

# Messaggio

numero  
**8438**

data  
5 giugno 2024

competenza  
DIPARTIMENTO DELL'EDUCAZIONE, DELLA CULTURA E DELLO SPORT

## **Politica universitaria cantonale per il quadriennio 2025-2028 e contratti di prestazione con l'Università della Svizzera italiana, la Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana e il Dipartimento formazione e apprendimento / Alta scuola pedagogica**

### Sommario

<b>I</b>	<b>IL CONTESTO FEDERALE</b> .....	<b>4</b>
<b>II</b>	<b>IL CONTESTO CANTONALE</b> .....	<b>9</b>
<b>III</b>	<b>UNIVERSITÀ DELLA SVIZZERA ITALIANA: PIANO STRATEGICO E FINANZIARIO 2025-2028</b> .....	<b>13</b>
3.1	Temi strategici e trasversali .....	13
3.2	Sviluppo dei Prorettorati.....	14
3.3	Sviluppo delle facoltà .....	16
3.4	Piani di sviluppo degli Istituti affiliati e associati .....	20
3.4.1	Istituto di Ricerca in Biomedicina (IRB) .....	20
3.4.2	Istituto Oncologico di Ricerca (IOR) .....	22
3.4.3	Bios+ .....	23
3.4.4	Istituto ricerche solari Aldo e Cele Daccò Locarno (IRSOL).....	23
3.4.5	Fondazione Sasso Corbaro .....	25
3.4.6	Centro Biologia Alpina, Piora (CBA).....	25
3.5	Piano finanziario 2025-2028 .....	26
<b>IV</b>	<b>SCUOLA UNIVERSITARIA PROFESSIONALE DELLA SVIZZERA ITALIANA: PIANO STRATEGICO E FINANZIARIO 2025-2028</b> .....	<b>28</b>
4.1	Premessa.....	28
4.2	Visione, missione, valori e principi guida.....	29
4.3	Orientamenti strategici 2025-2035 .....	29
4.4	Linee progettuali 2025-2028 .....	31
4.5	Piani di sviluppo degli Istituti affiliati e associati .....	39
4.5.1	Scuola universitaria del Conservatorio della Svizzera italiana .....	39
4.5.2	Accademia Teatro Dimitri.....	39
4.5.3	Fondazione Alpina per le Scienze della Vita .....	40
4.6	Piano finanziario 2025-2028 .....	41

<b>V</b>	<b>DIPARTIMENTO FORMAZIONE E APPRENDIMENTO / ALTA SCUOLA PEDAGOGICA: PIANO DI AZIONE 2025-2028</b> .....	<b>42</b>
5.1	Piano di azione 2025-2028 .....	42
5.2	Azioni prioritarie .....	43
5.3	Evoluzione 2021-2028 del conto economico DFA/ASP .....	44
<b>VI</b>	<b>POLITICA UNIVERSITARIA CANTONALE 2025-2028</b> .....	<b>45</b>
6.1	Obiettivi generali .....	45
6.2	Obiettivi riguardanti la formazione.....	46
6.3	Obiettivi riguardanti la ricerca.....	47
6.4	Coordinamento USI-SUPSI.....	48
<b>VII</b>	<b>CONTRATTI DI PRESTAZIONE</b> .....	<b>49</b>
<b>VIII</b>	<b>LINEE DIRETTIVE E PIANO FINANZIARIO</b> .....	<b>52</b>
8.1	Voci di spesa nel settore universitario per il periodo 2025-2028 .....	53
8.2	Piano finanziario investimenti.....	56
<b>IX</b>	<b>CONCLUSIONI</b> .....	<b>58</b>

Signor Presidente,  
signore e signori deputati,

la legge sulle scuole universitarie (LSU) del 3 ottobre 1995 all'art. 3 cpv. 1 lett. b prevede che ogni quattro anni la pianificazione universitaria cantonale e il rispettivo impegno finanziario siano esaminati e approvati dal Gran Consiglio, sulla base di un messaggio del Consiglio di Stato.

Il presente messaggio illustra la pianificazione universitaria per il periodo 2025-2028. Nei primi capitoli viene presentato il contesto federale, richiamando la politica sul promovimento dell'educazione, della ricerca e dell'innovazione del prossimo quadriennio (messaggio ER1; quello per il periodo quadro 2025-2028 è attualmente in discussione alle Camere federali), nonché il contesto normativo e finanziario cantonale. Nei capitoli successivi vengono riassunte le pianificazioni strategiche dell'Università della Svizzera italiana (USI), della Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana (SUPSI) e del Dipartimento formazione e apprendimento / Alta scuola pedagogica (DFA/ASP) della SUPSI, al fine di presentare le rispettive linee strategiche per il periodo indicato. Seguono poi il capitolo relativo agli obiettivi della politica universitaria cantonale 2025-2028, specificati negli indicatori contenuti nei contratti di prestazione (cdp), e il capitolo sulle implicazioni finanziarie previste.

Il Gran Consiglio approva la pianificazione della politica universitaria cantonale e l'impegno finanziario, mentre le strategie dell'USI e della SUPSI, quali enti autonomi di diritto pubblico, sono approvate dai rispettivi Consigli. In questo senso occorre differenziare gli obiettivi del Cantone da quelli delle scuole universitarie; questi ultimi devono essere coerenti con quelli cantonali, ma alle istituzioni universitarie rimane la facoltà di porsi obiettivi interni specifici.

Il compito del Cantone consiste nel monitorare, tramite i contratti di prestazione allegati al presente messaggio, lo sviluppo universitario e il raggiungimento degli obiettivi qualitativi e quantitativi posti. Gli enti autonomi devono invece identificare e mettere in atto le strategie per raggiungere, nel modo più consono allo sviluppo della loro struttura, gli scopi definiti nei contratti di prestazione.

Gli obiettivi cantonali prioritari per il prossimo quadriennio riprendono sostanzialmente quelli del quadriennio che sta volgendo al termine: il consolidamento delle attività e degli ambiti formativi e di ricerca sui temi attuali di sviluppo socio-economico, così come la collaborazione fattiva tra i due enti. A questi si aggiunge la necessità di definire linee di sviluppo coerenti con il tessuto sociale e il territorio, finalizzate ad un posizionamento chiaro nel sistema di formazione terziario universitario svizzero e internazionale.

Il finanziamento cantonale del settore universitario, così come proposto nel presente messaggio, è stato valutato attentamente sulla base sia della situazione di entrambi gli istituti, soprattutto nell'ottica di fornire il necessario supporto finanziario alla loro evoluzione, sia della situazione finanziaria cantonale. Pertanto, i crediti d'impegno e i limiti di spesa richiesti sono da intendersi come tetto massimo, il cui completo sfruttamento dipenderà dagli sviluppi futuri.

Se, per contro, la situazione finanziaria cantonale dovesse migliorare nel corso del quadriennio, potranno essere valutati finanziamenti aggiuntivi puntuali volti al sostegno di progetti specifici di particolare rilievo (per esempio il cofinanziamento del programma National Centres of Competence for Research NCCR del Fondo Nazionale Svizzero FNS, cfr. capitolo 3.5).

In particolare, come si evince dal capitolo 8.1, i contributi di gestione a USI e DFA/ASP sono stabili nel 2025 e 2026 rispetto a quanto versato nel 2024 e crescono dell'1% nel 2027-2028. Tenendo conto della situazione finanziaria, delle riserve e dei fondi disponibili a capitale proprio si è deciso un contributo di 200'000 franchi a favore di SUPSI per il 2025 e il 2026 (importo che era stato ridotto nel 2024, rispetto a quanto previsto dal contratto di prestazione). Una particolare attenzione è poi stata dedicata agli Istituti di ricerca biomedica in vista degli sviluppi futuri. A tutto ciò si aggiungono il contributo di 6 milioni di franchi annui per la Facoltà di scienze biomediche e i contributi per l'infrastruttura.

I contributi alle scuole universitarie devono infatti essere valutati nel loro complesso: rimandiamo in proposito alle considerazioni espresse al capitolo 8.1 e alla Tabella 7 che indicano una crescita media annua della spesa cantonale per le università dell'1.91% a fronte del 2.15% del quadriennio 2021-2024.

Il Consiglio di Stato è consapevole dell'importanza di dotare USI, SUPSI e DFA/ASP, compresi gli istituti affiliati, di sufficienti mezzi finanziari per rispondere agli obiettivi della politica universitaria cantonale e in questo senso ha indirizzato i propri sforzi, consapevole delle sfide e criticità che saranno illustrate nei prossimi capitoli.

## I IL CONTESTO FEDERALE

L'art. 63a della Costituzione federale sancisce che Confederazione e Cantoni provvedano insieme al coordinamento e alla garanzia della qualità del settore universitario svizzero, comprendente i politecnici federali, le università cantonali, le scuole universitarie professionali (SUP) e le alte scuole pedagogiche (ASP). A livello federale, i principi e gli scopi dell'art. 63a della Costituzione sono concretizzati dalla legge federale sulla promozione e sul coordinamento del settore universitario svizzero (LPSU) del 30 settembre 2011, dall'Accordo intercantonale nel settore delle scuole universitarie svizzere del 20 giugno 2013 (Concordato sulle scuole universitarie) e dalla Convenzione tra la Confederazione e i Cantoni sulla cooperazione nel settore universitario (ConSU) del 26 febbraio 2015.

La pianificazione politica e finanziaria universitaria federale è espressa nel messaggio del Consiglio federale sull'educazione, la ricerca e l'innovazione per il periodo 2025-2028 (messaggio ERI), adottato dal Consiglio federale l'8 marzo 2024 e in fase di valutazione da parte delle Camere federali. Il documento indica gli obiettivi federali per il quadriennio di riferimento nel campo dell'educazione, della ricerca e dell'innovazione e include la proposta di assegnazione di un credito quadro quadriennale pari a oltre 29.2 miliardi di franchi, circa 1.3 miliardi in più rispetto al quadriennio precedente.

Gli obiettivi per le scuole universitarie definiti dal messaggio ERI 2025-2028 si focalizzano su alcuni temi centrali per la formazione universitaria:

- le scuole universitarie formano un numero sufficiente di nuove leve in campo scientifico, economico e sociale. La promozione della diversità, dell'uguaglianza delle opportunità e dell'inclusione permette di sfruttare al meglio il talento disponibile in Svizzera;
- le scuole universitarie mantengono i propri profili specifici ed estendono la propria offerta formativa;
- le scuole universitarie rafforzano la collaborazione internazionale per assicurare e rendere più resiliente la competitività del sistema ERI svizzero.

Per i crediti destinati al finanziamento ERI 2025-2028 (esclusa la partecipazione ai programmi europei di ricerca), il Consiglio federale ha proposto per le università un aumento in termini nominali dello 0.6%, mentre per le scuole universitarie professionali dello 0.7%. La crescita percentuale ridotta dei crediti destinati alle scuole universitarie e ai politecnici federali non è ritenuta adeguata e sufficiente sia dal Cantone sia dagli enti interessati, al fine di adempiere al meglio al loro mandato formativo, considerando il numero di studenti<sup>1</sup> in costante crescita e l'importante incremento del costo della vita registrato negli ultimi anni.

Su mandato della Conferenza svizzera delle scuole universitarie (CSSU), la Conferenza dei rettori delle scuole universitarie (swissuniversities) ha elaborato la Pianificazione strategica 2025-2028 (<https://www.swissuniversities.ch/it/temi/politica-universitaria/strategia-e-pianificazione>), che presenta una visione d'insieme delle sfide, degli obiettivi e delle misure comuni a tutte le scuole universitarie svizzere.

Su questa base, la CSSU ha definito i principi del coordinamento della politica universitaria nazionale, determinando priorità e misure nonché il relativo fabbisogno finanziario. Ciò permette di garantire che Confederazione e Cantoni mettano a disposizione delle scuole universitarie fondi sufficienti ad assicurare un insegnamento e una ricerca di elevata qualità, come stabilito dall'art. 41 LPSU.

La Confederazione sostiene le scuole universitarie secondo la LPSU attraverso tre tipologie di contributi: i sussidi di base, i sussidi per gli investimenti edili e le spese locative e i sussidi vincolati a progetti specifici.

I sussidi di base sono determinati a partire dai costi di riferimento, intesi quale spesa necessaria per garantire un insegnamento di qualità e il cui valore di partenza è il costo medio dell'insegnamento per studente. Secondo le previsioni elaborate dall'Ufficio federale di statistica, per gli anni 2025-2028, nelle università è previsto un incremento annuale medio del numero di studenti dell'1.3%, nelle SUP dell'1.4%. Swissuniversities ritiene che la crescita del numero degli studenti sia molto sottostimata, determinando un incremento proporzionale ridotto dei contributi federali di base secondo la LPSU.

Secondo il principio per cui un insegnamento di qualità si fonda anche sulla ricerca, ai costi medi per l'insegnamento è aggiunta una parte dei costi per la ricerca. Per il periodo 2025-2028 la quota parte dei costi della ricerca è del 73% per le università e del 13% per le SUP.

La ripartizione dei crediti tra le università e le SUP dipende da indicatori specifici legati alla formazione e alla ricerca. Per mantenere un tasso di crescita dei contributi federali in linea con le altre scuole universitarie svizzere, i singoli istituti devono modellare i loro obiettivi strategici e le loro attività tenendo conto di tali indicatori, al fine di assicurarsi i mezzi finanziari sufficienti per poter adempiere ai propri compiti formativi e di ricerca.

Per contro, la LPSU non prevede contributi di gestione per le ASP, se non all'interno dei contributi vincolati a progetti specifici che le coinvolgono.

La Tabella 1 illustra gli importi di tutte le tipologie di contributi erogati dalla Confederazione, tra cui i contributi di base (formazione e ricerca), previsti dal messaggio ERI e ripartiti per anno e tipo di scuola universitaria.

---

<sup>1</sup> Nel presente documento le denominazioni maschili si intendono riferite indistintamente a persone sia di genere maschile sia femminile.

**Tabella 1 - Crediti 2025-2028 per le scuole universitarie (in milioni di franchi) e evoluzione percentuale media annua (nominale)**

	2021-2024	2024	2025	2026	2027	2028	2025-2028	Tasso di crescita 25-28
Sussidi di base università	2'927.0	738.5	740.5	747.8	750.3	757.7	2'996.3	0.6%
Sussidi di base SUP	2'305.3	583.8	586.4	592.2	594.1	601.1	2'373.8	0.7%
Sussidi agli investimenti	459.3	99.8	113.7	114.3	133.7	134.0	495.7	7.6%
Sussidi vincolati a progetti	123.7	34.3	31.0	31.7	32.5	33.0	128.2	-0.9%

Fonte: messaggio ERI 2021-2024 e 2025-2028, elaborazione DCSU

Dalla Tabella 1 si evince una crescita media annua dei contributi dello 0.6% per le università e dello 0.7% per le SUP sul periodo 2025-2028, contro l'aumento dell'1.8% del precedente quadriennio per le università e del 2.0% per le SUP.

La pianificazione strategica 2025-2028 di swissuniversities, di stretta rilevanza per il settore universitario e in accordo con gli obiettivi comuni per lo spazio formativo svizzero formulati da Confederazione e Cantoni, ha aggiornato i suoi obiettivi rispetto al quadriennio precedente, al fine di rispondere al meglio alle sfide dettate dall'evoluzione dello spazio formativo svizzero e internazionale. In particolare si evidenziano i seguenti temi.

Gli istituti di istruzione superiore:

- posizionano il loro portafoglio in modo efficace all'interno dei numerosi processi di cambiamento internazionali, nazionali e regionali. Il loro obiettivo è mantenere l'alta qualità e l'efficienza dei loro servizi ed essere in grado di riconoscere e assorbire tempestivamente gli sviluppi;
- sono impegnati in una cooperazione internazionale di alta qualità che promuove costantemente un'istruzione, una ricerca e un'innovazione eccellenti in Svizzera. Nel perseguire questo obiettivo, le università creano un ambiente ideale per lo sviluppo economico della Svizzera guidato dall'innovazione;
- sono impegnati a promuovere la prossima generazione di ricercatori. Sono anche impegnati ad alleviare la carenza di lavoratori qualificati e a ridurre il numero di studenti che abbandonano l'istruzione superiore;
- si assumono, promuovendo le pari opportunità, la diversità e l'inclusione, una responsabilità sociale e garantiscono che l'insegnamento e la ricerca vadano a beneficio delle esigenze dell'intera popolazione;
- difendono l'autonomia istituzionale e la libertà accademica come pilastri centrali della democrazia. Questo diritto fondamentale, così come delle buone condizioni quadro in ambito giuridico e finanziario, consentono alle università di fornire conoscenze affidabili e obiettive;
- contribuiscono in modo determinante alla ricerca e alla definizione della digitalizzazione;
- danno forma attiva al cambiamento di paradigma verso la scienza aperta, per garantire che la conoscenza possa circolare liberamente e sia accessibile a tutti;
- si impegnano per la sostenibilità nella ricerca, nell'insegnamento e nei loro campus, mantenendo un dialogo con gli attori della società, della politica e dell'economia per affrontare le sfide legate al cambiamento climatico.

Le modifiche introdotte dalla LPSU nel 2017 in relazione al calcolo dei sussidi di base hanno comportato una variazione dei contributi federali corrisposti agli enti universitari ticinesi, in particolare per SUPSI che ha visto aumentare i propri sussidi di base, ma al contempo ha dovuto far fronte ad una riduzione dei contributi per infrastruttura. Ciò perché per le SUP il nuovo sistema di calcolo dei sussidi di base dà un maggiore peso alle attività di ricerca, fattore che avvantaggia SUPSI. Le piccole università hanno subito invece un leggero svantaggio nel confronto con le realtà più grandi; per USI si è assistito a una diminuzione dei contributi di base nel 2018, sussidi che tuttavia sono tornati a crescere già dal 2019, con una percentuale di incremento annuo superiore rispetto all'aumento globale dei contributi di base per tutte le università. Nel periodo 2020-2023, a fronte di una crescita media annua dei contributi di base complessivi per gli atenei svizzeri dell'1.1%, USI ha visto un aumento medio annuo dei contributi del 5.1%, da imputare principalmente alla crescita degli studenti iscritti. Analogamente, SUPSI ha visto crescere i contributi di base in media del 3.5% annuo, rispetto al budget complessivo per le SUP che è aumentato annualmente dell'1.4%.

La LPSU prevede inoltre che il finanziamento pubblico delle istituzioni universitarie dipenda da misure di garanzia della qualità. Per accedere ai sussidi della Confederazione le scuole universitarie devono obbligatoriamente aver ottenuto un accreditamento istituzionale e devono dunque rispettare i relativi criteri di qualità. Le istituzioni universitarie di diritto pubblico avevano tempo fino al 2022 per ottenere l'accreditamento istituzionale. Per quanto riguarda gli enti universitari cantonali, sia SUPSI che USI hanno ottenuto questa certificazione, con il conseguente riconoscimento, per decisione del Consiglio federale, del diritto a ricevere i contributi federali. SUPSI ha ottenuto l'accreditamento istituzionale nel marzo del 2021, valevole fino a marzo del 2028, con 4 oneri da adempiere. Come indicato nella decisione di accreditamento, nel marzo 2023, ovvero entro due anni dall'ottenimento dello stesso, SUPSI ha inviato al Consiglio svizzero di accreditamento un dossier che descrive nel dettaglio le misure intraprese per adempiere agli oneri imposti dall'Agenzia svizzera di accreditamento e di garanzia della qualità (AAQ). Nel settembre del 2023 l'AAQ ha preso posizione sul rapporto ricevuto da SUPSI e ha ritenuto che 3 oneri fossero soddisfatti, mentre per il quarto onere le misure intraprese necessitano di essere completate e implementate. Il quarto onere recita: "la SUPSI deve provvedere sistematicamente a rendere note agli studenti le disposizioni riguardanti i processi di garanzia della qualità e i risultati ottenuti con tali processi (soprattutto per quanto riguarda i risultati di valutazioni dell'insegnamento e della formazione da parte degli studenti e le relative modifiche e azioni di miglioramento)". L'AAQ ha chiesto a SUPSI di presentare un nuovo rapporto sull'adempimento del quarto onere entro settembre del 2024. Secondo quanto scritto nel rapporto dell'AAQ (<https://aaq.ch/it/rapporti-sulle-procedure>), SUPSI ha lavorato bene e con impegno per soddisfare questi oneri, quindi la conferma dell'accreditamento istituzionale fino al 2028 non è a rischio. USI ha ottenuto l'accreditamento istituzionale nel marzo del 2022, valevole fino a marzo del 2029, con 3 oneri da soddisfare. Il dossier con i correttivi implementati per adempiere a questi oneri è stato inviato al Consiglio svizzero di accreditamento nel marzo del 2024. Per entrambe le scuole universitarie cantonali è fondamentale ottenere il rinnovo dell'accreditamento (nel 2028 per SUPSI, rispettivamente nel 2029 per USI), pertanto i lavori necessari in tal senso saranno avviati con le opportune tempistiche.

