crescita del numero e della qualifica degli impieghi.
Politica economica regionale	Insieme delle misure che concorrono a potenziare la concorrenzialità di singole regioni, e incrementarne la produzione di valore aggiunto, contribuendo a creare e mantenere posti di lavoro a livello regionale.
Organizzazione turistica regionale	Sono le quattro Organizzazioni turistiche regionali ai sensi sella Legge sul turismo. Hanno responsabilità sul prodotto turistico e sulle funzioni attive nella commercializzazione e nel marketing per il proprio territorio. Esse sono dotate di almeno un centro di competenza sulla base dei propri punti di forza. I compiti delle OTR sono: 1) pianificazione strategica del turismo per la regione; 2) coordinamento dell'offerta e dunque dei vari compiti nell'ambito della gestione del prodotto turistico; 3) marketing (promozione, PR, distribuzione e vendita); 4) difesa degli interessi turistici nei confronti di politica e pubblico.
Sistema regionale d'innovazione	Insieme degli attori e delle istituzioni che contribuiscono allo sviluppo e alla diffusione delle nuove tecnologie e che creano il quadro entro il quale si inseriscono le misure di sostegno all'innovazione. Ad esso appartengono gli attori del mondo accademico, economico e istituzionale.
Sostenibilità	Condizione di un modello di sviluppo in grado di assicurare il soddisfacimento dei bisogni della generazione presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di realizzare i propri, tenendo conto in maniera equilibrata della capacità economica, della solidarietà sociale e della responsabilità ambientale.
Start-up	Impresa in fase di costituzione o appena costituita. Diversamente da un classico progetto di autoimprenditorialità, una start up nasce con ambizioni da subito ben diverse, con un chiaro obiettivo di crescita, supportato da un articolato business plan sviluppato in un processo che generalmente dura parecchi mesi. Si tratta di attività spesso caratterizzate da tecnologia all'avanguardia e che quasi sempre vantano un sostanziale carattere innovativo e sono sviluppate in team multi-disciplinari.

Termine	Significato
Trasferimento tecnologico e del sapere	Processo attraverso il quale conoscenze, tecnologie, metodi di produzione, prototipi e servizi sviluppati da governi, università, aziende ed enti di ricerca possono essere resi accessibili ad altri utenti per essere ulteriormente sviluppati e sfruttati per creare nuovi prodotti, processi, applicazioni, materiali o servizi.
Trasmissione aziendale	Aziende che sono confrontate con un processo di successione e di trasferimento della direzione e della proprietà aziendale.
Valore aggiunto	Differenza tra il valore finale dei beni e servizi prodotti e il valore dei beni e servizi acquistati per essere impiegati nel processo produttivo. È una misura dell'incremento lordo del valore risultante dell'attività economica.

Abbreviazioni

Termine	Significato
Afp	A fondo perso
ARS	Agenzia regionale per lo sviluppo
ATT	Agenzia turistica ticinese
CSR	Responsabilità sociale delle imprese (acronimo inglese)
DFE	Dipartimento delle finanze e dell'economia
ETP	Impiego equivalente a tempo pieno
ERS	Ente regionale per lo sviluppo
ICT	Tecnologie dell'informazione e della comunicazione (acronimo inglese)
IPI	Istituto federale della Proprietà Intellettuale
LTur	Legge sul turismo del 25 giugno 2014
Mio	Milioni
NPR	Politica economica regionale, base legale federale
LInn	Legge per l'innovazione economica
OTR	Organizzazione turistica regionale
O-Tur	Osservatorio del turismo
PER	Politica economica regionale, base legale cantonale
PdA	Programma d'attuazione della politica economica regionale
PMI	Piccole e medie imprese
PNI	Parco nazionale dell'innovazione
PSE	Poli di sviluppo economico
PSG	Programma San Gottardo
SCA	Società svizzera di credito alberghiero
SIP	Switzerland Innovation Park
SRI	Sistema regionale d'innovazione
SUPSI	Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana
TT	Tecnopolo Ticino
USE	Ufficio per lo sviluppo economico
USI	Università della Svizzera Italiana

Documenti correlati

Per i contenuti in ambito "PMI" sono stati considerati i seguenti studi e approfondimenti:

- Strategia RIS 2024+, Sistemi regionali di innovazione della Nuova politica regionale 2024-2031, Segreteria di Stato dell'economia SECO, 2023.
- Programma d'attività 2024-2027, Fondazione Agire, 2023.
- Proposta di pianificazione 24-27, Fondounimpresa, 2023.
- Regional Innovation Scoreboard 2021, European Commission, 2021.