Un cambiamento significativo per le università avvenuto negli ultimi anni è stato la revisione dell'Accordo intercantonale sui contributi ai costi di formazione delle università (Accordo intercantonale sulle università, AIU) proposto nel 2019, ma entrato in vigore nel

2022. L'AIU riguarda i finanziamenti che consentono la libera circolazione degli studenti nello spazio formativo svizzero, garantendo altresì il miglioramento delle pari opportunità e l'equità nell'accesso alle università sul piano intercantonale.

Esso disciplina i flussi finanziari tra Cantoni e istituzioni responsabili delle università: i Cantoni responsabili degli istituti universitari garantiscono agli studenti dei Cantoni membri dell'accordo un accesso alle università che rispetti la parità di trattamento; in cambio i Cantoni membri dell'accordo versano una compensazione ai Cantoni responsabili degli atenei. Rispetto al precedente accordo (AIU 1997), l'AIU 2019 è stato aggiornato e armonizzato con gli altri accordi di finanziamento della Conferenza delle direttrici e dei direttori cantonali della pubblica educazione (CDPE), tenendo in considerazione quanto previsto dalla LPSU. Il nuovo testo prevede alcune modifiche che hanno già avuto un impatto finanziario sui contributi che il Cantone Ticino versa agli altri Cantoni per gli studenti ticinesi iscritti nelle università d'oltralpe: in particolare è cambiata la modalità di calcolo dei contributi intercantonali, che ora sono basati sui costi effettivi degli studi e non più su forfait, e sono stati abrogati gli sconti per perdite da migrazione, di cui il Cantone Ticino poteva beneficiare con il precedente accordo.

Le nuove tariffe AIU sono state calcolate al momento dell'entrata in vigore dell'AIU 2019 e risultano inferiori del 9% circa rispetto ai forfait previsti dal precedente accordo. Questa diminuzione ha comportato una riduzione di oltre 2.2 milioni di franchi tra il 2022 e il 2023 dei contributi da versare da parte del Cantone Ticino agli altri Cantoni universitari; questo considerando anche l'abolizione dello sconto per perdite da migrazione di cui il Ticino beneficiava con il precedente accordo (-5% sull'importo totale dei contributi) e il leggero aumento del numero di studenti ticinesi nelle università svizzere.

Per attenuare le ripercussioni finanziarie sugli istituti universitari del passaggio dall'AIU 1997 al nuovo accordo, l'AIU 2019 ha previsto una fase transitoria della durata di tre anni a partire dal 2022, durante la quale le differenze nelle tariffe sono computate ai Cantoni solo in parte: il 25% il primo anno, il 50% il secondo e il 75% il terzo. Il nuovo sistema di calcolo delle tariffe sarà pienamente attuato a partire dal 2025.

Le disposizioni e le tariffe dell'AIU 2019 comportano ulteriori implicazioni finanziarie per il Cantone, poiché l'art. 2 cpv. 1 lett. b LSU prevede che un importo equivalente alle tariffe AIU sia corrisposto all'USI per gli studenti ticinesi iscritti. Inoltre, l'AIU 2019 ha anche conseguenze sui contributi intercantonali che USI riceve per gli studenti provenienti da altri Cantoni.

Il 27 ottobre 2023, la Conferenza dei Cantoni membri dell'AIU ha deciso di prolungare di un anno la durata di validità delle tariffe previste attualmente dall'AIU 2019, ovvero fino all'anno accademico 2024/2025. Questo permetterà di svolgere il lavoro di ricalcolo delle tariffe in contemporanea con quelle delle SUP, allineando così la durata di validità delle tariffe dei due accordi (AIU e ASUP) per gli anni accademici dal 2025/2026 al 2028/2029.

I contributi intercantonali per le SUP sono regolati dall'accordo ASUP. Negli anni 2017 e 2018 il modello di calcolo dei contributi ASUP è stato rivisto e adattato conformemente alle modifiche poi adottate anche nell'Accordo intercantonale sulle università. Nel giugno 2020 la Conferenza dei Cantoni concordatari ha stabilito le tariffe ASUP in vigore per il quadriennio che parte dall'anno accademico 2021-2022 fino all'anno accademico 2024/2025. Per il 2021/2022 le tariffe si basavano sui costi effettivi dell'anno accademico 2017/2018, mentre per gli anni successivi è stato applicato un aumento dell'1% annuo.

Messaggio n. 8438 del 5 giugno 2024

Le conseguenze finanziarie dovute alla variazione delle tariffe sono difficilmente quantificabili, poiché ci possono essere scostamenti importanti a seconda del numero di studenti nei singoli ambiti di studio. Analogamente a quanto avviene per USI, anche per SUPSI l'art. 2 cpv. 1 lett. b LSU prevede che il Cantone corrisponda un contributo equivalente alle tariffe ASUP per gli studenti ticinesi iscritti.

Un aspetto preoccupante che riguarda l'intero sistema universitario svizzero è la mancata adesione ai progetti di ricerca europei Horizon Europe. Nella situazione attuale, le scuole universitarie non possono più realizzare i progetti come previsto poiché i ricercatori di atenei svizzeri perdono la direzione dei progetti e tendono a trasferirsi nei Paesi dell'Unione Europea (UE). Ciò non si tradurrà solo in una riduzione di milioni nei bilanci delle scuole universitarie, ma ricercatori eccellenti si trasferiranno all'estero o non giungeranno nemmeno in Svizzera. Inoltre, le reti delle scuole universitarie svizzere rischiano di essere gravemente danneggiate, anche perché una cooperazione con le istituzioni svizzere è molto meno attraente per i partner dell'UE che quindi si impegnano sempre più in altri partenariati.

Al fine di attenuare in maniera mirata ed efficace gli effetti dello status di Paese terzo non associato ricoperto dalla Svizzera nel programma Horizon 2021-2027, il Consiglio federale ha varato alcune misure transitorie finanziate tramite i fondi già stanziati dal Parlamento per il programma Horizon alla fine del 2020 e previsti in caso di associazione al programma europeo. È stato pertanto istituito un Fondo Horizon per l'erogazione di finanziamenti ai partner svizzeri di progetti finanziati nell'ambito di Horizon Europe.

È notizia recente la ripresa del mandato negoziale da parte del Consiglio federale per riavviare le trattative con l'UE finalizzate alla definizione e ratifica di un accordo quadro che comprenda anche la piena partecipazione della Svizzera ai programmi di ricerca europei. Nel quadro della disposizione transitoria concordata con l'UE, ai ricercatori svizzeri è concesso, sin dall'inizio delle negoziazioni, di partecipare nuovamente ai bandi degli ERC Advanced Grants 2024 del Consiglio europeo della ricerca. Rilevanti in questo contesto sono state le iniziative cantonali presentate dal Cantone Ticino e dai Cantoni di Vaud, Friburgo e Giura, difese in audizione innanzi alla Commissione della scienza, dell'educazione e della cultura del Consiglio degli Stati nella seduta del 9 aprile 2024.

## II IL CONTESTO CANTONALE

Nel corso del loro primo trentennio di esistenza USI e SUPSI si sono ben radicate nel tessuto economico, formativo e socio-culturale del Cantone, con un forte impatto sia in termini di studenti formati, e quindi di forza-lavoro qualificata a disposizione del territorio, sia in termini di posti di lavoro altamente qualificati offerti.

L'effetto positivo delle due scuole universitarie sul territorio può essere considerato un dato di fatto, ma merita una verifica costante, effettuata annualmente attraverso i resoconti sul raggiungimento degli obiettivi previsti dai contratti di prestazione. L'alta vigilanza sul settore universitario ticinese è attuata dalla Commissione di controllo su USI e SUPSI, creata – in risposta ad un'iniziativa parlamentare – con l'approvazione del messaggio n. 7225 del 29 settembre 2016.

Gli indicatori e gli obiettivi, legati ai contratti di prestazione e misurati annualmente, valutati nel 2021 e nel 2022, i due anni dell'attuale periodo per i quali il resoconto del raggiungimento degli obiettivi è già stato allestito (cfr. messaggio n. 8166 del 22 giugno

**Messaggio n. 8438 del 5 giugno 2024**

2022 e messaggio n. 8292 del 21 giugno 2023), hanno confermato l'importante impatto sul mercato del lavoro cantonale e nazionale per le centinaia di neo-diplomati che trovano un'occupazione qualificata presso aziende ed enti locali. Gli stessi indicatori attestano inoltre l'influenza positiva esercitata dagli istituti attraverso le numerose offerte di corsi di formazione continua e di perfezionamento. Tali formazioni trovano utenti provenienti da vari settori e migliorano il livello di conoscenza e produttività nelle aziende e negli enti pubblici locali e nazionali.

Le ricadute positive di USI e SUPSI riguardano anche la risonanza nazionale e internazionale che il Cantone Ticino ha ottenuto e ottiene tuttora grazie alla presenza di affermate realtà universitarie e alle loro attività di formazione e ricerca. La misurazione dell'attività delle due scuole universitarie nell'ambito della ricerca ha permesso di costatarne la crescita, avvenuta in parte in virtù di dinamiche proprie e in parte a seguito dell'affiliazione o associazione di istituti formativi e di ricerca (il Laboratorio di microbiologia applicata LMA, l'Istituto di Ricerca in Biomedicina IRB, l'Istituto Oncologico di Ricerca IOR, l'Istituto ricerche solari Aldo e Cele Daccò IRSOL, la Fondazione Alpina per le Scienze della Vita FASV, solo per citarne alcuni). Tali *clusters* di istituti di ricerca affiliati alle scuole universitarie hanno potuto catalizzare le sinergie con enti quali l'Ente ospedaliero cantonale (EOC) che, per la stretta collaborazione con il Master in Medicina dell'USI, ha potuto ottenere la denominazione di ospedale di formazione universitaria e intraprendere così un primo passo verso un possibile e auspicato riconoscimento quale sesto ospedale universitario in Svizzera.

A beneficiare della qualità delle competenze professionali e della ricerca delle scuole universitarie cantonali è anche l'amministrazione pubblica del Cantone Ticino, infatti sono numerosi i mandati attribuiti e le convenzioni stipulate con USI e SUPSI da parte dell'amministrazione cantonale nel corso degli anni. Si citano in particolare la delega del Dipartimento del territorio (DT) a SUPSI di vari compiti nei settori delle acque, dei pericoli naturali, della geologia, dell'energia, dei materiali e costruzioni, dello sviluppo sostenibile e della comunicazione (cfr. messaggio 7756 del 20 novembre 2019), e la convenzione stipulata tra il Dipartimento della sanità e la socialità (DSS) e la SUPSI per prestazioni nel settore della microbiologia applicata (cfr. messaggio 8093 del 1 dicembre 2021). In entrambi i casi le strutture accademiche e di ricerca svolgono un ruolo tecnico-scientifico fondamentale, raccogliendo e mettendo a disposizione dell'amministrazione cantonale dati rilevanti per lo svolgimento di compiti, le cui risultanze vanno a beneficio della popolazione. Al tempo stesso il conferimento di questi mandati e dei relativi crediti consentono alle scuole universitarie di potenziare la propria struttura e di sviluppare competenze scientifiche coerenti con le necessità del territorio, di incentivare la ricerca applicata e di attirare in Ticino fondi da parte di uffici federali e dagli enti preposti al finanziamento della ricerca. Sia il mandato dal DT sia quello dal DSS qui citati sono attualmente in vigore fino a fine 2024; la proposta di rinnovo per il quadriennio 2025-2028 sarà presentata al Gran Consiglio con i relativi messaggi nel corso del 2024.

Di particolare rilievo è la partecipazione, insieme al Cantone, a BancaStato e alle associazioni economiche, alle attività del nuovo Parco dell'Innovazione ticinese (affiliato allo Switzerland Innovation Park – SIP di Zurigo), avviata già nel corso del 2023 con la costituzione di tre Centri di Competenza (CC) focalizzati su tre aree tematiche di importanza strategica per il nostro Cantone: Scienze della vita, LifeStyle Tech, e Droni. Nell'ente responsabile a livello cantonale del parco svizzero dell'innovazione (cfr. art. 12 cpv. 2 e 3 della legge per l'innovazione economica), l'USI e la SUPSI partecipano, con un ruolo importante, alla presa di tutte le decisioni strategiche, assicurandosi di ancorare

**Messaggio n. 8438 del 5 giugno 2024**

all'interno delle rispettive organizzazioni i principi del Parco dell'Innovazione e contribuendo a garantire la qualità e l'operatività dei CC affiliati. Nell'ambito della stesura dei piani di sviluppo e della conduzione dei singoli CC contribuiscono, in particolare, alla messa a disposizione delle risorse umane (in termini di ricercatori e personale specializzato) e della strumentazione più idonea (laboratori, macchinari e attrezzature di ricerca) per garantire una crescita ottimale delle attività dei CC. Per maggiori dettagli riguardo alle attività del Parco e al suo finanziamento si rimanda al messaggio 8295 del 5 luglio 2023 presentato congiuntamente dal Dipartimento delle finanze e dell'economia (DFE) e dal Dipartimento dell'educazione, della cultura e dello sport (DECS), a sottolineare la convergenza della politica economica e della politica universitaria, cantonale e federale, sul tema dell'innovazione.

Nel settore socio-sanitario, l'approvazione da parte del Gran Consiglio del messaggio 8009 del 9 giugno 2021 "Piano d'azione per il rafforzamento della formazione professionale nel settore sociosanitario (PRO SAN 2021-2024)" costituisce l'avvio di una significativa azione volta ad incrementare il personale residente formato nelle professioni del settore sociosanitario con una serie di misure operative e finanziarie. Una di queste, già in vigore dall'anno accademico 2022-2023, è la parificazione delle indennità di formazione e per i periodi di stage versate agli studenti in cure infermieristiche della SUPSI con quelle versate agli studenti delle scuole specializzate superiori (SSS), allo scopo di valorizzare e promuovere entrambe le formazioni, sia quella universitaria sia quella terziaria non universitaria. Come previsto dal messaggio 8009, durante i periodi di stage le strutture che accolgono gli studenti rimborsano al Cantone una parte delle indennità versate. Considerata la recente introduzione di questa misura, una valutazione del suo effetto sul numero di studenti in cure infermieristiche iscritti alla SUPSI è al momento prematura.

Per quanto concerne i dati finanziari, la Tabella 2 mette a confronto gli importi previsti dal messaggio 7830 del 17 giugno 2020 relativo alla politica universitaria 2021-2024 e le somme effettivamente versate, considerando che per il 2024 sono indicati i dati di preventivo, con contrazione degli importi previsti sia per la gestione sia per l'infrastruttura di USI e SUPSI a seguito della manovra di risanamento dei conti cantonali.

I contributi sono suddivisi per ente universitario (il DFA/ASP è separato da SUPSI poiché è oggetto di un contratto di prestazione dedicato) e sono distinti gli importi per la gestione e l'infrastruttura da quelli per gli studenti ticinesi. Negli importi previsti e poi effettivamente versati all'USI per la gestione e l'infrastruttura è incluso anche il contributo di 6 milioni di franchi annui per la Facoltà di scienze biomediche. Sono inoltre esposti i dati dei contributi versati dal Cantone Ticino agli altri Cantoni universitari in base agli accordi intercantonali AIU e ASUP.

Messaggio n. 8438 del 5 giugno 2024

**Tabella 2 - Contributi previsti dal messaggio di politica universitaria 2021-2024 e importi effettivamente versati (in milioni di franchi)**

	2021	2022	2023	2024 <sup>1</sup>	PF 21-24
<b>Contributi complessivi a USI</b>					
Crediti previsti per gestione e infrastruttura <sup>2</sup>	30.73	31.75	32.54	31.82	126.84
<i>Importi versati per gestione e infrastruttura</i>	30.73	31.75	32.21	30.51	125.20
Crediti previsti per studenti ticinesi	10.74	11.73	12.75	13.95	49.17
<i>Importi versati per studenti ticinesi</i>	11.67	11.25	11.33	12.00	46.25
Totale crediti previsti USI	41.47	43.48	45.29	45.77	176.01
<i>Totale importi versati USI</i>	42.40	43.00	43.54	42.51	171.45
<b>Contributi complessivi a SUPSI</b>					
Crediti previsti per gestione e infrastruttura	24.77	25.16	25.78	26.48	102.19
<i>Importi versati per gestione e infrastruttura</i>	25.40	25.12	25.02	25.58	101.12
Crediti previsti per studenti ticinesi	22.95	23.46	24.01	24.19	94.61
<i>Importi versati per studenti ticinesi</i>	21.98	22.84	23.49	22.50	90.81
Totale crediti previsti SUPSI	47.72	48.62	49.79	50.67	196.80
<i>Totale importi versati SUPSI</i>	47.38	47.96	48.51	48.08	191.93
<b>Contributi complessivi per DFA/ASP</b>					
Crediti previsti per gestione e infrastruttura	6.73	6.83	6.94	7.05	27.55
<i>Importi versati per gestione e infrastruttura</i>	6.73	6.83	6.94	7.05	27.55
Crediti previsti per studenti ticinesi	9.77	9.81	9.45	8.90	37.93
<i>Importi versati per studenti ticinesi</i>	10.05	10.75	11.69	10.70	43.19
Totale crediti previsti DFA/ASP	16.50	16.64	16.39	15.95	65.48
<i>Totale importi versati DFA/ASP</i>	16.78	17.58	18.63	17.75	70.74
<b>Contributi a enti fuori Cantone</b>					
Crediti previsti per studenti AIU	48.71	49.23	49.82	50.27	198.03
<i>Importi versati per studenti AIU</i>	51.25	50.95	49.30	52.40	203.90
Crediti previsti per studenti ASUP	14.61	14.72	14.85	14.97	59.15
<i>Importi versati per studenti ASUP</i>	15.19	14.36	14.27	15.20	59.02
<b>Contributi totali dal Cantone</b>					
Totale crediti previsti	169.01	172.69	176.14	177.63	695.47
<i>Totale importi versati</i>	173.00	173.85	174.25	175.94	697.04

Fonte: elaborazione DCSU

<sup>1</sup> I dati sugli importi versati corrispondono ai dati di preventivo per tutte le voci di spesa<sup>2</sup> I dati includono anche i 6 milioni di franchi annui versati ad USI per la Facoltà di scienze biomediche

Come si evince dalla Tabella 2, l'importo complessivo versato nel quadriennio 2021-2024 è sostanzialmente uguale alla spesa inizialmente prevista (697.04 milioni contro 695.47 milioni pianificati, +0.23%).

Il leggero superamento rispetto ai crediti previsti nel messaggio 7830 è dovuto principalmente ai contributi versati alle altre scuole universitarie svizzere per gli studenti ticinesi che sono immatricolati fuori Cantone (complessivamente +2.2%), in particolare ai contributi versati per studenti ticinesi presso le altre università (+2.91%), e ai contributi

versati al DFA/ASP (+8%), incremento interamente riconducibile agli importi versati per gli studenti ticinesi iscritti. In entrambi i casi si tratta di contributi inderogabili previsti dagli accordi intercantonali (rispettivamente dall'art. 2 cpv. 1 lett. b LSU per gli studenti ticinesi al DFA/ASP) e basati sulle tariffe stabilite dagli accordi stessi.

Questi incrementi sono parzialmente compensati dagli importi inferiori versati a USI e SUPSI in confronto a quanto previsto. La minor spesa per USI (-2.6%) è dovuta principalmente ai minori contributi versati per gli studenti ticinesi in seguito all'entrata in vigore dell'AIU 2019, che prevede tariffe inferiori (cfr. capitolo I), e secondariamente alla riduzione dei contributi per la gestione e l'infrastruttura nel 2023 e 2024 quale misura di contenimento della spesa. Anche per SUPSI i minori contributi rispetto al previsto (-2.5%) sono dovuti alla minor spesa per gli studenti ticinesi rispetto a quanto preventivato e, in misura inferiore, alla necessità di contenere la spesa.

### **III UNIVERSITÀ DELLA SVIZZERA ITALIANA: PIANO STRATEGICO E FINANZIARIO 2025-2028**

Gli elementi riportati in questo capitolo sono ripresi dalla pianificazione strategica e finanziaria 2025-2028 di USI, approvata dal Consiglio dell'Università nella seduta del 24 maggio 2024. Il documento con la versione integrale della pianificazione 2025-2028 di USI e degli istituti affiliati e associati è allegato al presente messaggio (allegato 4).

Gli obiettivi e le progettualità esposti nel documento di USI sono da considerarsi linee strategiche di sviluppo accademico e della ricerca che dovranno necessariamente commisurarsi alle effettive disponibilità finanziarie per l'avvio e la messa a punto dei progetti, valutandone, ove necessario, il differimento. Alla luce della pianificazione strategica e finanziaria di USI gli accordi di affiliazione con la Facoltà di teologia di Lugano (FTL) e gli altri istituti affiliati (cfr. capitolo 3.4) sono in corso di revisione e aggiornamento.

I contributi cantonali inseriti nel capitolo sugli scenari finanziari del documento USI, così come gli obiettivi inerenti alla formazione, alla ricerca e al terzo mandato, sono stati concordati tra l'università e il DECS e sono parte integrante del contratto di prestazione tra le parti (allegato 1).

#### **3.1 Temi strategici e trasversali**

##### **Corpo accademico**

Il corpo accademico dell'USI è composto attualmente in maniera preminente da professori ordinari, mentre il numero di professori assistenti è nettamente inferiore. Pertanto, per consentire il ricambio generazionale all'interno del corpo professorale, nel prossimo quadriennio verrà avviato un processo di rinnovo tramite l'assunzione prevalentemente di professori assistenti *tenure-track*, mentre nuovi professori ordinari o straordinari verranno assunti soltanto in situazioni eccezionali.

##### **Bilancio di genere**

USI intende migliorare il suo bilancio di genere nelle posizioni professorali, ponendosi come obiettivo che il 40-50% delle offerte di assunzione siano fatte a delle donne, così da allinearsi maggiormente alla percentuale media di professoressa assunte dagli altri atenei svizzeri. Per fare questo il personale di sesso femminile sarà più presente nelle

commissioni di preavviso e verranno sviluppate le reti di contatto a livello accademico per individuare con anticipo le potenziali candidate prima dell'avvio del processo di selezione. Inoltre, al fine di promuovere un ambiente di lavoro rispettoso e inclusivo, sarà valorizzato il nuovo Codice etico dell'USI, approvato dal Consiglio dell'Università nella seduta del 15 dicembre 2023.

## Sostenibilità

Rinnovata e costante attenzione verrà dedicata al tema della sostenibilità: USI intende assumere una posizione di *leadership* e responsabilità nell'ambito della sostenibilità ambientale, sociale ed economica. Uno dei primi passi è la creazione di un Prorettorato per la trasformazione sostenibile che si occuperà di promuovere iniziative collegate a questo tema. In questa ottica verranno promossi e sviluppati vari progetti legati alla sostenibilità, sia all'interno di USI nell'ambito della formazione, della ricerca e dell'attività quotidiana nei campus, sia all'esterno tramite il trasferimento di competenze al territorio e alla società. Il tema della sostenibilità è uno degli obiettivi principali della politica universitaria cantonale per il prossimo quadriennio (cfr. capitolo 6.1) ed è stato inserito anche nei contratti di prestazione con USI e SUPSI, alle quali sarà richiesto di presentare a cadenza biennale un rapporto sulla sostenibilità delle proprie attività all'attenzione del Consiglio di Stato (cfr. capitolo 7).

## Servizi

USI desidera migliorare l'attrattività dei propri campus, in particolare quelli di Lugano, dal punto di vista della vita universitaria. L'intento è di incrementare l'offerta dei servizi di ristorazione e sviluppare luoghi d'incontro e di studio, favorendo così la coesione all'interno della comunità studentesca. Sono al vaglio anche soluzioni per migliorare il collegamento tra il campus Ovest e il campus Est di Lugano. La futura casa dello studente (progetto Matrix) rientra anch'essa nel piano di sviluppo del campus universitario.

### 3.2 Sviluppo dei Prorettorati

USI è organizzata in Prorettorati creati in settori di importanza strategica quali la formazione e la vita universitaria, la ricerca, l'innovazione e le relazioni aziendali, la sostenibilità, le pari opportunità e l'internazionalizzazione. La Rettrice delega la gestione e la pianificazione di questi ambiti strategici a cinque Prorettrici e Prorettori, per essere coadiuvata su questi fronti in linea con gli obiettivi strategici dell'Università.

Il **Prorettorato per la formazione e la vita universitaria** si occupa della missione formativa dell'USI, offrendo programmi di studio, attività ed esperienze che incrementano e arricchiscono le competenze degli studenti dell'ateneo, non soltanto dal punto di vista dell'offerta formativa, bensì anche in un'ottica di sviluppo delle relazioni con i propri pari e di competenze individuali e professionali. Nel quadriennio 2025-2028 il Prorettorato intende dare impulso a nuove attività e sviluppare quelle esistenti, in particolare tramite il miglioramento dei programmi di studio già offerti e il lancio di nuovi, l'attivazione di formazioni presso la Casa della sostenibilità di Airolo, inaugurata a marzo del 2024, l'ottimizzazione delle attività amministrative e didattiche, il maggiore coinvolgimento degli studenti nella vita universitaria di USI, il completamento del processo di re-design del sistema IT e lo sviluppo di nuove collaborazioni e relazioni istituzionali a livello locale, nazionale e internazionale.

**Il Prorettorato per la ricerca** presidia e coordina lo sviluppo delle attività legate alla ricerca fondamentale e applicata di USI, creando le migliori condizioni quadro per un'evoluzione qualitativa della ricerca, compito fondamentale per un ateneo *research intensive* come USI. Nel perimetro di attività del Prorettorato rientrano anche le Biblioteche dell'USI, le quali svolgono un ruolo fondamentale nella sensibilizzazione del personale accademico e amministrativo sul tema dell'*Open science*, tematica che rientra tra gli obiettivi di politica universitaria cantonale (cfr. capitolo 6.1). Gli obiettivi del Prorettorato per il periodo 2025-2028 comprendono lo sviluppo della ricerca di USI (in particolare in ambito biomedico), pur considerando la crescente competitività in seno al Fondo nazionale svizzero (FNS) e il perdurare dell'incertezza sul fronte della ricerca europea, la definizione di una strategia per il futuro dei Laboratori di Ricerca Traslazionale (LRT) dell'EOC, la formalizzazione di un sistema di incentivi per i responsabili di grandi progetti di ricerca e l'elaborazione di una politica di ateneo nell'ambito dell'*Open science* e dell'*Open research data*.

**Il Prorettorato per l'innovazione e le relazioni aziendali** promuove attivamente l'innovazione, favorisce l'applicazione e il trasferimento tecnologico verso l'industria e la società in generale, sviluppa le relazioni con le aziende e il territorio, sostiene iniziative per diffondere competenze in materia di innovazione e di trasferimento tecnologico e promuove la creazione di società spin-off e la valorizzazione della proprietà intellettuale. Il Prorettorato partecipa inoltre al Sistema regionale dell'innovazione, collaborando alla costituzione del SIP-TI e allo sviluppo dei suoi tre centri di competenza (cfr. capitolo II). Nel prossimo quadriennio il Prorettorato vuole rafforzare le attività legate al terzo mandato, incrementando il trasferimento tecnologico e del sapere alle aziende e alla società, promuovendo l'innovazione e aumentando di riflesso la competitività delle aziende locali. Inoltre, intende favorire e diffondere la cultura imprenditoriale all'interno di USI, con un conseguente aumento del numero di progetti sottoposti a verifica di fattibilità, del numero di domande di brevetto depositate e di società spin-off create.

Il preesistente Prorettorato per la ricerca nelle scienze umane e le pari opportunità verrà ampliato in un **Prorettorato per la trasformazione sostenibile e le pari opportunità** che, insieme al nuovo Centro per la trasformazione sostenibile, sarà responsabile della promozione e del coordinamento delle iniziative e del monitoraggio degli sviluppi nei settori chiave della sostenibilità. Il Prorettorato affronterà il tema della sostenibilità sia tramite le politiche del campus – cercando di rendere l'USI un'istituzione sempre più sostenibile – sia nell'ambito delle sue attività accademiche per contribuire a rispondere alle sfide globali urgenti, integrando il concetto di sostenibilità nei propri percorsi di formazione di base e continua (anche grazie alla Casa della sostenibilità di Airolo) e all'ottenimento di fondi di ricerca competitiva per progetti legati a questo ambito.

La tematica delle pari opportunità rimarrà egualmente importante, nella misura in cui verrà affrontata come elemento cruciale della sostenibilità sociale ed economica di USI, ponendo in particolare l'accento su una politica di nuove assunzioni femminili, sul potenziamento di modalità di lavoro flessibili e sui programmi di formazione e sensibilizzazione del personale sull'etica e la parità di genere.

**Il Prorettorato per l'internazionalizzazione** si occupa del consolidamento e la razionalizzazione degli accordi esistenti e dell'estensione di nuovi accordi di mobilità, di doppia laurea e laurea congiunta con università partner, unitamente alle attività di supporto alla mobilità. Nell'ottica di un approccio proattivo sul tema dell'internazionalizzazione, il Prorettorato per il quadriennio 2025-2028 si è posto i seguenti obiettivi: consolidare la posizione e la visibilità internazionale dell'USI, focalizzandosi in particolare sui *rankings*, e

attuare nuovi modelli didattici e di mobilità, con l'obiettivo di incrementare la presenza di studenti. In particolare si vorrebbero implementare modelli didattici a livello di corsi misti che combinino periodi di mobilità breve, in presenza, con attività di apprendimento e supporto online offerti da almeno due università (*Blended Intensive Programmes*), modelli formativi che consentano di integrare modelli didattici 4+1 nel modello Bologna 3+2 (*Accelerated Masters*), forme di mobilità tradizionale che offrano pacchetti preconfezionati strutturati di corsi su temi di ampia rilevanza (*Concentrate Structured Programmes*), così come si vorrebbero introdurre misure di *internationalization at home*, che prevedano che lo studente sperimenti presso il proprio ateneo competenze multiculturali e *soft skills* senza la necessità di attivare forme di mobilità tradizionale.

### 3.3 Sviluppo delle facoltà

La struttura accademica di USI si basa su cinque Facoltà: l'Accademia di architettura, la Facoltà di scienze biomediche, la Facoltà di comunicazione, cultura e società, la Facoltà di scienze economiche e la Facoltà di scienze informatiche. Ad esse si aggiunge l'affiliata Facoltà di teologia. Di seguito sono presentati a grandi linee le loro principali attività e gli obiettivi per quanto concerne la formazione, la ricerca e il terzo mandato per il periodo quadro 2025-2028.

**L'Accademia di architettura**, una delle tre facoltà di architettura svizzere, offre 1 programma di bachelor e 2 programmi di master e può contare sulla presenza di professori e studenti provenienti da circa 50 Paesi diversi. Questa spiccata vocazione internazionale, seppur ben integrata in un contesto locale qual è la città di Mendrisio, si traduce in importanti relazioni di mobilità con le più rinomate scuole di architettura e i più ambiti studi professionali nel mondo. Nel prossimo quadriennio l'Accademia vuole intraprendere le attività necessarie per conservare il proprio posizionamento a livello nazionale ed internazionale, mantenendo l'alto livello di attrattività raggiunta negli anni, aggiornando costantemente la propria offerta formativa e i programmi di ricerca, vagliando con cura gli aspetti legati alla digitalizzazione, all'uso sostenibile e consapevole delle risorse, all'innovazione, all'*Open science* e all'inclusione ad ogni livello, continuando a selezionare il personale accademico e dei servizi secondo criteri di eccellenza, in equilibrio tra componente geografica di provenienza, competenze e parità di genere.

Nell'ambito della formazione, l'Accademia vuole continuare a puntare sulla specificità dell'architettura quale branca multidisciplinare e che richiede un mix di competenze unico nel suo genere. La presenza a Mendrisio di una grande varietà di culture e forme di pensiero differenti contribuirà a promuovere la rinascita di una corrente di pensiero critico contemporaneo in architettura e più in generale sul senso dell'abitare al giorno d'oggi e su quello degli elementi che compongono lo spazio urbano e i paesaggi antropizzati. In particolare verranno approfonditi i temi legati all'implementazione di tecnologie e pratiche innovative atte a favorire lo sviluppo sostenibile dell'ambiente di vita urbano e il riuso sapiente del patrimonio edilizio esistente.

Nell'ambito della ricerca l'Accademia prospetta la creazione di un nuovo Istituto per l'architettura e la tecnologia sostenibili, un centro di ricerca interdisciplinare che fonderà tecnologie avanzate con metodi di costruzione tradizionali e concetti innovativi. L'obiettivo è sviluppare strategie in grado di ridurre significativamente l'impatto ambientale dei settori dell'architettura, dell'ingegneria e delle costruzioni promuovendo la riduzione dei rifiuti, il riutilizzo dei materiali e l'adozione del pensiero circolare.

Per quanto riguarda l'impatto sul territorio, l'Accademia intende dare continuità ed enfasi alle sue numerose attività e alla condivisione delle conoscenze che, oltre ai progetti sul territorio cantonale sviluppati costantemente negli atelier di progettazione, si articolano in particolare in relazione ai servizi e laboratori di ricerca interni all'Accademia.

La **Facoltà di scienze biomediche** dell'USI è stata istituita nel 2015 in risposta a una necessità nazionale di formare più medici, in particolare sul territorio. Nel 2017 sono stati nominati i primi professori e nel settembre 2023 i primi 47 studenti hanno superato tutti l'esame federale di medicina dopo il completamento di un master di 3 anni. Attualmente offre 1 programma di formazione bachelor, seguito dagli studenti nelle università di Basilea e Berna, e 2 programmi di master. Grazie all'affiliazione dei due Istituti di ricerca IRB e IOR, alla stretta collaborazione con gli istituti interfacoltà, con gli istituti associati Fondazione Sasso Corbaro e Fondazione ESASO (European School for Advanced Studies in Ophthalmology) e soprattutto con l'EOC, la Facoltà è coinvolta in una intensa attività di formazione e ricerca in aree cruciali e strategiche della biomedicina.

Nel medio-lungo termine la Facoltà, nell'ambito della formazione punta ad un rafforzamento del Master in Medicina creando le condizioni necessarie per aumentare il numero di studenti da 72 a 96, in particolare estendendo le collaborazioni con le università a livello nazionale, e ad un ampliamento dell'offerta formativa, introducendo un nuovo Master in Immuno-Onco-Biomedicina (attualmente in fase di progettazione avanzata) e uno in Public Health (in fase di valutazione), oltre a consolidare e ampliare l'offerta di corsi di formazione continua.

Nell'ambito della ricerca, la Facoltà intende sostenere una visione coordinata, interdisciplinare e finanziariamente sostenibile della ricerca biomedica, valutando l'assetto dei LRT congiuntamente con l'EOC. Per il tramite del nuovo Istituto di medicina di famiglia vuole promuovere la visione di una medicina di base forte e sostenibile, impegnandosi inoltre a sostenere iniziative culturali e scientifiche che aiutino a favorire una presenza positiva dell'USI sul territorio. La convergenza dei diversi obiettivi porta con sé la necessità di riflettere sul concetto di ospedale universitario, progetto che richiederà un'attenta valutazione congiunta da parte di Cantone, EOC e USI. In questa prospettiva, il Cantone ha avviato i contatti per la costituzione di un gruppo di lavoro che riunisca rappresentanti degli enti coinvolti per un'analisi approfondita dei requisiti necessari all'ottenimento della denominazione piena di Ospedale universitario, oltre a quella già ottenuta nel corso del 2023 di Ospedale di formazione universitaria.

La **Facoltà di comunicazione, cultura e società**, fondata nel 1996 contestualmente all'USI, propone 2 programmi di bachelor e 8 programmi di master. La Facoltà analizza le sfide legate alla transizione tecnologico-digitale e la dataficazione, approfondendo temi quali il ruolo delle tecnologie e dei discorsi su di esse, la dataficazione di persone, organizzazioni, sistemi e loro produzioni, la *digital maintenance*, la sostenibilità e la trasformazione di mercati, consumi e lavoro.

Nel corso del quadriennio 2025-2028, la Facoltà intende analizzare e razionalizzare l'offerta formativa esistente, riducendo l'offerta di corsi a scelta oppure trasformando alcuni programmi in *accelerated masters*, con l'obiettivo di rendere l'offerta ancor più leggibile e comunicabile e di liberare risorse da canalizzare verso nuovi progetti strategici. Inoltre verrà rafforzata l'area cinema legata alla cattedra con il Locarno Film Festival, approfittando anche dell'esperienza sviluppata con la formazione continua.

Per mantenere la dimensione internazionale della Facoltà, si punta ad attivare almeno due nuovi accordi di scambio strutturato, idealmente da ricercare in Paesi francofoni e

germanofoni, favorendo così l'inserimento professionale dei diplomati USI in aree non italofone della Svizzera e di attirare studenti da oltre Gottardo.

Riguardo alle attività di formazione continua, attualmente è offerto un Certificate of Advanced Studies (CAS) nell'ambito della comunicazione come strumento di cura a cui aderisce anche la Facoltà di scienze biomediche. La Facoltà vuole lanciare un nuovo CAS nell'ambito della comunicazione sanitaria, in collaborazione con l'Istituto affiliato Fondazione Sasso Corbaro, e un nuovo CAS nell'ambito della dataficazione della relazione di cura e del ricorso all'intelligenza artificiale in sanità. Questi tre CAS sarebbero indipendenti l'uno dall'altro ma integrabili in un percorso Diploma of Advanced Studies (DAS) e Master of Advanced Studies, permettendo di affrontare la comunicazione sanitaria dalle prospettive della cura, dell'etica e della dataficazione.

Per quanto attiene alla ricerca, la Facoltà intende approfondire i temi legati alla transizione digitale e alla sostenibilità (ambientale, sociale, culturale ed economico-finanziaria) attraverso il paradigma analitico e interpretativo della dataficazione, puntando all'acquisizione di nuovi progetti di ricerca del FNS e di Innosuisse in queste aree d'interesse.

Allo stato attuale, le iniziative di terzo mandato della Facoltà sono caratterizzate da una spiccata trasversalità (ambiti *profit*, pubblici, sanitari, *non-profit*), dalla qualità delle attività e dalla visibilità nella comunità locale delle iniziative culturali. Per il quadriennio 2025-2028, la Facoltà si propone di definire le aree tematiche prioritarie su cui attivare collaborazioni stabili con media locali, nazionali e internazionali e di rafforzare le collaborazioni con le imprese, in ottica di trasferimento delle conoscenze, e con l'USI Startup Centre.

L'offerta formativa della **Facoltà di scienze economiche** si compone di 1 programma di bachelor e 5 programmi di master, permettendo di formare gli studenti nei campi dell'economia aziendale, dell'economia politica, della finanza e del diritto economico. La facoltà si propone di assumere un ruolo preminente a livello internazionale nelle aree di ricerca e insegnamento nelle quali è presente, ampliando le conoscenze di base relative ai meccanismi economici e giuridici che guidano il funzionamento della società, permettendo alle nuove generazioni di costruire una società sostenibile da un punto di vista ambientale, sociale e finanziario.

A partire dall'anno accademico 2024-2025, la Facoltà intende affiancare al tradizionale percorso in lingua italiana del Bachelor in Scienze economiche un percorso in lingua inglese, con l'obiettivo di rendere ancora più internazionale la platea degli studenti nonché di attrarre un maggior numero di studenti svizzeri d'oltre Gottardo. Verrà inoltre introdotto un nuovo percorso in economia nell'ambito del Bachelor in Data Science proposto dalla Facoltà di scienze informatiche, formando così dei *data scientists* che abbiano competenze non solo in ambito informatico di gestione e manipolazione dati ma anche in ambito economico di analisi e interpretazione degli stessi. Per quanto concerne il Bachelor in Scienze economiche, sarà introdotto come corso obbligatorio un seminario alpino relativo allo sviluppo sostenibile che verrà organizzato dalla Casa della sostenibilità di Airolo.

Nell'ambito della ricerca, la Facoltà intende proseguire nella fruttuosa attività svolta da parte dei suoi istituti, tra i quali figura anche l'Istituto di ricerche economiche (IRE), che beneficia di un apposito finanziamento cantonale previsto nel contratto di prestazione. Inoltre, considerate le competenze presenti in tema di economia sanitaria, si riflette su una possibile posizione congiunta con il Politecnico federale di Zurigo (ETHZ) nell'ambito della valutazione economica delle politiche e tecnologie sanitarie, verosimilmente.

Nel nuovo quadriennio la Facoltà vuole continuare a contribuire allo sviluppo del territorio, promuovendo il dialogo tra scienza e società tramite l'organizzazione di eventi e conferenze, svolgendo attività di ricerca applicata, in particolare tramite gli studi dell'IRE, finalizzate alla valutazione delle politiche di sviluppo economico regionale e all'analisi della congiuntura economica, con particolare attenzione ai settori del mercato del lavoro, del turismo, delle finanze pubbliche e dell'energia, e consolidando la propria offerta di programmi di formazione continua.

La **Facoltà di scienze informatiche** propone 1 programma di bachelor e 6 programmi di master, con l'obiettivo di promuovere innovazione e *leadership* nell'era digitale, mirando a una digitalizzazione efficiente e sicura. La Facoltà è riconosciuta come terzo centro d'informatica in Svizzera dopo i due politecnici federali e si posiziona costantemente tra le prime 20 in Europa. Inoltre ha inserito 250 studenti in stage presso aziende locali e ne ha laureati circa 1200, alcuni dei quali impiegati in aziende globali come Apple, Meta e Google.