- Il Canton Ticino. Prospettive economiche regionali, Credit Suisse, 2022.
- Struttura ed evoluzione dei salari 2020, Ufficio di Statistica, 2022.
- La differenza salariale tra residenti e frontalieri, Ufficio di Statistica, 2022.
- Ricerca e sviluppo: un input determinante per l'innovazione, Ufficio di statistica, 2023.
- L'innovazione in Ticino, Ufficio di statistica, 2022.
- Gruppo strategico per il rilancio del Paese, Sintesi dei lavori, Dipartimento delle finanze e dell'economia, 2021.
- Ticino 2032, Piano strategico per lo sviluppo economico del cantone Ticino, Associazione industrie ticinesi, 2022.
- Enhancing Innovation in Rural Regions of Switzerland, OECD Rural Studies, OECD, 2022.
- Startup-Ökosystem in der Schweiz: Schnellere Nutzung wissenschaftli-cher Erkenntnisse in der Wirtschaft, Schlussbericht, Studie im Auftrag des SBFI, BAK Economics AG, 2021.

Per definire gli orientamenti in ambito "Turismo" sono stati considerati i seguenti documenti e studi:
- Piano strategico e finanziario 2023-2026, Agenzia turistica ticinese SA, 2023.
- Piano strategico e finanziario Organizzazione turistica regionale, Ente turistico del Mendrisiotto e Basso Ceresio, 2023.
- Piano strategico 2023-2026, Organizzazione turistica regionale del Luganese, 2022.
- Piano strategico e finanziario 2024-2027, Organizzazione turistica Lago Maggiore e Valli, 2023.
- Rapporto Destinazione, Il Ticino Turistico: la crisi legata al COVID-19 e la ripresa, Osservatorio del turismo O-Tur, 2023.
- Strategia del turismo della Confederazione, 2021.

Per definire gli orientamenti in ambito "Regioni periferiche" sono stati considerati i seguenti studi:
- IRE (2013), Strumenti per l'identificazione delle zone a basso potenziale: Il caso del Cantone Ticino", 2013
- SAB (2013), Zone a basso potenziale: ricerca e presentazione di alcune best practices, 2012
- Urbass fgm (2016), Studio strategico sulle capanne e rifugi in Ticino.
- Conim AG (2017), Masterplan Verzasca 2030: Piano di sviluppo per il comprensorio della Valle.
- Flury&Giuliani GmbH (2017), Masterplan per i Comuni dell'alta Vallemaggia sull'arco temporale 2016-2030.
- IRE (2010), Onsernone 2020: il gusto dell'estremo.
- Masterplan Valle di Blenio, 2023.
- Masterplan Leventina, 2023.
- Flury&Giuliani (2019), Masterplan per il Comune delle Centovalli sull'arco temporale 2016-2030

Per le altre parti del programma sono stati considerati i seguenti studi e approfondimenti:
- Programma di legislatura 2019-2023. Innovazione, sostenibilità, equità, Repubblica e Cantone Ticino 2020.
- Sviluppo sostenibile nella Nuova politica regionale, Segreteria di Stato dell'economia SECO, 2022.
- Sviluppo sostenibile e politica economica regionale in Ticino – proposte di attuazione, SUPSI, 2023.
- Valutazione del programma pluriennale della Nuova politica regionale della Confederazione 2016-2023, SECO, 2021.
- Messaggio concernente la promozione della piazza economica negli anni 2024-2027, Consiglio Federale – Confederazione Svizzera, 2023.
- Programmi di attuazione NPR 2024-2027: Guida per i Cantoni e i responsabili dei programmi, SECO, 2023.
- IMD World Digital Competitiveness Ranking 2022, IMD, 2022.
- https://digitalintelligence.fletcher.tufts.edu/analyze/ch/ranking/state/wr