Nel periodo quadro 2025-2028, la Facoltà si focalizzerà sul rafforzamento della ricerca, e dell'insegnamento, aspirando a essere la principale università cantonale svizzera in informatica. Si concentrerà in particolare su tre pilastri:

- la digitalizzazione, guidando la trasformazione digitale di società e industria, sviluppando ricerca e formazione innovativa e promuovendo uguaglianza e sostenibilità;
- la sostenibilità sociale, mirando a un futuro dell'informatica tecnologicamente avanzato e socialmente consapevole, rispettando diritti individuali e collettivi;
- la sovranità, sostenendo la sovranità digitale cantonale e nazionale, promuovendo l'indipendenza da competenze digitali esterne.

La Facoltà intende dedicarsi alla costruzione del Centro "Secure and Trustworthy Computing in Society" per lo sviluppo di strategie nell'ambito della *cybersecurity*, istituendo anche un nuovo programma di Master in *Cybersecurity* entro il 2028, mentre dal 2024 sarà lanciato il nuovo programma di Bachelor in Data Science, erogato in collaborazione con la Facoltà di scienze economiche. La Facoltà prevede inoltre l'introduzione di una serie mirata di programmi di formazione continua (CAS/DAS), progettati per soddisfare le esigenze in evoluzione del panorama professionale.

Oltre a queste tematiche, la ricerca si focalizzerà su ulteriori aree d'interesse quali la scienza computazionale e i sistemi intelligenti, l'ingegneria del software e dei linguaggi di programmazione, il calcolo geometrico, la crittografia e l'informatica quantistica. Per favorire la qualità della ricerca, in alcune di queste aree saranno sviluppate delle collaborazioni tra la Facoltà e l'IRSOL.

La Facoltà è molto attiva anche nella promozione del dialogo tra scienza e società, ad esempio nell'ambito delle attività scolastiche organizzando lezioni speciali e supervisionando lavori di maturità, oppure tramite lo svolgimento di conferenze pubbliche, *workshop* e seminari su temi informatici e le loro implicazioni sociali. Maggiore attenzione verrà dedicata alle iniziative volte ad aumentare la presenza delle donne in ambito informatico. Nel corso degli anni la Facoltà ha contribuito significativamente alle innovazioni globali in informatica, con laureati e membri che hanno fondato aziende importanti come DeepMind (acquisita da Google), Fabula AI (acquisita da Twitter) e altre aziende specializzate come Nnaisense, Algo4U e Panua. Pertanto continuerà a

promuovere l'innovazione e l'imprenditorialità, collaborando con lo Start-up Centre per creare incubatori e spazi di collaborazione.

La **Facoltà di teologia di Lugano (FTL)** è affiliata all'USI dal 21 aprile 2021, come deciso dal Consiglio di Stato con RG n. 2042, senza il beneficio di contributi cantonali ai sensi dell'art. 2 cpv. 1 lett. b e lett. c LSU. È un'istituzione accademica che offre 2 programmi di bachelor e 5 programmi di master, promuovendo la conoscenza scientifica delle discipline teologiche, filosofiche, canonistiche e religionistiche, a servizio della Chiesa e della società. In linea con la propria tradizione trentennale, la FTL mira a presentarsi come facoltà sempre più attrattiva a livello nazionale ed internazionale, attenta alle esigenze del territorio e aperta al dialogo e alla collaborazione con altre realtà, mettendo a frutto le nuove possibilità sorte con l'affiliazione all'USI.

Nel corso del quadriennio 2025-2028, la FTL intende analizzare i percorsi formativi offerti per proporre modalità di riforma e di cambiamento, ragionando in particolare sulla possibilità di erogare i propri corsi sia online sia in presenza per aumentare il bacino di utenza. La FTL si impegnerà nello studio e elaborazione di nuovi percorsi interdisciplinari che possano portare la teologia ad un dialogo costruttivo con altre materie di studio già presenti nell'università, combinando competenze prettamente scientifiche con conoscenze umanistiche. Seguendo questa linea strategica, è prevista l'istituzione di un Master in Ethics and Politics.

La FTL intende inoltre rafforzare l'ambito della ricerca mediante la Commissione interna, appositamente istituita per promuovere temi e aspetti legati a tale ambito, ed allocare maggiori risorse per la ricerca, compatibilmente con le proprie possibilità finanziarie, per incrementare la domanda di fondi per la ricerca competitiva.

Oltre ai moduli formativi e di aggiornamento già presenti nella propria offerta di formazione continua, la Facoltà vuole aumentare la presenza sul territorio, proponendo nuovi moduli e corsi per insegnanti e catechisti e organizzando incontri aperti al pubblico su vari temi.

### **3.4 Piani di sviluppo degli Istituti affiliati e associati**

#### **3.4.1 Istituto di Ricerca in Biomedicina (IRB)**

L'IRB nasce nel 2000 e dal 2014 è affiliato all'USI, con la quale collabora attivamente nel contesto della Facoltà di scienze biomediche. Dalla sua creazione è cresciuto considerevolmente, passando da un organico iniziale di 20 dipendenti ad una struttura che ad oggi conta 13 gruppi di ricerca ed oltre 170 collaboratori attivi su numerosi progetti di ricerca competitiva a livello nazionale ed internazionale. Nel corso degli anni oltre 120 studenti hanno ottenuto il loro dottorato (PhD) lavorando nei laboratori dell'IRB, contribuendo significativamente alle oltre 890 pubblicazioni divulgate a livello mondiale da prestigiose riviste scientifiche.

I ricercatori dell'IRB sono abili nel reperire fondi competitivi da agenzie di finanziamento svizzere e internazionali (FNS, European Research Council (ERC), US National Institutes of Health, Bill & Melinda Gates Foundation, ecc.), infatti le sovvenzioni legate a progetti di ricerca costituiscono oltre il 40% del budget totale dell'IRB, a riprova che la ricerca svolta presso l'Istituto è ritenuta di livello dagli enti finanziatori.

Grazie al suo sviluppo, che ha portato ad un aumento dei ricavi da 4 milioni di franchi nel 2000 a 22 milioni nel 2023, l'IRB ha contribuito in modo sostanziale alla crescita dell'innovazione nel settore delle scienze della vita in Ticino, settore che attualmente

secondo le stime impiega oltre 400 persone solo nella regione di Bellinzona. Sono state depositate 40 domande di brevetto e, sulla base di licenze esclusive di brevetti o software sviluppati in seno a IRB, sono nate tre start-up (Humabs Biomed SA, MV BioTherapeutics SA e BigOmics Analytics SA), le quali offrono oltre 50 impieghi a Bellinzona e Lugano. Inoltre diverse start-up attive nel settore delle scienze della vita (ad esempio Peptone e Choose Life Biotech) si sono installate nella regione, creando più di 30 nuovi posti di lavoro a Bellinzona.

In riconoscimento del suo ruolo strategico per lo sviluppo economico e culturale della regione, l'IRB, così come lo IOR (cfr. capitolo 3.4.2), è sostenuto, oltre che dal Canton Ticino e dalla Città di Bellinzona, anche direttamente dalla Confederazione, che lo riconosce quale istituto di ricerca indipendente di valenza nazionale ai sensi dell'art. 15 della legge federale sulla promozione della ricerca e dell'innovazione (LPRI).

L'Istituto ha instaurato partnership e collaborazioni di ricerca con importanti istituzioni accademiche nazionali e internazionali, si citano a titolo di esempio l'ETHZ, la Humanitas University di Milano e la Rockefeller University di New York.

Numerosi ricercatori dell'IRB hanno svolto un ruolo di rilievo durante la pandemia di COVID-19. Cinque dei 13 gruppi di ricerca dell'Istituto sono stati attivamente coinvolti nella ricerca sul coronavirus, in collaborazione con medici degli ospedali locali e con ricercatori di centri accademici svizzeri e internazionali. Le scoperte scientifiche sulla risposta immunitaria umana al coronavirus hanno sinora portato a 37 pubblicazioni e a diverse domande di brevetto, mentre attualmente, dopo oltre 4 anni dall'inizio della pandemia, sono in corso studi finalizzati alla comprensione del long COVID. Un anticorpo monoclonale (Sotrovimab), scoperto con tecnologie date in licenza ad uno spin-off dell'IRB, è stato sviluppato clinicamente e autorizzato per il trattamento del COVID-19. Nel 2020, un anticorpo terapeutico contro l'Ebola, un'infezione letale con potenziale epidemico, scoperto da ricercatori dell'IRB è stato approvato per uso clinico (farmaco Ebanga). L'IRB intende contribuire con le proprie competenze in materia di ricerca sulle malattie infettive al nascente piano nazionale di preparazione alle pandemie, la cui creazione è attualmente coordinata dallo Swiss Vaccine Research Institute, basato a Losanna e di cui IRB è membro fondatore (2006).

Per il periodo 2025-2028, si prospetta che l'Istituto continuerà le sue attività di ricerca scientifica in ambito biomedico con particolare attenzione all'immunologia umana e ai meccanismi di difesa dell'ospite a livello cellulare, molecolare e genetico. Questo obiettivo sarà perseguito utilizzando una varietà di approcci sperimentali in vitro, in vivo e computazionali. In stretto coordinamento con lo IOR e altre istituzioni, l'IRB contribuirà allo sviluppo, nella Svizzera italiana, di un centro di ricerca nazionale e internazionale sulle scienze della vita. Gli obiettivi per il prossimo quadriennio mirano in particolare a:

- consolidare ed espandere le attività di ricerca attraverso il reclutamento di nuovi gruppi di ricerca, in sostituzione di quelli in via di pensionamento, in grado di attrarre talenti e fondi di ricerca competitivi;
- continuare a sostenere strutture e servizi scientifici moderni, attraverso l'acquisizione di attrezzature all'avanguardia e la formazione e il mantenimento di personale qualificato per il loro funzionamento;
- rafforzare la collaborazione con lo IOR, in particolare nelle aree dell'immunologia legate al cancro e all'invecchiamento;

- incoraggiare e sostenere le collaborazioni con centri di ricerca nazionali e internazionali, nonché con centri clinici, per lo studio delle malattie umane infettive, infiammatorie e autoimmuni;
- contribuire agli sforzi nazionali e internazionali per migliorare la preparazione alle epidemie;
- contribuire allo sviluppo delle scienze della vita in Ticino, in stretto coordinamento con lo IOR, l'EOC e la Facoltà di scienze biomediche dell'USI, e attraverso l'intensificazione dei legami con l'ETHZ e con altri partner svizzeri e internazionali.

### 3.4.2 Istituto Oncologico di Ricerca (IOR)

Lo IOR, affiliato all'USI, ospita attualmente otto gruppi di ricerca e un centinaio di ricercatori e studenti. Le sue linee principali di ricerca riguardano lo studio di vari tumori solidi, dei linfomi e delle leucemie insieme allo sviluppo di nuove terapie antitumorali.

Dal 2003 ad oggi lo IOR vanta 6 ERC *grants*, oltre 65 titoli di PhD erogati, più di 610 pubblicazioni scientifiche (di cui 291 dal 2019), 10 domande di brevetto depositate, 3 società spin-off create. Inoltre i suoi collaboratori hanno ricevuto numerosi riconoscimenti e premi.

A fronte di una importante donazione nel 2022, lo IOR ha reclutato una nuova Group Leader nel settembre dello stesso anno, mentre almeno un ulteriore reclutamento a favore del programma sui linfomi maligni avverrà nel quadriennio 2025-2028. Un secondo reclutamento per il programma tumori solidi potrà essere possibile alla fine del quadriennio.

Per il periodo 2025-2028, sotto la guida del nuovo direttore, lo IOR continuerà le sue attività di ricerca scientifica in ambito biomedico, con particolare attenzione alla biologia dei tumori, del microambiente tumorale, della risposta immunitaria e dell'invecchiamento, concentrandosi in particolare sulle macro-aree descritte di seguito.

Gli obiettivi per il prossimo quadriennio includono in particolare:

- a) consolidare ed espandere le attività di ricerca attraverso il reclutamento di un nuovo gruppo di ricerca nel settore dei linfomi;
- b) creare piattaforme tecnologiche (*facilities*) nei settori della microbiologia (collaborando strettamente con l'Istituto microbiologia della SUPSI), della *medicinal chemistry*, del *drug screening* e della patologia molecolare attraverso l'acquisizione di attrezzature all'avanguardia e l'acquisizione e la formazione di personale qualificato per il loro funzionamento;
- c) sviluppare programmi di ricerca trasversali in modo da favorire la collaborazione scientifica su tematiche di interesse comune ad altre importanti realtà scientifiche locali, nazionali e internazionali. A questo fine si intende rafforzare le collaborazioni scientifiche con l'IRB, in particolare nelle aree dell'immunologia di base, dell'infiammazione e dell'invecchiamento. IOR e IRB hanno sviluppato una proposta di progetto per partecipare al programma National Centres of Competence for Research (NCCR) del FNS dal titolo "Aging and related diseases", che mira a studiare i complessi meccanismi biologici dell'invecchiamento, a identificare nuovi biomarcatori e a sviluppare interventi efficaci per migliorare la qualità della vita degli anziani.

Si mira anche ad incoraggiare e sostenere le collaborazioni con centri di ricerca nazionali e internazionali, nonché con centri clinici, per lo studio delle patologie oncologiche umane, con focus sui meccanismi immunologici e microbiologici che determinano l'insorgenza o la progressione tumorale e che possono essere sfruttati

per sviluppare nuove strategie terapeutiche. In questo contesto si segnala la creazione di un partenariato tra diverse realtà accademiche e cliniche svizzere sostenuto dalla Helmut Horten Foundation per lo sviluppo di un centro di medicina oncologica di precisione che possa efficacemente traslare le scoperte scientifiche in cure cliniche. L'obiettivo è contribuire allo sviluppo delle scienze della vita in Ticino, in stretto coordinamento con l'IRB, l'EOC e la Facoltà di scienze biomediche dell'USI, e attraverso l'intensificazione dei legami con SUPSI, ETHZ e altri partner svizzeri e internazionali.

Si segnala che il quadriennio 2025-2028 potrebbe vedere l'avvio della realizzazione di un nuovo edificio che accoglierà ulteriori laboratori dello IOR e permetterà un significativo sviluppo del campus di Bellinzona.

### **3.4.3 Bios+**

Con il trasferimento nel nuovo stabile di Bellinzona, a fine 2021, IRB e IOR hanno creato l'associazione Bios+ (Bellinzona Institutes of Science), i cui scopi includono il coordinamento degli investimenti, la gestione di tecnologie avanzate a servizio dei due Istituti e il contribuire alla crescita della ricerca biomedica nella Svizzera italiana in coordinamento con USI, EOC, SUPSI e altri attori del settore presenti nel territorio.

A tal fine, IOR e IRB stanno promovendo alcuni progetti trasversali, tra cui la creazione di un centro di competenza nazionale di ricerca (NCCR) mirato a studiare i complessi meccanismi biologici dell'invecchiamento, e la partecipazione al nascente programma di preparazione pandemica nazionale. Gli Istituti intendono inoltre sviluppare ulteriormente le collaborazioni già esistenti con EOC e altre infrastrutture sanitarie ticinesi, in particolare negli ambiti dell'oncologia e delle malattie infettive.

Un obiettivo a lungo termine di Bios+ è la creazione, nella Svizzera italiana, di un centro di ricerca nazionale e internazionale per le scienze della vita. Il costante progresso verso questo obiettivo è dimostrato dalla crescita delle attività di ricerca sia dell'IRB sia dello IOR nel corso degli anni.

### **3.4.4 Istituto ricerche solari Aldo e Cele Daccò Locarno (IRSOL)**

L'IRSOL nasce nel 1984 per continuare l'attività di ricerca nella fisica solare svolta a Locarno a partire dal 1960 dall'Osservatorio Solare di Göttingen e gestire la relativa strumentazione scientifica. Dal 1987 è retto dalla Fondazione istituto di ricerche solari Locarno (FIRSOL) nel cui Consiglio di fondazione sono rappresentati il Cantone Ticino (4 membri), la Città di Locarno (3 membri) e l'Associazione istituto ricerche solari Locarno (2 membri). Alla fine del 2015 è stato siglato l'accordo di associazione dell'Istituto all'USI, mentre nel febbraio del 2020 con l'approvazione da parte del Gran Consiglio del messaggio 7730 del 16 ottobre 2019 è stato completato il processo di affiliazione di IRSOL all'università.

L'IRSOL, un istituto riconosciuto a livello mondiale, conduce ricerche di base in fisica solare, una branca della scienza che a livello mondiale sta vivendo un aumento considerevole degli investimenti in infrastrutture, con particolare enfasi sullo studio del magnetismo solare, al fine di comprendere l'impatto del Sole sul clima terrestre e sulla meteorologia spaziale. Grazie al suo spettropolarimetro di alta precisione ZIMPOL, IRSOL offre alla comunità solare opportunità uniche al mondo nel campo della ricerca.

L'IRSOL è strategicamente legato alla Facoltà di scienze informatiche dell'USI sin dall'associazione nel 2015, legame ulteriormente rafforzatosi con l'affiliazione nel 2021. L'accordo con l'USI consente di svolgere un lavoro di ricerca congiunto, a dimostrazione del forte potenziale scientifico e strategico di questa affiliazione. Nel 2023 è stato conseguito il primo dottorato congiunto IRSOL-USI e un altro è attualmente in corso; in futuro è prevista l'assunzione fino a un massimo di 11 dottorandi qualora tutti i progetti attualmente sottoposti al FNS fossero approvati. Combinando le competenze informatiche dell'USI con le conoscenze sulle applicazioni spaziali dell'Istituto, l'IRSOL intende offrire un corso all'USI sul tema dell'"Informatica spaziale" e fornire l'accesso a un'infrastruttura sperimentale a Locarno per la formazione pratica.

Grazie alla collaborazione tra l'IRSOL e l'Istituto sistemi e elettronica applicata (ISEA) della SUPSI, il sistema ZIMPOL viene costantemente perfezionato. Lo sviluppo di un nuovo sensore ottico, necessario per sfruttare i vantaggi dei grandi telescopi solari, è uno degli obiettivi strategici futuri di questa collaborazione. Inoltre, una nuova applicazione dello ZIMPOL in campo farmaceutico, brevettata congiuntamente dall'ETHZ e dall'IRSOL, è in fase di sviluppo con il sostegno della SUPSI.

A livello regionale l'affiliazione dell'IRSOL all'USI è vista come un passo importante verso legami più stretti tra il Locarnese e l'università. Inoltre l'Istituto mantiene un buono scambio di informazioni con MeteoSvizzera Sud e favorisce la divulgazione scientifica, collaborando con la Specola Solare Ticinese e la Società Astronomica Ticinese. L'IRSOL organizza regolarmente conferenze e incontri scientifici nazionali e internazionali in Ticino, contribuendo alla visibilità del territorio ticinese nella comunità scientifica.

Per il periodo di finanziamento 2025-2028, l'IRSOL e l'ISEA intendono estendere la loro collaborazione alla formazione di giovani ingegneri nel campo della tecnologia della strumentazione. Il nuovo Master in Ingegneria con specializzazione in Fotonica Applicata della SUPSI apre opportunità inesplorate per progetti di bachelor e master legati agli sviluppi della strumentazione all'IRSOL. Con il contributo dell'IRSOL è inoltre possibile prevedere un corso di formazione in tecnologia della strumentazione presso la SUPSI. Questa collaborazione sarà sostenuta da progetti congiunti finanziati da FNS e Innosuisse.

Nell'ambito della ricerca, l'obiettivo generale è quello di rafforzare le principali aree di interesse dell'Istituto, nonché di sfruttare le opportunità offerte dalle recenti innovazioni scientifiche e tecniche nell'ambito dei progetti in corso. Questo obiettivo deve essere raggiunto attraverso collaborazioni interne sinergiche, progetti di ricerca di IRSOL e USI, la cooperazione tecnologica con la SUPSI, nonché attraverso la cooperazione nazionale e internazionale con partner esistenti e nuovi. Uno degli obiettivi principali dei prossimi anni sarà quello di garantire la partecipazione dell'IRSOL a progetti internazionali strategici come l'European Solar Telescope (EST). Attualmente 11 partner internazionali sono membri della Fondazione EST Canary, tra cui l'USI in rappresentanza dell'IRSOL e della Svizzera. Ciò apre la strada allo sviluppo del più grande telescopio solare europeo, urgentemente necessario per mantenere le competenze solari in Europa e cooperare con gli Stati Uniti. L'IRSOL, insieme all'USI, sta adottando misure per promuovere questo progetto all'interno del mondo accademico svizzero.

### 3.4.5 Fondazione Sasso Corbaro

La Fondazione Sasso Corbaro, nata nel 2000, si dedica alla promozione della formazione, della ricerca, della documentazione e della consulenza nell'ambito delle *Medical Humanities*, dell'etica clinica e dei diritti umani.

Sin dalla sua creazione la Fondazione ha avviato numerose collaborazioni con istituti universitari nazionali e internazionali, si citano in particolare l'Università di Friburgo, l'Università di Ginevra, l'Università degli Studi dell'Insubria e l'Università di Milano Bicocca, garantendo un apporto significativo in alcuni programmi di studio offerti da questi istituti. Proficua è anche la collaborazione con la SUPSI, grazie alla quale nel corso degli anni sono stati erogati numerosi programmi di formazione continua.

Nel 2019 la Fondazione Sasso Corbaro diventa ufficialmente un istituto associato all'USI. Grazie alla collaborazione tra i due enti, nel 2021 è stato avviato un primo CAS nell'ambito della Comunicazione come strumento di cura, percorso formativo completato nel corso del 2023. Per il periodo 2025-2028 la Fondazione sta progettando un CAS nell'ambito delle disabilità.

### 3.4.6 Centro Biologia Alpina, Piora (CBA)

Il CBA situato in Val Piora, che vanta un accordo di collaborazione con USI in qualità di ente fondatore, offre laboratori moderni e completamente attrezzati e il materiale necessario per le attività didattiche per esercitazioni di educazione ambientale nel campo delle scienze naturali e ambientali (idrobiologia, microbiologia, botanica, zoologia, geologia, agronomia, economia alpestre, ecc.).

Pur dando la priorità ai corsi universitari, il Centro è aperto anche ad altri ordini di scuola e ad un pubblico più vasto ed è adeguato per soggiorni naturalistici, lavori di laboratorio, seminari, workshops e conferenze. In Ticino il CBA collabora attivamente con la Casa della sostenibilità dell'USI, con l'Istituto microbiologia della SUPSI nell'ambito di mandati cantonali, principalmente per lo studio di ecosistemi acquatici e della biodiversità microbica, con il Museo cantonale di storia naturale e la Società ticinese di scienze naturali.

A livello nazionale e internazionale collabora con l'Università di Ginevra (Unité de Microbiologie, Institut Forel), l'Università di Zurigo (Institut für Pflanzenbiologie), l'ETHZ, l'Università di Copenaghen (DK), l'Institute of Earth Evolution (Odense, DK), il Max Plank Institut (Bremen, DE) e l'Istituto di Ricerca sulle Acque (IRSA-CNR Verbania-Pallanza).

### 3.5 Piano finanziario 2025-2028

Alla luce di quanto descritto nei capitoli precedenti, USI ha allestito la pianificazione finanziaria per il periodo quadro 2025-2028, illustrata nella Tabella 3.

**Tabella 3 – Piano finanziario 2025-2028 USI (in migliaia di franchi)**

	C2021	C2022	C2023	P2024	PF 2025	PF 2026	PF 2027	PF 2028
Contributo federale LPSU insegnamento USI	21'757	23'115	25'073	25'383	25'867	26'379	26'907	27'492
Contributo federale LPSU insegnamento FTL	-	384	866	1'300	1'300	1'300	1'300	1'300
Contributo federale LPSU ricerca USI	4'630	4'819	5'024	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000
Contributo federale LPSU ricerca IRB	2'134	2'094	2'124	2'100	2'000	2'000	2'000	2'000
Contributo federale LPSU ricerca IOR	1'266	1'276	1'262	1'200	1'300	1'400	1'400	1'400
Contributo federale LPSU ricerca IRSOL	50	135	173	180	180	180	180	180
Contributo federale LPSU ricerca EOC	41	47	65	50	50	50	50	50
Contributo LPSU affitti	86	93	117	90	93	93	93	93
Contributo AIU <sup>1</sup>	18'257	20'254	22'861	23'569	24'564	25'600	26'816	28'096
Contributo di gestione Cantone <sup>2</sup>	19'430	19'963	20'705	19'804	19'754	20'254	20'457	20'661
Contributo BMED Cantone	6'000	6'000	6'000	6'000	6'000	6'000	6'000	6'000
Contributo integrativo Cantone	500	700	700	-	-	-	-	-
Contributo Cantone sistema informativo	300	300	300	300	-	-	-	-
Contributo infrastruttura Cantone campus Ovest <sup>3</sup>	189	189	189	189	195	195	195	195
Contributo infrastruttura Cantone campus Est <sup>4</sup>	-	-	-	-	100	100	100	100
Contributo Cantone manutenzione campus Est <sup>5</sup>	422	454	163	163	158	158	237	237
Contributi Cantone IRB	2'255	2'311	2'369	2'369	2'369	2'416	2'465	2'514
Contributi Cantone IOR	1'019	1'038	1'058	1'064	1'158	1'181	1'204	1'229
Contributi Cantone altri affiliati e associati <sup>6</sup>	930	980	980	916	980	984	988	992
Tasse frequenza	15'433	16'143	16'718	16'495	16'650	17'021	17'502	18'014
Overhead progetti di ricerca USI	1'136	1'641	2'053	1'500	1'800	1'800	1'800	1'800
Ricavi diversi	5'779	6'327	5'525	4'850	4'992	4'827	5'177	4'888
Ricavi da ricerca	14'315	18'873	20'115	21'000	22'000	23'000	24'000	25'000
<b>Totale ricavi</b>	<b>115'929</b>	<b>127'136</b>	<b>134'440</b>	<b>133'522</b>	<b>136'510</b>	<b>139'938</b>	<b>143'871</b>	<b>147'241</b>
Costi del personale	-66'452	-72'359	-75'706	-77'302	-79'361	-80'991	-82'261	-83'998
Costi del personale su progetti di ricerca	-11'521	-13'470	-14'873	-15'527	-16'267	-17'006	-17'745	-18'484
Altri costi d'esercizio	-19'655	-24'619	-24'308	-24'649	-27'344	-27'813	-28'111	-28'095
Altri costi d'esercizio su progetti di ricerca	-2'794	-5'403	-5'242	-5'473	-5'733	-5'994	-6'255	-6'515
Riversamenti a Consorzio USI-SUPSI manutenzione campus Est	-422	-454	-163	-163	-158	-158	-237	-237
Riversamenti a IRB	-4'389	-4'405	-4'493	-4'469	-4'369	-4'417	-4'465	-4'514
Riversamento straordinario a IRB	-330	-274	-216	-46	-	-	-	-
Riversamenti a IOR	-2'285	-2'314	-2'319	-2'264	-2'458	-2'581	-2'604	-2'629
Riversamenti ad altri affiliati e associati	-1'021	-1'546	-2'084	-2'446	-2'510	-2'513	-2'518	-2'522
<b>Totale costi d'esercizio</b>	<b>-108'869</b>	<b>-124'844</b>	<b>-129'404</b>	<b>-132'339</b>	<b>-138'200</b>	<b>-141'473</b>	<b>-144'196</b>	<b>-146'994</b>
<b>Risultato prima degli ammortamenti</b>	<b>7'059</b>	<b>2'292</b>	<b>5'036</b>	<b>1'183</b>	<b>-1'650</b>	<b>-1'534</b>	<b>-325</b>	<b>247</b>
Ammortamenti	-2'061	-1'795	-1'577	-1'600	-1'600	-1'600	-1'600	-1'600
<b>Risultato operativo</b>	<b>4'998</b>	<b>497</b>	<b>3'460</b>	<b>-417</b>	<b>-3'290</b>	<b>-3'134</b>	<b>-1'925</b>	<b>-1'353</b>
<i>Risultati accessori (inclusa liberazione riserve)</i>	-	397	353	260	2'172	2'122	740	740

## Messaggio n. 8438 del 5 giugno 2024

Avanzo (+) / disavanzo (-) d'esercizio	4'998	894	3'817	-157	-1'068	-1'012	-1'185	-613
Avanzo esercizi precedenti	37	-	-	-	-	-	-	-
Avanzo (+) / (-) disavanzo d'esercizio previsto	4'998	894	3'813	-157	-1'168	-1'013	-1'185	-613
Altri impieghi dell'avanzo	5'000	-	1'010	-	-	-	-	-
<b>Avanzo (+) / (-) disavanzo da riportare a nuovo</b>	<b>-2</b>	<b>894</b>	<b>2'803</b>	<b>-157</b>	<b>-1'168</b>	<b>-1'013</b>	<b>-1'185</b>	<b>-613</b>
<b>Avanzo (+) / disavanzo (-) riportato cumulato</b>	<b>35</b>	<b>930</b>	<b>3'733</b>	<b>3'576</b>	<b>2'408</b>	<b>1'395</b>	<b>210</b>	<b>-403</b>

Fonte: pianificazione strategica e finanziaria 2025-2028 USI, elaborazione DCSU

<sup>1</sup> Il dato comprende sia i contributi per gli studenti ticinesi sia per gli studenti confederati iscritti all'USI.

<sup>2</sup> L'importo è comprensivo del contributo di 0.5 milioni annui per l'Archivio del Moderno (AdM).

<sup>3</sup> Contributo per le spese locative dello stabile principale del campus Ovest di Lugano.

<sup>4</sup> Contributo per il diritto di superficie del campus USI-SUPSI di Lugano Viganello.

<sup>5</sup> Contributo per il fondo accantonamento per manutenzioni del campus USI-SUPSI di Lugano Viganello.

<sup>6</sup> L'importo è comprensivo dei contributi annui versati a IRE (0.6 milioni di franchi), IRSOL (0.2 milioni di franchi), Fondazione Sasso Corbaro (0.13 milioni di franchi) e CBA (0.05 milioni di franchi).

A supporto dell'elaborazione dei dati di piano finanziario 2025-2028 vi è l'andamento delle diverse voci contabili nel corso degli ultimi anni, così come le analisi svolte regolarmente da USI sui propri conti.

Le operazioni contabili di liberazione di riserve vengono esposte separatamente (cfr. capitolo 8.1), in modo da indicare anche il risultato oggettivo oltre al risultato contabile. I dati relativi al consuntivo 2022 sono certificati e revisionati dal Controllo cantonale delle finanze, mentre i dati di consuntivo 2023 sono i valori della pre-chiusura contabile prima della verifica da parte dell'organo di revisione. Per maggiore trasparenza nella rappresentazione contabile si è richiesto ad USI, così come a SUPSI, di adottare gli standard Swiss GAAP FER, a partire, se possibile, dall'anno contabile 2025.

Dopo gli ultimi anni che hanno visto USI conseguire risultati contabili positivi, lo scenario per il quadriennio 2025-2028 prevede perdite d'esercizio ricorrenti, tenendo conto anche delle liberazioni di riserve pianificate, le quali, se necessario, potrebbero anche essere aumentate. Ciò è dovuto principalmente al rallentamento dei contributi da parte degli enti pubblici, in particolare dei contributi federali ai sensi della LPSU per i quali USI si attende una crescita meno marcata rispetto agli anni più recenti, seppure l'aumento previsto sia superiore in termini percentuali rispetto alla crescita media annua del budget complessivo per le università indicato nel messaggio ERI 2025-2028 (cfr. capitolo 1). Analogamente, i contributi cantonali, in relazione alla necessità di contenere l'evoluzione della spesa cantonale, vedranno una crescita inferiore rispetto al periodo quadro 2021-2024 che, come indicato al capitolo 8.1, tiene però conto dell'utilizzo delle riserve. Va ricordato che nel quadriennio 2021-2024 il Cantone ha concesso un contributo straordinario una tantum di 300'000 franchi annui per il rinnovo del sistema informativo e un contributo integrativo straordinario di 490'000 franchi nel 2021 e 700'000 franchi nel 2022 e 2023. I valori dei contributi cantonali per USI e gli istituti ad essa affiliati sono stati discussi e concordati con il DECS che a sua volta ha definito i parametri finanziari con il Consiglio di Stato.

Rileviamo che per la realizzazione di progetti specifici di portata cantonale o nazionale nel caso in cui una o più candidature tra le tre presentate da USI dovesse aggiudicarsi il rispettivo bando dei programmi di ricerca NCCR promossi dal FNS, il Governo ha manifestato la disponibilità ad entrare in materia per un co-finanziamento fino a un massimo di 1 milione di franchi all'anno per il periodo 2026-2029, anche con il contributo del fondo Swisslos, riservata l'eventuale competenza di approvazione del Parlamento; la

valutazione dovrà considerare anche la possibilità di impiegare le riserve cumulate in passato da USI e finanziamenti da altre fonti USI. L'esito della procedura di bando avverrà in autunno 2025.

I costi del personale rappresentano la voce di spesa più importante del conto economico. Gli importi inseriti nel piano finanziario 2025-2028 tengono conto sia degli aumenti di stipendio previsti dai regolamenti interni e dal contratto collettivo di lavoro per i collaboratori amministrativi, sia della crescita degli effettivi necessaria per realizzare gli obiettivi e i progetti precedentemente descritti. Informazioni più dettagliate sono disponibili nell'allegato 4.

La voce di spesa "altri costi d'esercizio" è stata calcolata tenendo conto in particolare dei mezzi necessari a finanziare i progetti illustrati in precedenza, delle spese che l'USI dovrà affrontare per mantenere le sue infrastrutture all'avanguardia, del prosieguo del progetto legato al sistema informativo, per il quale non è più previsto un finanziamento cantonale, dal momento che si trattava di un contributo straordinario per quattro anni, e di probabili moderati aumenti dell'inflazione.

Questa pianificazione, basata su chiare priorità in termini progettuali, consentirà all'USI di perseguire i propri obiettivi. La situazione finanziaria, che al momento vede l'università con conti solidi e con consistenti riserve, sarà monitorata costantemente sia dai servizi interni a USI sia dai servizi cantonali preposti.

#### **IV SCUOLA UNIVERSITARIA PROFESSIONALE DELLA SVIZZERA ITALIANA: PIANO STRATEGICO E FINANZIARIO 2025-2028**

Gli elementi descritti in questo capitolo sono ripresi nelle linee essenziali dal Piano strategico e finanziario 2025-2028, approvato dal Consiglio della SUPSI nella seduta del 26 aprile 2024. Il documento con la versione integrale della pianificazione 2025-2028 di SUPSI è allegato al presente messaggio (allegato 5). I contributi cantonali inseriti nel capitolo sugli scenari finanziari del documento, così come gli obiettivi cantonali inerenti alla formazione e la ricerca, sono stati concordati con il DECS, che a sua volta ha definito i parametri finanziari con il Consiglio di Stato, e sono parte integrante del contratto di prestazione tra le parti (allegato 2).

##### **4.1 Premessa**

Nella definizione della strategia SUPSI 2025-2028 il Consiglio della SUPSI si pone i seguenti obiettivi generali:

- rafforzare l'identità e la coesione interna e la collaborazione in rete con i diversi portatori di interesse con approccio transdisciplinare in tutti i mandati nei Dipartimenti e nelle scuole affiliate;
- definire priorità chiare verso le quali orientare gli sforzi e gli investimenti, avendo coerenza con le risorse disponibili (umane, finanziarie, infrastrutturali);
- migliorare ulteriormente il posizionamento di SUPSI nella rete accademica nazionale e internazionale, per soddisfare i bisogni della società a breve, medio e lungo termine;
- sviluppare ulteriormente l'organizzazione interna per favorire l'implementazione di azioni concrete a tutti i livelli;

- confermare al termine del quadriennio l'accreditamento istituzionale, ottenuto per la prima volta nel marzo del 2021, per un periodo di 7 anni fino al 2028.

Il documento presentato da SUPSI è frutto di un approccio partecipativo sviluppatosi sull'arco di oltre 18 mesi, durante i quali sono stati svolti diversi incontri sia con il personale interno sia con numerosi portatori d'interesse esterni. Inoltre comprende anche il Piano di azione del DFA/ASP e i piani di sviluppo strategici delle affiliate Accademia Teatro Dimitri (ATD) e Conservatorio della Svizzera italiana – Scuola universitaria di Musica (CSI-SUM) e dell'associata Fondazione Alpina per le Scienze della Vita (FASV).

La strategia SUPSI 2025-2028 è legata alla Pianificazione strategica di swissuniversities 2025-2028. Nel corso del quadriennio SUPSI intende intensificare la collaborazione con le altre scuole universitarie svizzere per fronteggiare le principali sfide, sempre più complesse e globali, cui è confrontato il settore terziario universitario, offrendo un'alta qualità di formazione e ricerca. La collaborazione potrà realizzarsi anche nell'ambito dei sussidi vincolati a progetti proposti dalla Confederazione tramite swissuniversities, che delineano alcuni compiti prioritari cui le scuole universitarie sono chiamate a rispondere secondo la politica universitaria nazionale, quali le cure infermieristiche, la sostenibilità, le pari opportunità e l'equità, l'*Open science*, l'*Open education* e lo sviluppo di programmi di dottorato in cooperazione fra le SUP/ASP e le Università e i Politecnici federali svizzeri.

#### 4.2 Visione, missione, valori e principi guida

La visione e la missione di SUPSI mirano a rafforzare il suo profilo caratteristico e il suo posizionamento nel paesaggio universitario nazionale e cantonale, coerentemente con quanto previsto dalla LPSU e dalla LSU.

La SUPSI mira ad essere un'università professionalizzante di scienze applicate e arti, multidisciplinare, innovativa e di cultura latina, rinomata e leader nella creazione di reti a livello nazionale ed internazionale, nel contesto accademico, aziendale e politico-istituzionale, con l'obiettivo di formare persone prevalentemente per il territorio con profili professionali altamente qualificate e immediatamente operative, capaci di muoversi con competenza e flessibilità in contesti regionali, nazionali e internazionali. Con la ricerca la SUPSI intende offrire soluzioni innovative e rapidamente applicabili, capaci di migliorare sia la competitività e la sostenibilità di imprese, organizzazioni e istituzioni locali, sia la qualità di vita delle persone.

Ai 7 valori storici della SUPSI, ovvero concretezza, originalità, multidisciplinarietà, partenariato, innovazione, territorialità e internazionalità, se ne è aggiunto un ottavo, ossia il valore della sostenibilità, al quale SUPSI, allineandosi agli obiettivi di politica universitaria cantonale (cfr. capitolo 6.1), intende dedicare ulteriore attenzione in prospettiva futura. A questi valori si accompagnano 3 principi guida: integrità, responsabilità e collaborazione.

#### 4.3 Orientamenti strategici 2025-2035

Le priorità di SUPSI per il prossimo decennio sono definite in 5 Orientamenti strategici (OS), che costituiscono la base delle 17 Linee progettuali (cfr. capitolo 4.4) e dei Piani d'azione quadriennali dei singoli Dipartimenti, elaborati coinvolgendo attivamente i collaboratori.

### **1 - SUPSI in dialogo e in sinergia con la società**

SUPSI intende progettare e sviluppare la formazione di base e continua, la ricerca e le prestazioni di servizio in dialogo e in sinergia con le esigenze del territorio. L'obiettivo è preparare professionisti e professionisti in grado di inserirsi velocemente e in maniera duratura nel mondo del lavoro e nella società, capaci di agire con flessibilità e responsabilità in contesti mutevoli e sempre più complessi.

SUPSI vuole contribuire a rendere il Ticino un luogo sempre più attrattivo per le persone, per il mondo produttivo e per le organizzazioni della società civile, sviluppando e approfondendo ulteriormente i legami e le sinergie con il territorio e il mondo culturale e professionale, favorendo il trasferimento delle conoscenze e dell'innovazione verso le imprese e le organizzazioni pubbliche e mettendo i diplomati nella condizione di assumere responsabilmente un ruolo trasformativo nella società. Per fare questo SUPSI ritiene necessaria la realizzazione e lo sviluppo di un Osservatorio interdisciplinare e di avere campus diffusi sul territorio che garantiscano alla comunità universitaria e a interlocutrici e interlocutori esterni spazi e piattaforme di relazioni, di studio e di lavoro di qualità.

### **2 - SUPSI aperta e inserita nello spazio accademico nazionale e internazionale**

Al fine di rafforzare il proprio posizionamento e la propria presenza nello spazio accademico nazionale e internazionale, SUPSI intende valorizzare le competenze disciplinari e interdisciplinari dei collaboratori attraverso l'offerta di formazioni interne e la mobilità del corpo accademico e del corpo tecnico e amministrativo. SUPSI vuole sviluppare attivamente reti di apprendimento e di ricerca integrate, strutturate e continuative, collaborazioni e cooperazioni scientifiche e professionali regionali, nazionali e internazionali con altre istituzioni accademiche, assumendo ruoli attivi e responsabili nella diffusione della conoscenza a tutti i livelli.

Grazie alla sua posizione geo-politica, SUPSI vuole fungere da riferimento nazionale nelle relazioni transfrontaliere con l'Italia e da ponte bidirezionale fra il Nord e il Sud delle Alpi, rispondendo nel contempo ai bisogni del territorio e contribuendo a veicolare un'immagine positiva della Svizzera italiana. Per alcuni segmenti formativi, al fine di promuovere la mobilità degli studenti e quale elemento reputazionale e di riconoscimento, SUPSI promuove gli accreditamenti internazionali previsti, anche d'intesa con altre istituzioni accademiche.

### **3 - SUPSI promotrice di formazione e ricerca integrate, transdisciplinari, innovative, flessibili e accessibili**

Grazie alle competenze presenti nei Dipartimenti e negli istituti affiliati e associati, SUPSI intende indirizzare le migliori risorse del corpo accademico e studentesco verso la collaborazione e la cooperazione transdisciplinare, in un contesto professionale e formativo sempre più inclusivo. Attivando il corpo accademico su più mandati, SUPSI vuole promuovere sinergie e ricadute reciproche tra formazione e ricerca, unitamente a un'ibridazione delle conoscenze che porta a sviluppare programmi mirati a carattere transdisciplinare sia nell'ambito della ricerca sia della formazione di base e della formazione continua. Accanto allo sviluppo di un'offerta formativa accessibile e flessibile, equa ed inclusiva, orientata al futuro e basata sull'innovazione didattica e metodologica, nonché basata su nuove conoscenze risultanti dalla ricerca applicata, SUPSI desidera realizzare nuovi programmi interdisciplinari e interprofessionali, attrattivi sul piano nazionale e internazionale, rispondenti ai bisogni di una società dinamica e in continua evoluzione, in grado di valorizzare la diversità e la ricchezza delle esperienze.

#### **4 - SUPSI dinamica e capace di attrarre e valorizzare le risorse per affrontare le sfide del futuro**

SUPSI vuole promuovere la propria reputazione quale datore di lavoro attraverso un'organizzazione appropriata, la cura e la valorizzazione delle risorse umane, economiche e logistiche e una comunicazione attiva, mirata e corretta. La crescita del benessere degli studenti e dei collaboratori è prioritaria durante tutto il percorso di studio e professionale, assicurando la libertà accademica, le pari opportunità, l'inclusione, e la conciliazione tra lavoro, studio e vita personale, sviluppando la formazione interna e incentivando percorsi di carriera professionale e accademica capaci di valorizzare, nella massima misura possibile, il potenziale individuale.

A livello amministrativo e organizzativo SUPSI adotta processi snelli, basati su supporti e strumenti metodologici, tecnici e informatici d'avanguardia e aggiornati, garantendo nel contempo una gestione delle risorse agile, dinamica, efficace, efficiente e commisurata alle reali esigenze. Quale fattore chiave dello sviluppo strategico, SUPSI persegue la stabilità finanziaria attraverso un'attenta gestione del portafoglio delle attività, dei costi, dei ricavi e dei rischi. Accanto al consolidamento dei finanziamenti pubblici, mira all'incremento dei mezzi terzi derivanti dall'esecuzione di mandati e dall'acquisizione di finanziamenti derivanti dalla raccolta di fondi, dalla sponsorizzazione e dalla valorizzazione di brevetti e proprietà intellettuale, nonché da fonti alternative di finanziamento.

#### **5 - SUPSI promotrice di una società sostenibile e protagonista nella transizione digitale responsabile**

Attraverso la valorizzazione delle molteplici competenze disciplinari, interdisciplinari e trasversali nella didattica e nella ricerca, SUPSI intende concretizzare l'integrazione della digitalizzazione e della sostenibilità in tutte le sue dimensioni e la loro promozione responsabile, favorendone la divulgazione verso l'esterno. Tramite la dotazione di nuove tecnologie e strumenti informatici e di intelligenza artificiale, SUPSI promuove lo sviluppo e il rafforzamento delle competenze digitali di collaboratori e studenti, con l'intento di favorire prioritariamente l'adozione e l'integrazione nella formazione di nuove forme di didattica e pedagogia inclusive e di lavoro flessibile. Grazie alle nuove tecnologie digitali, inoltre, è promosso l'accesso aperto e condiviso alla conoscenza aderendo ai principi dell'*Open science* e dell'*Open education*, incentivando altresì l'accesso alla ricerca dati nel rispetto dei requisiti etici e legali in uso sul piano internazionale.

Tramite l'attuazione della Carta della sostenibilità, attraverso il confronto e il dialogo costanti e con la diffusione di buone pratiche nel territorio, SUPSI ambisce a diventare un attore di riferimento riconosciuto per il proprio sviluppo sostenibile, contribuendo attivamente al raggiungimento degli Obiettivi di sviluppo sostenibile riconosciuti a livello internazionale, rivolgendo al contempo costante attenzione all'equità e alla qualità di vita di tutte le persone all'interno della società, come pure alla conservazione delle risorse naturali.

#### **4.4 Linee progettuali 2025-2028**

Le 17 Linee progettuali (LP) che declinano in azioni concrete gli obiettivi che SUPSI mira a raggiungere entro la fine del quadriennio 2025-2028 sono descritte di seguito.

### **1 - Promuovere un dialogo strutturato e continuo con tutti i gruppi professionali di riferimento del territorio**

SUPSI intende rafforzare la rete di contatti con i gruppi professionali del territorio, sviluppando al contempo le collaborazioni con la Divisione della formazione professionale (DFP) del DECS per i progetti e le iniziative che riguardano la filiera della formazione professionale regionale. Pertanto sarà necessario interagire continuamente con il territorio, favorendo il dialogo per anticipare realtà professionali emergenti e innovative tramite il rilevamento costante e tempestivo delle esigenze formative attuali e l'anticipazione di quelle future, svolgendo parallelamente un lavoro di analisi e previsione del fabbisogno nei settori di maggior criticità e d'importanza strategica cantonale, quali ad esempio il settore sanitario e della salute pubblica.

### **2 - Valorizzare il ruolo della SUPSI nel sistema regionale dell'innovazione**

La messa in rete di enti e partner, promossa dal DFE grazie alla guida della Fondazione AGIRE, è una caratteristica distintiva del Sistema regionale dell'innovazione ticinese e costituisce una sinergia essenziale per promuovere l'interconnessione tra gli ambiti innovativi a livello regionale, nazionale e internazionale. SUPSI vuole proporsi come catalizzatore di iniziative che favoriscano l'innovazione e il progresso scientifico, sfruttando le sue capacità nella ricerca applicata, lo sviluppo e il trasferimento della conoscenza per creare un ambiente favorevole allo sviluppo di progetti e alla crescita sostenibile del territorio.

In questo contesto, il progetto del SIP-TI riveste un ruolo cruciale quale istanza di mediazione tra lo spazio innovativo nazionale e internazionale e lo spazio innovativo territoriale regionale, garantendo maggiori sinergie tra il Ticino e il Nord delle Alpi, in particolare con la sede del SIP di Zurigo. Tale progetto per poter essere concretamente implementato necessita anche delle competenze di SUPSI. In stretta collaborazione con gli attori nel progetto, SUPSI valorizzerà la sua partecipazione alle iniziative legate al SIP-TI, consolidando il suo ruolo nei centri di competenza.

### **3 - Rafforzare l'immagine e l'identità istituzionale della SUPSI**

Il sistema formativo svizzero ed europeo sono confrontati ad una maggior frammentazione e personalizzazione dell'offerta, una proliferazione di forme e titoli di formazione e da ruoli e confini sempre più fluidi. In questo contesto mutevole e viepiù complesso, SUPSI metterà in atto azioni concrete per consolidare la propria identità istituzionale, posizionandosi in maniera coerente con un'offerta di programmi bachelor e master universitari di scienze applicate e arti complementare alle altre offerte del settore terziario. L'adozione di un Piano d'azione quadriennale sulla comunicazione e l'aggiornamento continuo dei portali di comunicazione, con conseguente miglioramento dei processi interni ed esterni, permetteranno di rafforzare ulteriormente le relazioni di SUPSI con i portatori di interesse, i media e i partner istituzionali. Le attività di comunicazione di SUPSI contribuiranno al compito di trasferimento della conoscenza (terzo mandato) attraverso la realizzazione e la partecipazione a eventi presenti sul territorio cantonale.

### **4 - Rafforzare la rete di collaborazioni in Ticino, in particolare con l'Università della Svizzera italiana, e a livello nazionale, con swissuniversities, gli enti finanziatori e le altre istituzioni accademiche**

L'immagine e la reputazione delle istituzioni universitarie di livello terziario passano anche dalla dimostrazione di saper dialogare e collaborare in modo complementare e costruttivo. Pertanto SUPSI desidera proseguire nelle collaborazioni sul piano nazionale in tutti i settori

disciplinari, partecipando attivamente anche con ruoli di coordinamento alla costruzione dello spazio accademico nazionale. La partecipazione a numerosi progetti finanziati da swissuniversities, FNS e Innosuisse permetterà a SUPSI di consolidare il proprio ruolo di collegamento fra le aree linguistiche e culturali a livello nazionale. Al contempo SUPSI intende approntare una strategia di sviluppo delle collaborazioni accademiche in ambiti prioritari di reciproco interesse e nella gestione delle istituzioni, in particolare con l'USI in Ticino, con la FernUNI nel Vallese per la Fernfachhochschule Schweiz (FFHS) e con le scuole universitarie presenti nel Canton Grigioni (per SUPSI Landquart), prendendo quale esempio le buone pratiche attualmente presenti in virtù delle infrastrutture logistiche dei nuovi campus di Viganello e Mendrisio e nel nuovo edificio a Briga.

Inoltre SUPSI vuole consolidare e ampliare la complementarità con il settore della formazione professionale di livello terziario B in Ticino, assicurando le passerelle con questo settore formativo. In ambito musicale l'obiettivo prefissato è di definire lo status del Pre-College del CSI come formazione propedeutica alla SUM.

Le collaborazioni tra la SUPSI e l'USI sono molteplici e si sviluppano su più livelli, come descritto nel capitolo 6 dell'allegato 5. La presenza dei due Presidenti nei rispettivi Consigli, così come gli incontri regolari delle direzioni dei due Istituti, assicurano un allineamento in termini di visione e sviluppo strategico. La LSU prevede infatti che USI e SUPSI collaborino secondo il principio della complementarità e dell'efficienza. A questo scopo, la SUPSI intende stimolare nel corso dei prossimi anni la creazione di un accordo quadro di collaborazione a livello istituzionale tra USI e SUPSI capace di inquadrare gli ambiti di riferimento prioritari e le modalità di collaborazione.

### **5 - Sviluppare strategicamente la dimensione internazionale**

Sin dalla sua costituzione SUPSI si è sempre attivata con progettualità concrete promuovendo e prendendo parte a diverse reti accademiche nazionali e internazionali. Nel prossimo quadriennio verrà ulteriormente sviluppata un'adeguata apertura internazionale in tutti i mandati, implementando una strategia sull'internazionalizzazione che permetterà di disporre di un modello di riferimento per promuovere la dimensione internazionale e lo sviluppo di competenze globali degli studenti e dei collaboratori. Nei mandati di formazione di base, formazione continua e ricerca l'intento è di avviare partenariati strategici con istituzioni prestigiose inserite nelle reti internazionali, prestando attenzione anche a quelle situate nell'area transfrontaliera.

La mancata associazione della Svizzera al programma quadro europeo della ricerca e innovazione Horizon Europe si ripercuote principalmente nell'impossibilità di partecipare ai progetti come coordinatori di bandi importanti per i ricercatori (bandi ERC) e per le aziende (bandi EIC). Per questo, nel settore della ricerca SUPSI vuole potenziare i progetti bilaterali e accedere a nuove interessanti reti o alleanze europee determinanti per l'acquisizione di progetti.

Per supportare correttamente la mobilità di studenti e collaboratori, sia del corpo accademico sia amministrativo, SUPSI necessita di una politica sugli accordi di mobilità, considerando le possibilità offerte dal programma *Swiss-European mobility programme* (SEMP), dai programmi di mobilità virtuale come l'*internationalisation@home*, formule di *Blended Intensive Programmes* (BIP) o i *Collaborative Online International Learning* (COIL).

## **6 - Sviluppare la transdisciplinarietà e l'interprofessionalità nella formazione, nella ricerca e nei servizi**

Le sfide con le quali il mondo accademico è confrontato richiedono un impegno sempre più orientato allo sviluppo di soluzioni condivise con la società, superando barriere disciplinari e coinvolgendo competenze professionali diverse per rispondere a sfide sociali complesse. Un approccio orientato alla transdisciplinarietà e all'interprofessionalità rappresenta pertanto una componente indispensabile dell'orientamento strategico di SUPSI che intende sviluppare nuovi metodi e nuove pratiche per garantire ricadute positive fra le discipline, fra i mandati e verso i portatori di interesse, garantendosi al contempo il riconoscimento della comunità accademica per le proprie competenze distintive. A questo scopo saranno realizzati progetti di formazione e ricerca al fine di sviluppare e trasferire nuove conoscenze, formare profili professionali con competenze trasversali e offrire servizi innovativi che soddisfino le esigenze della società.

## **7 - Sviluppare offerte formative più flessibili e accessibili e consolidare i principi della didattica integrata**

Le proiezioni sul fabbisogno di personale qualificato, la progressiva tendenza alla terziarizzazione delle professioni, le trasformazioni del mondo accademico, l'accelerazione tecnologica e la necessità di apprendimento e aggiornamento continuo lasciano presagire un'accresciuta domanda di formazione terziaria e la necessità di predisporre, da parte di SUPSI, un'offerta formativa maggiormente flessibile, che tenga conto delle mutevoli richieste del mercato del lavoro e che favorisca percorsi di carriera e opportunità di apprendimento permanente. Le sfide globali in atto richiamano la necessità di implementare un approccio alla flessibilizzazione più ampio, coordinato e sistematico, che SUPSI ha già concretizzato coinvolgendo i portatori di interesse nella progettazione di prodotti formativi e attuando una serie di provvedimenti quali ad esempio l'introduzione della didattica integrata, l'offerta di percorsi formativi personalizzati e le misure a favore della conciliazione studio-lavoro-famiglia. Coerentemente con la pianificazione strategica di swissuniversities, nel prossimo quadriennio SUPSI intende investire ulteriormente per rendere i suoi programmi bachelor e master più agili e flessibili, favorendo una pluralità di percorsi di apprendimento e incrementando le opzioni di scelta, ma garantendo allo stesso tempo la qualità, l'affidabilità e la pertinenza della formazione per rapporto ai contesti professionali e accademici di riferimento e alle prospettive di sviluppo del singolo. Inoltre SUPSI aspira ad ampliare le traiettorie di accesso possibili ai propri percorsi formativi, contribuendo così a soddisfare il fabbisogno di personale qualificato.

## **8 - Posizionamento della Formazione continua universitaria SUPSI nel panorama educativo e nel mercato del lavoro**

Sin dalla sua costituzione, SUPSI si è affermata come un attore di riferimento per la formazione continua universitaria sul territorio ticinese. Nello sviluppo dei programmi, SUPSI favorisce lo sviluppo di una trasversalità delle conoscenze e delle competenze, orientandole ai bisogni del mercato del lavoro grazie al dialogo attivo con gli *stakeholders* regionali che permette di sviluppare, gestire, rivedere e innovare l'offerta formativa. Attraverso il ricorso a docenti di formazione continua esperti e che impiegano modelli e strumenti di apprendimento e accompagnamento adeguati a un pubblico di adulti già qualificati e con una consolidata esperienza professionale, il trasferimento delle competenze e delle pratiche riflessive acquisite dai partecipanti ai corsi nella loro pratica professionale quotidiana sarà ulteriormente facilitato. L'offerta formativa sarà sviluppata ancora di più, con una formazione non formale e strutturata (Advanced Studies), percorsi

brevi e incontri tra professionisti ed esperti (Formazione breve) e prestazioni di servizi progettati ad hoc per le organizzazioni (Formazione continua su misura) fortemente correlate e personalizzate al contesto in cui si svolgono, cercando di sfruttare, laddove possibile e opportuno, potenziali sinergie e collaborazioni con i vari attori e organizzazioni del settore dell'istruzione accademica, professionale e del mondo del lavoro.

### **9 - Perseguire la Strategia Life Sciences SUPSI**

Negli ultimi anni SUPSI ha sviluppato una propria strategia nell'ambito delle *life sciences*, concentrando in particolare investimenti e risorse nello sviluppo dell'Istituto microbiologia del Dipartimento ambiente costruzioni e design (DACD), dell'Istituto di tecnologie digitali per cure sanitarie del Dipartimento tecnologie innovative (DTI) e promuovendo attività del Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale (DEASS) in molteplici ambiti: cure, riabilitazione, salute pubblica, metodologia in biostatistica, economia sanitaria e sintesi delle evidenze. Nel prossimo quadriennio questa strategia sarà perfezionata e ampliata tramite un piano d'azione, i cui obiettivi principali saranno il potenziamento delle attività ed infrastrutture di ricerca e dell'offerta formativa nel settore delle *life sciences* e la valorizzazione delle possibili sinergie interdipartimentali e delle collaborazioni con i partner a livello cantonale, federale e internazionale. In questo contesto, la collaborazione con la FASV di Olivone (cfr. capitolo 4.5.3), associata alla SUPSI nel corso del 2023, sarà ulteriormente valorizzata. Allo stesso modo sarà importante rafforzare collaborazioni e progetti con la Facoltà di scienze biomediche dell'USI, con l'EOC e con gli istituti di Bellinzona del Bios+, così come con gli altri enti di ricerca e le aziende attive nell'ambito *life science* in Ticino. La struttura e la qualità di tali collaborazioni migliorerà anche tramite la partecipazione di SUPSI alle attività del Centro di competenza nelle scienze della vita del SIP-TI a Bellinzona.

### **10 - Stimolare e integrare l'imprenditorialità**

Nel tempo SUPSI ha concepito e attuato numerose iniziative rivolte all'imprenditorialità, che ora richiedono di essere valorizzate, strutturate e connesse in modo capillare fra loro. Parallelamente sono state poste le basi di una politica interna riguardo alla gestione della proprietà intellettuale e alla creazione e allo sviluppo di società start-up e spin-off che nei prossimi anni sarà applicata in diversi casi concreti, valorizzando i temi dell'imprenditorialità e della conoscenza, generando nel tempo crescenti ricadute in favore del tessuto socio-economico e di SUPSI stessa. Attraverso un approccio integrato di formazione, ricerca e servizi, SUPSI svilupperà una sua cultura imprenditoriale e al tempo stesso creerà nuovi metodi, strumenti, servizi e strutture organizzative di supporto per la creazione di nuove imprese. Sarà ampliata l'offerta dei percorsi formativi dedicati all'imprenditorialità, per favorire lo sviluppo di competenze imprenditoriali sia tra gli studenti che tra i collaboratori, come anche il trasferimento di tali competenze verso professionisti e portatori di interesse esterni. SUPSI svilupperà inoltre la propria offerta di ricerca e servizi a supporto della valorizzazione della conoscenza e dello sviluppo di nuove iniziative imprenditoriali, anche tramite start-up e spin-off dedicate.

### **11 - Consolidare l'organizzazione a matrice e ottimizzare l'efficienza e l'efficacia dei processi operativi coerentemente con il Sistema di gestione della qualità (SGQ)**

La nuova organizzazione a matrice della Direzione SUPSI è attiva dall'inizio del 2021. L'intento è di consolidarla ulteriormente, precisando ancor meglio i compiti e le responsabilità dei membri di Direzione e a cascata quelli delle figure con responsabilità intermedie. I processi gestionali e amministrativi saranno ottimizzati per renderli più efficienti ed efficaci, implementando gradualmente strumenti di gestione digitale (ad

esempio la nuova piattaforma gestionale ERP) che possano supportare il processo decisionale, il monitoraggio delle attività principali tramite indicatori misurabili e facilmente rilevabili e lo sviluppo del controllo di gestione. Il SGQ sarà applicato e affinato regolarmente, rafforzando ulteriormente tematiche trasversali quali la partecipazione, la sostenibilità e le pari opportunità, in vista del rinnovo dell'accreditamento istituzionale per il periodo 2029-2035 che SUPSI intende ottenere nel 2027.

### **12 - Promuovere la valorizzazione e il benessere dei collaboratori favorendo la partecipazione e lo sviluppo delle carriere**

La motivazione e l'attaccamento istituzionale dei collaboratori sono determinanti per l'assolvimento dei compiti istituzionali di SUPSI, pertanto sarà cruciale mantenere e sviluppare le condizioni necessarie per lavorare e stare bene, offrendo a ogni persona la possibilità e la prospettiva di valorizzare la propria identità professionale. A tale scopo, nel dicembre del 2023 il Consiglio della SUPSI ha approvato la nuova Strategia delle risorse umane 2024-2028 in cui è posta particolare attenzione all'inclusione, all'uguaglianza di genere, alle pari opportunità e all'intergenerazionalità. Questa strategia da un lato intende introdurre o risolvere tematiche fondamentali nella gestione e nello sviluppo delle persone e dell'organizzazione, come la valorizzazione del talento, lo sviluppo di carriere eque, la pianificazione delle successioni e la formazione manageriale; dall'altro mira a semplificare, standardizzare e digitalizzare i principali processi legati alla gestione delle risorse umane per recuperare efficienza operativa e liberare valenze da sfruttare a beneficio di progetti strategici. La formazione continua interna sarà sviluppata e incentivata, permettendo di valorizzare i collaboratori e le competenze chiave, in particolare anche a supporto dei responsabili di team o unità nel loro ruolo di conduzione, aggiornando e completando progressivamente l'offerta in base ai bisogni effettivi.

### **13 - Sviluppare programmi di terzo ciclo coerenti con il profilo della SUPSI e offerti con continuità**

Lo sviluppo del terzo ciclo risulta di fondamentale importanza per rafforzare il profilo accademico di SUPSI nel contesto svizzero della formazione e della ricerca. L'obiettivo primario è garantire una *relève* allineata con i profili delle SUP e delle ASP svizzere. Dopo oltre un decennio di esperienze e di applicazione di modelli collaborativi con diverse università, SUPSI definirà una sua politica del terzo ciclo, che prevede la creazione progressiva di una propria scuola dottorale con moduli formativi e contenuti progettuali distintivi propri che combinino elementi comuni e differenziati mirati a specifici ambiti di competenza disciplinari e transdisciplinari. Sulla base delle buone pratiche sviluppate negli anni, saranno formalizzati accordi con università partner selezionate, preferibilmente aderendo a programmi federali e/o internazionali qualificati. L'esperienza acquisita nel campo dei dottorati professionali e il consolidamento dei partenariati con altri istituti accademici apriranno la strada alla definizione di un titolo formale e riconosciuto, che risponda a esigenze primarie dell'economia e della società in molteplici ambiti professionali.

### **14 - Assicurare la sostenibilità finanziaria**

Attualmente SUPSI sta vivendo un periodo caratterizzato da significative difficoltà finanziarie a causa di un ritmo di crescita operativa e della spesa superiore a quello delle entrate. Nonostante gli sforzi effettuati per aumentare la quota dei finanziamenti di terzi, il rallentamento della crescita dei finanziamenti pubblici e l'impatto del rincaro a partire dal gennaio del 2023 hanno determinato disavanzi d'esercizio mitigati solo in parte da misure interne di contenimento dei costi. Nel prossimo quadriennio SUPSI intende crescere

ulteriormente, ponendosi tuttavia quale obiettivo principale l'equilibrio finanziario e l'avvio della costituzione di riserve finanziarie proporzionate al budget (che supera i 150 milioni di franchi). Questo percorso necessita una condivisione e concertazione con l'autorità cantonale, allo scopo di ristabilire una sufficiente solidità finanziaria di SUPSI, anche tramite lo stanziamento di un capitale di dotazione.

Per supportare gli intendimenti progettuali e la crescita di SUPSI è fondamentale che le infrastrutture logistiche, informatiche, didattiche e di laboratorio siano adeguate. Al contempo è necessario governare la crescita delle attività coerentemente con le risorse a disposizione e con il crescente impegno nell'identificazione di mezzi finanziari alternativi attivabili nei diversi mandati, sviluppando le attività con l'obiettivo di garantire la massima efficienza operativa, rendendo così i processi meno onerosi. L'implementazione di una consolidata pianificazione finanziaria quadriennale permetterà di programmare in modo efficace l'attività corrente e lo sviluppo delle progettualità, ancorandole alle risorse disponibili.

SUPSI prevede inoltre uno sviluppo sovra-proporzionale dei principali indicatori di riferimento (studenti, diplomati, docenti-ricercatori, ricavi da terzi della ricerca) rispetto alle altre SUP, cosa che comporterà una lieve crescita percentuale dei finanziamenti federali. I contributi finanziari cantonali e federali attesi sono indispensabili per mantenere la qualità della formazione e della ricerca e realizzare le azioni prioritarie descritte nella strategia SUPSI 2025-2028.

### ***15 - Sviluppare una cultura e una pratica della sostenibilità e delle pari opportunità, anche tramite iniziative esemplari***

Per il prossimo quadriennio SUPSI intende presentare i Piani d'azione sostenibilità e pari opportunità in un documento unico, in cui le due tematiche saranno allineate attraverso azioni e misure concrete. I temi della sostenibilità, dell'equità e delle pari opportunità saranno sviluppati in rete con le altre scuole universitarie svizzere, partecipando a progettualità coordinate da swissuniversities legate ai sussidi federali vincolati a progetti per il quadriennio 2025-2028, quali ad esempio il progetto "Rafforzamento della cultura della sostenibilità nelle scuole universitarie" e il progetto "Pari opportunità – equità: Promuovere l'uguaglianza, la diversità e l'inclusione a tutti i livelli delle scuole universitarie".

Coerentemente con quanto definito nella Carta della sostenibilità e nei Regolamenti di SUPSI, saranno rafforzate le iniziative orientate alla sostenibilità e alle pari opportunità sia all'interno della scuola, sia trasferendo le conoscenze verso le istituzioni del territorio. Attraverso pratiche concrete saranno sviluppate una cultura della sostenibilità, dell'equità e dell'inclusione attente alle diversità in tutte le loro espressioni e che permettano di valorizzare al meglio il potenziale e le competenze di ogni persona, implementando al contempo esempi virtuosi che possano costituire buone pratiche per le organizzazioni sul territorio e per la comunità accademica. Gli aspetti legati alla sostenibilità e alle pari opportunità saranno ancorati saldamente nella *governance* e nei processi di SUPSI, questo anche in vista del prossimo accreditamento istituzionale, e saranno integrati nei cicli di studio della formazione di base e della formazione continua, attraverso lo sviluppo di percorsi specifici. SUPSI proporrà percorsi di approfondimento e aggiornamento destinati al corpo docente interno e quello attivo sul territorio, rafforzando le loro specifiche competenze su queste tematiche, e attività trasversali ed extra curricolari sulla sostenibilità rivolte agli studenti.

## **16 - Favorire lo sviluppo dell'Open science e dell'Open education**

I principi dell'*Open science* e dell'*Open education* si stanno diffondendo nelle comunità accademiche nazionali e internazionali, favorendo lo sviluppo di una nuova cultura scientifica collaborativa che consente la condivisione aperta di dati, informazioni e di conoscenza, sia all'interno della comunità accademica, sia presso un pubblico più ampio. L'intento è di aumentare l'accessibilità al progresso scientifico, migliorare l'efficienza dei processi di condivisione e valutare più accuratamente l'impatto della scienza nella società.

Coerentemente con il programma di swissuniversities, SUPSI intende sviluppare progressivamente la cultura dell'*Open science* in tutte le sue dimensioni tramite un apposito Centro di competenza creato al proprio interno, definendo obiettivi concreti, assegnando chiare responsabilità e promuovendo le pertinenti attività di formazione, ricerca e trasferimento della conoscenza in questo ambito. Grazie al proprio orientamento all'applicazione e all'impatto sul territorio dei suoi mandati istituzionali, SUPSI mira a diventare nel tempo una delle istituzioni di riferimento per la promozione dei paradigmi di *Open Innovation* e *Citizen Science*, favorendo in tal modo le collaborazioni con i portatori di interesse esterni e con la popolazione, generando così efficaci ricadute in termini di trasferimento della conoscenza in favore del territorio e della società.

## **17 - Pianificare e implementare una strategia di sviluppo degli spazi e delle infrastrutture fisiche e digitali di studio e di lavoro**

Nel 2021 SUPSI ha inaugurato le nuove sedi a Viganello (in stretta collaborazione con l'USI), a Mendrisio, a Zurigo (Gleisarena dell'affiliata FFHS) e a Briga (sede amministrativa principale della FFHS). Inoltre nell'ultimo biennio sono stati ampliati gli spazi del DEASS e della Direzione a Manno e dell'ATD ad Avegno-Gordevio. A medio-lungo termine, il progetto Città della Musica è avviato con la prospettiva per il CSI-SUM di poter disporre dei nuovi spazi a Lugano Besso fra il 2028 e il 2029.

Parallelamente, SUPSI è in attesa di sviluppi per il progetto Campus Lugano Stazione e ha già manifestato il proprio interesse ad occupare una parte degli spazi previsti nel Nuovo Quartiere Officine di Bellinzona, spazi che, allo stato attuale, SUPSI ritiene saranno disponibili nel 2035.

Nel primo periodo del prossimo quadriennio 2025-2028 SUPSI intende dotarsi di una nuova Strategia logistica concordata e coordinata con le autorità cantonali, con un orizzonte di lungo termine e con coerenti varianti per le varie fasi di sviluppo (2025-2028 / 2029-2035 / >2035) per ogni Dipartimento e scuola affiliata, pianificando il fabbisogno di nuovi spazi e l'eventuale ristrutturazione di quelli attuali, prestando attenzione a una crescita sostenibile dei medesimi e mantenendo quale principio guida la volontà di insediarsi principalmente in campus di proprietà. Gli spazi utilizzati dovranno recepire le moderne e mutevoli esigenze di studio e di lavoro, secondo un orientamento di università aperta (in presenza e da remoto), assicurando un loro uso razionale, con attenzione anche ai consumi e agli impatti climatici e ambientali. Lo sfruttamento degli spazi sarà ottimizzato grazie a una migliore pianificazione delle attività ed a un concetto condiviso dell'utilizzo dei luoghi di lavoro, favorendo, dove possibile e coerentemente con le esigenze operative, postazioni da occupare a rotazione sulla base delle giornate di presenza e considerando i modelli di lavoro alternativi che si sono nel frattempo sviluppati.

Gli obiettivi logistici per il quadriennio 2025-2028 sono i seguenti:

- realizzare il progetto Città della Musica a Lugano per il CSI-SUM, entro il 2028;

- pianificare un nuovo campus di proprietà, per la Direzione e il DEASS, con realizzazione entro il 2030/2032;
- accompagnare lo sviluppo del DEASS, DACD, DTI e DFA/ASP con ampliamenti mirati e legati a chiari e documentati fabbisogni di natura logistica;
- ottimizzare l'occupazione degli spazi dell'ATD con orizzonte 2030;
- definire una chiara visione di sviluppo all'interno degli spazi disponibili nel sedime delle Officine di Bellinzona, nel contesto delle attività del SIP-TI.

## 4.5 Piani di sviluppo degli Istituti affiliati e associati

### 4.5.1 Scuola universitaria del Conservatorio della Svizzera italiana

L'obiettivo per il quadriennio è il consolidamento dell'offerta formativa: a tale scopo il CSI-SUM si sottoporrà nuovamente, dopo la revisione svolta nel 2018, ad una *peer review* europea con MusiQuE, un'organizzazione che, tramite il proprio accreditamento, contribuisce al miglioramento continuo della qualità dell'insegnamento musicale in Europa.

La riorganizzazione dell'attività di ricerca dovrà permettere al settore d'inserirsi maggiormente nel tessuto regionale, rafforzando al contempo i rapporti con enti e istituzioni nazionali e internazionali.

Tema centrale della pianificazione strategica del CSI-SUM per gli anni 2025-2028 sarà la questione logistica con l'auspicata realizzazione della nuova sede della scuola universitaria nella denominata Città della Musica a Lugano Besso. Per la descrizione del progetto e delle implicazioni finanziarie si veda il capitolo 8.2 relativo agli investimenti.

Il progetto permetterà di riunire alcune delle eccellenze musicali ticinesi in un sedime prestigioso e centrale. Grazie alla collaborazione con l'Orchestra della Svizzera italiana, la Radiotelevisione Svizzera di lingua italiana (RSI), i Barocchisti, il coro della RSI, l'Associazione Svizzera di Musica (SONART) e la Fonoteca nazionale svizzera si potrà creare un centro musicale che spazierà dalla formazione alla produzione e dalla ricerca alla conservazione, passando per tutti i generi musicali, con l'intento di lavorare sinergicamente sulla complementarietà con l'esistente, in particolare con il LAC (Lugano Arte e Cultura).

### 4.5.2 Accademia Teatro Dimitri

Per il prossimo quadriennio l'ATD ha identificato tre orientamenti strategici (Interdisciplinare-Transdisciplinare, Interpersonale, Interculturale) che definiscono in maniera esplicita il suo approccio e i suoi progetti e consentono di congiungere campi in cui l'ATD è già attiva da tempo. Essi peraltro si integrano in quelli della SUPSI, come avviene con i suoi valori, missione e principi guida che si appellano a integrità, sostenibilità, responsabilità e collaborazione.

Nei prossimi anni il settore della formazione di base intende porre l'accento sulle peculiarità dell'ATD sul piano dell'arte teatrale e della formazione, lavorando alla definizione di una chiara visione artistica e alla sua disseminazione; una ricaduta positiva di questa strategia consiste in un maggior numero di candidature di studenti con una preparazione adeguata. Lo sviluppo strategico del settore ricerca e prestazioni di servizio comprende il consolidamento di un approccio in grado di condurre a una maggiore coesione dei due mandati, creando concetti e pratiche di ricerca che vengono poi applicate e sviluppate

sotto forma di prestazioni di servizio. Tra gli obiettivi strategici della formazione continua vi è la definizione e l'avvio, accanto ai percorsi CAS, di offerte formative brevi (*Short Advanced Studies - SAS*) più snelle e facilmente gestibili per l'ATD e più attrattive in termini finanziari e di impegno per i potenziali partecipanti.

Le linee strategiche e progettuali dell'Accademia sono confrontate con la necessità di un consolidamento dell'attuale difficile situazione finanziaria (il 2023 chiude con un disavanzo di poco più di 200'000 franchi). Allo scopo di delineare una strategia progettuale a lungo termine è attivo un gruppo di lavoro che raccoglie i principali attori del territorio e che lavora in stretta collaborazione con il Consiglio di amministrazione dell'ATD.

#### **4.5.3 Fondazione Alpina per le Scienze della Vita**

La FASV, situata a Olivone, ha l'obiettivo di offrire, tramite l'Istituto Alpino di Chimica e di Tossicologia, un servizio di analisi negli ambiti della chimica forense, della tossicologia, della farmaceutica e del bio-monitoraggio, nonché di promuovere progetti di ricerca in questi ambiti. Grazie alla Scuola Alpina, la FASV sostiene la formazione di giovani e adulti nell'ambito delle scienze della vita, della conoscenza delle piante medicinali e aromatiche e delle molecole e dei principi attivi in esse contenute. Il settore educazione e territorio, organo formativo e transdisciplinare della Fondazione, si dedica alla divulgazione e alla ricerca scientifica in ambiente alpino, attraverso una ricca proposta didattica e una serie di progetti collaterali. Tali attività, caratterizzate da ambiti di competenza condivisi con la SUPSI e il DFA/ASP quali la formazione, la didattica e la mediazione scientifica, hanno portato le istituzioni a collaborare attivamente, consolidando tale collaborazione con l'associazione non onerosa della FASV alla SUPSI secondo i disposti dell'art. 12 cpv. 5 LSU, avvenuta per decisione del Consiglio di Stato il 28 giugno 2023 con RG n. 3193. Questa forma associativa contribuisce a promuovere il consolidamento della Strategia Life Sciences della SUPSI, coerentemente con le Linee progettuali 2025-2028 (cfr. capitolo 4.4).

Gli obiettivi della FASV per la prima parte del quadriennio 2025-2028 sono legati allo sviluppo di sinergie, strategie e solide collaborazioni con il DACD, in particolare con l'Istituto scienze della Terra, l'Istituto microbiologia e l'Istituto design, e il DFA/ASP. In tal senso la FASV si impegna a creare e ad ospitare corsi di laurea interdisciplinari del DACD sul territorio bleniese, tenendo soprattutto conto dell'importanza di instaurare sinergie con il CBA di Piora ed altre iniziative scientifiche e culturali di questa bioregione.

Con il DFA/ASP saranno attivati progetti legati alla formazione di base e continua, in cui la FASV potrà offrire spunti per la progettazione didattica basata sullo studio e l'esplorazione delle componenti naturalistiche e culturali del territorio, ad esempio costruendo proposte e percorsi formativi legati alla biodiversità e all'ecologia alpina, alla questione del paesaggio, alle forme di pedagogia ambientale, alle scienze umane per l'ambiente o agli studi sociali su scienze e tecnologie. Visti i piani di sviluppo regionali contenuti nel Masterplan della Valle di Blenio, in cui la FASV rappresenta un attore centrale nell'ambito delle scienze e della cultura, si preannuncia l'ideazione e lo sviluppo di un campus diffuso sul territorio di Blenio, in collaborazione con altre istituzioni scientifico-culturali regionali e d'oltralpe, con la prospettiva di offrire possibilità di studio, di ricerca e di mediazione culturale e di suggerire e proporre strategie di sviluppo territoriale più conviviali e rigenerative, in grado di considerare la salute umana ed ambientale nel loro complesso.

## 4.6 Piano finanziario 2025-2028

L'evoluzione del conto economico di SUPSI per il periodo 2021-2028, incluse le affiliate ticinesi CSI-SUM e ATD, escluso il DFA/ASP, è illustrata nella Tabella 4.

**Tabella 4 – Piano finanziario 2025-2028 SUPSI (escluso il DFA/ASP) incluse le affiliate ticinesi (in migliaia di franchi)**

	C2021	C2022	C2023	P2024	PF 2025	PF 2026	PF 2027	PF 2028
Contributo federale di base LPSU	27'647	28'757	30'658	30'436	32'331	33'280	34'233	35'434
Contributo federale per affitti	398	389	490	417	539	593	606	636
Contributi federali diversi	220	302	296	496	472	576	652	478
Contributo di gestione Cantone	19'498	19'787	20'300	20'798	21'109	21'109	21'320	21'533
Contributo per infrastruttura Cantone <sup>1</sup>	4'510	4'542	4'579	4'612	5'948	5'994	5'969	5'680
Contributo Cantone studenti ticinesi	21'237	22'671	23'491	23'922	24'334	24'924	25'214	25'506
Contributi altri Cantoni	2'295	2'449	2'508	2'347	2'792	3'023	3'220	3'463
Ricavi da terzi per corsi	14'391	16'275	17'478	16'755	19'129	19'975	20'879	21'723
Ricavi da terzi per ricerca	27'512	29'146	32'258	36'238	37'371	38'457	39'569	41'073
Ricavi da terzi per servizi	2'524	2'540	2'486	2'412	2'598	2'557	2'439	2'476
Altri ricavi da terzi	4'608	5'672	5'475	5'378	5'630	5'847	6'131	6'239
Saldo fondi / riserve <sup>2</sup>	2'918	1'809	862	793	754	774	929	950
<b>Totale ricavi</b>	<b>127'758</b>	<b>134'339</b>	<b>140'881</b>	<b>144'604</b>	<b>153'007</b>	<b>157'109</b>	<b>161'161</b>	<b>165'191</b>
Costi del personale	102'479	108'125	115'350	119'826	126'030	129'094	132'258	135'859
<i>di cui costi misure compensatorie IPCT</i>	-	-	-	-	1'104	1'104	1'104	1'104
Costi per beni e prestazioni	5'573	6'273	5'877	6'191	6'570	6'811	6'914	7'000
Costi diversi d'esercizio	9'540	11'216	10'704	11'397	11'565	11'706	11'946	12'204
Costi per infrastruttura	6'786	6'355	6'770	6'856	7'777	8'437	8'562	8'626
Ammortamenti	2'127	1'893	1'737	1'827	1'679	1'834	1'898	1'934
Saldo fondi / riserve <sup>3</sup>	1'088	1'025	363	349	349	349	524	524
<b>Totale costi</b>	<b>127'593</b>	<b>134'887</b>	<b>140'801</b>	<b>146'446</b>	<b>153'970</b>	<b>158'231</b>	<b>162'102</b>	<b>166'147</b>
<b>Avanzo (+) / disavanzo (-) d'esercizio</b>	<b>165</b>	<b>-548</b>	<b>80</b>	<b>-1'842</b>	<b>-964</b>	<b>-1'122</b>	<b>-941</b>	<b>-956</b>

Fonte: Piano strategico e finanziario 2025-2028 SUPSI, elaborazione DCSU

<sup>1</sup> L'importo comprende i contributi del DECS per gli affitti dei Dipartimenti e le scuole affiliate, i diritti di superficie dei campus di Mendrisio e della Città della Musica (dal 2025) e il contributo del DSS per l'affitto dello stabile dell'Istituto di Microbiologia a Bellinzona.

<sup>2</sup> L'importo comprende anche i contributi cantonali per i fondi accantonamento per manutenzioni dei campus USI-SUPSI di Lugano Viganello e SUPSI di Mendrisio.

<sup>3</sup> L'importo comprende anche i contributi cantonali per i fondi accantonamento per manutenzioni dei campus USI-SUPSI di Lugano Viganello e SUPSI di Mendrisio.

Dopo un quadriennio caratterizzato da una sostanziale stabilità nei conti di SUPSI – ad eccezione del 2024 che vede a preventivo una perdita di 1.8 milioni di franchi – per il periodo quadro 2025-2028 si prospettano scenari finanziari caratterizzati dall'incertezza. Tra gli elementi che concorrono all'aumento dei costi vi è anche il maggiore onere a carico del datore di lavoro per gli affiliati all'Istituto di previdenza del Cantone Ticino (IPCT). Al momento della redazione del presente messaggio non è ancora dato l'esito della votazione popolare sulla modifica di legge. Per SUPSI tale modifica di legge comporterebbe costi supplementari di 1.1 milioni di franchi all'anno a partire dal 2025. Nel piano finanziario di SUPSI i maggiori oneri a carico del datore di lavoro sono inseriti a partire dal 2025. Le perdite d'esercizio annuali di SUPSI oscillano tra lo 0.9 e l'1.1 milioni di franchi.

Analizzando nel dettaglio il piano finanziario, si constata che i ricavi totali di SUPSI crescono annualmente con una media del 3.4%. I sussidi dalla Confederazione aumentano complessivamente del 3.9%, in particolare grazie alla crescita dei sussidi di base previsti dalla LPSU. Per i contributi ASUP è stimato un aumento medio annuo dell'1.6%, mentre la crescita dei contributi cantonali per la gestione e l'infrastruttura è illustrata nel capitolo 8.1 del presente messaggio.

Parallelamente, i costi totali crescono in media del 3.2% annuo, dovuti in particolare alle spese per il personale (+3.2% annuo), e ai costi infrastrutturali (+5.9%), che saranno in parte coperti dall'apposito contributo cantonale (cfr. capitolo 8.1).

Si ricorda infine che, se possibile a partire dall'anno contabile 2025, si è richiesto a SUPSI, così come a USI, di adottare gli standard Swiss GAAP FER, al fine di garantire maggiore trasparenza e uniformità nella rappresentazione contabile.

La pianificazione esposta nella Tabella 4 permetterà a SUPSI di perseguire i propri obiettivi formativi e di ricerca. La situazione finanziaria, a causa dei fattori di incertezza menzionati, sarà oggetto di monitoraggio regolare sia da parte di SUPSI sia dei servizi cantonali preposti.

## **V DIPARTIMENTO FORMAZIONE E APPRENDIMENTO / ALTA SCUOLA PEDAGOGICA: PIANO DI AZIONE 2025-2028**

Gli obiettivi descritti in questo capitolo sono estrapolati dal Piano strategico e finanziario 2025-2028 della SUPSI allegato al presente messaggio (allegato 5). I contributi cantonali inseriti nella pianificazione finanziaria, così come gli obiettivi cantonali inerenti alla formazione dei docenti e alla ricerca, sono stati concordati con il DECS e sono parte integrante del contratto di prestazione tra le parti (allegato 3).

### **5.1 Piano di azione 2025-2028**

Il DFA/ASP della SUPSI assume, conformemente ai principi della libertà e dell'indipendenza accademica, tutti i compiti propri di un'alta scuola pedagogica, ponendo particolare attenzione ai bisogni del sistema educativo e formativo del Cantone Ticino. Questi compiti, in particolare la formazione di base e continua, sono oggetto di discussione regolare con il DECS. Il DFA/ASP si occupa di:

- attuare la formazione iniziale dei docenti della scuola dell'obbligo, della scuola media superiore, della pedagogia speciale scolastica e di altre figure professionali proprie del sistema scolastico ticinese e svizzero;
- erogare corsi di formazione continua per i docenti di ogni ordine e grado scolastico;
- svolgere attività di ricerca, sviluppo, servizio e consulenza in ambito educativo e formativo;
- promuovere e realizzare eventi, sussidi didattici e pubblicazioni scientifiche e culturali rivolte a docenti, ad allievi, alle famiglie e ad altri soggetti interessati, mettendo a loro disposizione, tramite la propria biblioteca, un'ampia e variegata documentazione rispetto ai suoi ambiti di competenza.

Il DFA/ASP propone formazioni di base e continua volte allo sviluppo di competenze disciplinari e interdisciplinari, didattico-pedagogiche, trasversali e di ricerca, che permettano ai docenti – in considerazione del contesto mutevole, ma anche delle

caratteristiche e dei bisogni degli allievi – di adattare, sviluppare e migliorare con continuità il proprio insegnamento e di contribuire al miglioramento del proprio istituto e del sistema educativo e formativo nel complesso. In questo modo, il DFA/ASP contribuisce all'apprendimento degli allievi e alla formazione di cittadini in grado di assumere in maniera consapevole e responsabile il proprio ruolo nella società.

In qualità di polo di competenza per la formazione e la ricerca in ambito educativo, formativo e culturale per la Svizzera italiana, il DFA/ASP concepisce, promuove e realizza progetti di ricerca, sviluppo e innovazione e contribuisce allo sviluppo scientifico, etico e culturale della società.

Tramite le proprie attività di ricerca e servizio, il DFA/ASP mette a disposizione della comunità scientifica dati ed evidenze aggiornate che favoriscono il progresso della ricerca in ambito educativo e formativo; ne consegue anche la messa a disposizione delle e dei professionisti di approcci, metodologie e conoscenze che possono favorire l'adattamento, lo sviluppo e il miglioramento continuo delle pratiche didattiche e pedagogiche dentro e fuori dall'aula.

Il DFA/ASP agisce in sinergia con gli altri Dipartimenti, le scuole affiliate, i mandati e i servizi centrali per favorire il proprio sviluppo accademico e quello dell'intera SUPSI. Il piano di azione del DFA/ASP declina i 5 Orientamenti strategici 2025-2035 della SUPSI e le 17 Linee progettuali 2025-2028 (cfr. capitolo 4) nell'ambito della formazione degli insegnanti attraverso 5 azioni prioritarie, descritte nel capitolo seguente. Le azioni prioritarie saranno regolarmente approfondite nell'ambito delle discussioni all'interno del Gruppo di coordinamento fra la SUPSI-DFA/ASP e il DECS.

## 5.2 Azioni prioritarie

Le 5 azioni prioritarie con cui il DFA/ASP intende declinare gli Orientamenti strategici di SUPSI sono le seguenti:

- Azione 1: consolidamento, ampliamento e miglioramento continuo dell'offerta formativa;
- Azione 2: ampliamento, consolidamento e miglioramento continuo del portafoglio di ricerca e servizi;
- Azione 3: benessere, valorizzazione e partecipazione al DFA/ASP;
- Azione 4: sviluppo professionale, nuove leve e internazionalizzazione;
- Azione 5: competenze per l'educazione alla cittadinanza globale.

Le 5 azioni prioritarie hanno quali obiettivi:

- la revisione e il miglioramento dei principali corsi di laurea erogati dal DFA/ASP e il consolidamento dei programmi creati negli scorsi anni (p. es. Master in Pedagogia specializzata e didattica inclusiva, Master in Insegnamento per il livello secondario I per i docenti di scuola dell'infanzia e scuola elementare);
- la diversificazione delle competenze della ricerca in un contesto in costante mutamento;
- l'aumento del benessere e il senso di appartenenza delle persone che lavorano e studiano al DFA/ASP;
- la promozione e lo sviluppo delle competenze personali e professionali dei collaboratori;
- la formazione dei docenti in ambiti extrascolastici quali la pace e la democrazia, lo sviluppo sostenibile, l'educazione ai media e alle nuove tecnologie, la diversità e

**Messaggio n. 8438 del 5 giugno 2024**

l'inclusività, la salute e il benessere, affinché gli allievi siano preparati ad affrontare le sfide imposte dalla società contemporanea.

Nell'allegato 5 è illustrato il collegamento tra ogni azione prioritaria del DFA/ASP con le Linee progettuali di SUPSI e sono elencate le misure che il Dipartimento intende realizzare al fine di concretizzare le 5 azioni prioritarie.

A seguito di un incontro con i due responsabili dei Dipartimenti dell'educazione, la Consigliera di Stato Marina Carobbio Guscetti per il Cantone Ticino e il Consigliere di Stato Jon Domenic Parolini per il Cantone dei Grigioni, effettuato presso l'Alta scuola pedagogica di Coira il 9 aprile 2024, si è deciso di rafforzare ulteriormente gli ambiti di collaborazione tra le due Alte scuole pedagogiche.

### 5.3 Evoluzione 2021-2028 del conto economico DFA/ASP

La Tabella 5 illustra l'evoluzione del conto economico del DFA/ASP per il periodo 2021-2028.

**Tabella 5 – Piano finanziario 2025-2028 SUPSI-DFA/ASP (in migliaia di franchi)**

	C2021	C2022	C2023	P2024	PF 2025	PF 2026	PF 2027	PF 2028
Contributo federale	27	45	-	-	10	10	55	55
Contributo di gestione Cantone <sup>1</sup>	4'316	4'536	4'602	4'718	4'718	4'718	4'759	4'799
Contributo per infrastruttura Cantone	1'526	1'527	1'530	1'530	1'545	1'545	1'595	1'595
Contributo Cantone studenti ticinesi	9'909	10'884	11'693	11'946	12'066	12'186	12'308	12'431
Contributi altri Cantoni	264	248	230	196	199	200	197	191
Ricavi da terzi per corsi	1'587	1'539	1'791	1'895	1'807	1'827	1'827	1'808
Ricavi da terzi per ricerca <sup>2</sup>	1'908	1'672	1'555	1'470	1'532	1'536	1'615	1'643
Ricavi da terzi per servizi	235	173	231	249	218	227	228	291
Altri ricavi da terzi	78	153	84	169	72	74	88	123
Saldo fondi / riserve	97	32	45	18	50	50	50	50
<b>Totale ricavi</b>	<b>19'947</b>	<b>20'809</b>	<b>21'761</b>	<b>22'191</b>	<b>22'217</b>	<b>22'373</b>	<b>22'722</b>	<b>22'986</b>
Costi del personale	17'205	17'798	18'602	18'906	19'388	19'585	19'891	20'142
<i>Di cui costi misure compensatorie IPCT</i>	-	-	-	-	196	196	196	196
Costi per beni e prestazioni	290	366	312	376	419	369	415	377
Costi diversi d'esercizio	993	1'141	1'159	1'167	1'010	1'022	995	1'006
Costi per infrastruttura	1'537	1'534	1'561	1'566	1'545	1'545	1'595	1'595
Ammortamenti	37	66	81	121	43	45	50	50
Saldo fondi / riserve	-	1	1	-	-	-	-	-
<b>Totale costi</b>	<b>20'062</b>	<b>20'906</b>	<b>21'716</b>	<b>22'136</b>	<b>22'405</b>	<b>22'566</b>	<b>22'946</b>	<b>23'170</b>
<b>Avanzo (+) / disavanzo (-) d'esercizio</b>	<b>-115</b>	<b>-97</b>	<b>45</b>	<b>55</b>	<b>-188</b>	<b>-193</b>	<b>-224</b>	<b>-184</b>

Fonte: Piano strategico e finanziario 2025-2028 SUPSI, elaborazione DCSU

<sup>1</sup> L'importo è comprensivo del contributo per la formazione continua (0.9 milioni annui per il periodo 2021-2024 e 0.7 milioni annui per il periodo 2025-2028).

<sup>2</sup> L'importo comprende anche il contributo cantonale di 0.8 milioni annui per la ricerca educativa.

Nel periodo quadro 2025-2028 i conti del DFA/ASP sono caratterizzati, come nel periodo precedente 2021-2024, da un sostanziale equilibrio, senza registrare avanzi o disavanzi

d'esercizio di grande entità. Con i maggiori oneri a carico del datore di lavoro da versare all'IPCT, il DFA/ASP riporterebbe disavanzi d'esercizio di circa 0.2 milioni di franchi annui.

I ricavi totali nel quadriennio 2025-2028 crescono in media dello 0.9% annuo, grazie in particolare all'aumento dell'1% previsto per i contributi ASUP. L'evoluzione dei contributi cantonali per la gestione e l'infrastruttura del DFA/ASP è descritta nel capitolo 8.1.

I costi complessivi aumentano mediamente dell'1.1% per anno, in particolare a seguito della crescita dei costi del personale (+1.6%) sui quali hanno un impatto rilevante i maggiori costi da versare all'IPCT.

Anche nel caso del DFA/ASP la situazione finanziaria sarà monitorata costantemente da SUPSI e dai servizi cantonali preposti nel corso del quadriennio.

## **VI POLITICA UNIVERSITARIA CANTONALE 2025-2028**

La politica universitaria cantonale si prefigge quale scopo principale quello di sostenere l'indirizzo strategico perseguito dalle due istituzioni presenti sul territorio e dagli enti ad esse affiliati e associati, fornendo linee guida e raccomandazioni su aspetti che il Governo ritiene particolarmente rilevanti. L'obiettivo è quello di assicurarne uno sviluppo armonioso e coerente con le necessità del territorio e incentivare la creazione e lo sfruttamento di sinergie trasversali.

Il Cantone è chiamato a garantire le condizioni quadro affinché l'offerta formativa delle scuole universitarie cantonali risulti qualitativamente eccellente e attrattiva e affinché venga mantenuto un equilibrio tra sviluppo nel campo dell'insegnamento e nel campo della ricerca scientifica, le cui ricadute sull'economia locale rafforzano la visibilità e la competitività del territorio ticinese, promuovendone lo sviluppo economico e sociale.

Per il nuovo periodo quadro si riconfermano in gran parte gli obiettivi già previsti nel quadriennio 2021-2024, così come il modello di indicatori di controllo già adottato e che ha dato prova di essere adeguato e sostenibile sul medio-lungo termine, permettendo un confronto dei valori degli indicatori su più anni. Nell'allestimento dei nuovi contratti di prestazione, sono stati apportati alcuni correttivi agli indicatori in funzione della reperibilità dei dati e della loro significatività a livello statistico, cercando, laddove possibile, di uniformarli per i due istituti, pur considerando le peculiarità delle singole scuole.

Nella messa a punto degli indicatori e nella definizione delle linee strategiche di politica universitaria cantonale per il quadriennio 2025-2028, si sono anche tenute in debito conto le osservazioni formulate dalla Commissione di controllo su USI e SUPSI del Gran Consiglio nei suoi rapporti sui resoconti relativi ai contratti di prestazione e al raggiungimento degli obiettivi presentati annualmente dal Consiglio di Stato.

Nei paragrafi seguenti gli obiettivi sono generalmente espressi per entrambi gli istituti universitari; laddove un obiettivo si applica soltanto a uno di essi, questo è stato chiaramente indicato.

### **6.1 Obiettivi generali**

Per quanto concerne i principi guida generali, il Cantone ritiene importante mantenere anche nel prossimo quadriennio l'attenzione sui seguenti punti:

**Messaggio n. 8438 del 5 giugno 2024**

- focalizzare la formazione e la ricerca sui temi di sviluppo socio-economico sia emergenti sia in fase di consolidamento (i trend demografici, gli sviluppi del mondo del lavoro, l'urbanizzazione, l'automazione, la digitalizzazione e la sicurezza informatica);
- porre attenzione sul tema della sostenibilità, uno dei pilastri portanti della politica cantonale, intesa come presa di coscienza e responsabilità di un'organizzazione verso le ricadute (positive o negative) che la propria attività genera in ambito ambientale, sociale, culturale ed economico. In questi anni gli enti universitari si sono impegnati molto nella definizione di linee guida interne, nello scambio di informazioni e nella diffusione del concetto di sviluppo e approccio sostenibili, anche tramite azioni di sensibilizzazione della comunità presente sul territorio (art. 7 cpv. 4 cdp USI e SUPSI);
- impegnarsi attivamente nella promozione della cultura e nella condivisione del sapere attraverso seminari, conferenze ed esposizioni aperti al pubblico. Inoltre, per favorire la condivisione delle conoscenze e dei risultati della ricerca (di base e applicata), gli istituti devono sviluppare una strategia *Open science* e *Open data* che consenta di raggiungere progressivamente questo scopo (art. 9 lett. d cdp USI e art. 9 lett. e cdp SUPSI);
- garantire e rafforzare il profilo specifico di ogni istituto, promuovendo le diverse caratteristiche dei due enti universitari, mantenendo e sviluppando ulteriormente le strategie dei singoli istituti. USI dispone di un profilo scientifico con una maggiore predisposizione a formazioni master e dottorato, nonché alla ricerca di base; SUPSI si occupa della formazione professionalmente qualificante e della ricerca applicata a disposizione delle imprese e delle organizzazioni del territorio;
- incrementare reputazione e visibilità degli enti universitari, sia a livello nazionale sia internazionale, attraverso l'identificazione di potenzialità di sviluppo, la promozione di progetti e iniziative e il consolidamento di attività e reti di collaborazione esistenti;
- stimolare ulteriormente la mobilità dei collaboratori, sia nell'ambito della ricerca sia dell'insegnamento, tramite la stipula di nuovi accordi di collaborazione con altri istituti universitari nazionali e internazionali;
- intensificare la promozione della parità di genere con l'obiettivo di garantire una rappresentanza bilanciata di uomini e donne (*gender equality and diversity*), incentivando le carriere accademiche femminili e il conseguente aumento della presenza delle donne nelle posizioni professorali e di ricerca, contrastando al contempo la segregazione verticale e la segregazione di genere nei singoli ambiti disciplinari;
- intensificare la collaborazione e la creazione di sinergie tra le due scuole universitarie nell'ambito sia della formazione, sia della ricerca, sia del terzo mandato;
- garantire uno sviluppo finanziario sostenibile degli enti universitari, prestando particolare attenzione alle modifiche dei parametri di finanziamento federale e perseguendo l'efficienza, sia in termini di buone pratiche sia di costi, dell'impianto organizzativo, amministrativo e gestionale;
- rafforzare l'impegno ad attrarre studenti ticinesi e svizzeri con formazioni altamente professionalizzanti e non presenti in altri atenei, pur tenendo in considerazione le specificità dei singoli enti e le necessità del territorio.

## **6.2 Obiettivi riguardanti la formazione**

Nell'ambito della formazione il Cantone ritiene che le scuole universitarie ticinesi debbano continuare ad impegnarsi per:

**Messaggio n. 8438 del 5 giugno 2024**

- garantire le migliori opportunità ai propri diplomati per un'elevata spendibilità professionale dei loro titoli di studio sul mercato del lavoro cantonale, nazionale e internazionale, sviluppando la propria offerta formativa in funzione delle esigenze del mondo produttivo e anticipandone le sfide future;
- investire sul valore e sulle competenze del capitale umano e aggiornare costantemente i programmi di formazione continua (*lifelong learning* o apprendimento permanente) affinché garantiscano un'offerta qualitativamente adeguata di formazione certificata e non certificata e siano volti a promuovere la crescita professionale e permettere l'accesso a posizioni maggiormente qualificate, rispondendo così in maniera agile e dinamica ai rapidi cambiamenti in corso in molti settori dell'industria e dell'economia;
- aggiornare e incrementare costantemente le tecniche d'insegnamento, implementando nuove metodologie e approcci didattici innovativi. Sviluppare e perfezionare ulteriormente i propri sistemi d'insegnamento a distanza (*digital learning*), garantendo, laddove necessario e opportuno, l'insegnamento a distanza in sostituzione dei corsi in presenza;
- sostenere l'assunzione di docenti e professori con un forte legame professionale con il territorio ed una rete consolidata di contatti all'interno del proprio campo disciplinare, che abbiano le potenzialità per stimolare la creazione di collaborazioni e progetti comuni tra le scuole universitarie e le imprese;
- per USI, proseguire il rafforzamento del corpo dottorale, creando gli incentivi necessari a incrementare il numero di dottorandi;
- stimolare la collaborazione con altri enti universitari – svizzeri ed esteri – apportando così un valore aggiunto significativo alle proprie formazioni, in particolare nell'ambito dei master, dove il legame fra ricerca e formazione è particolarmente importante;
- promuovere la mobilità studentesca, sia in uscita sia in entrata, specialmente in ambito della formazione di secondo ciclo (master), mettendo in atto gli strumenti necessari ad attrarre un numero crescente di studenti da altri Cantoni;
- per SUPSI, rafforzare ulteriormente l'attrattività e l'offerta delle formazioni in ambito sociosanitario (cfr. messaggio 8009 del 9 giugno 2021 PRO SAN);
- per USI, consolidare le formazioni di livello master della Facoltà di scienze biomediche e avviare le valutazioni, in collaborazione con l'EOC, sulla fattibilità e sostenibilità in termini finanziari e di numero di studenti, della creazione di una formazione completa che includa anche il bachelor.

### **6.3 Obiettivi riguardanti la ricerca**

Per quanto concerne l'ambito della ricerca, si auspica che gli istituti universitari si impegnino a:

- incentivare l'attività di ricerca correlata alla formazione, favorendo, laddove possibile, il trasferimento di competenze scientifiche nelle formazioni master e dottorato;
- incoraggiare la creazione e il consolidamento di reti di collaborazione durature con altri enti universitari;
- rafforzare ulteriormente la collaborazione con gli istituti che si occupano di ricerca biomedica (IOR e IRB);
- per USI in particolare, sostenere il trasferimento delle conoscenze dal settore della ricerca a quello di mercato, sia a livello nazionale sia internazionale;

- incentivare, in collaborazione con enti pubblici e privati con sede nel Cantone, la ricerca con impatto socio-economico e culturale sul territorio (in particolare per la SUPSI);
- per USI, sostenere la ricerca in campo medico, rafforzando la propria partecipazione nell'ambito della ricerca clinica nazionale ed internazionale, in collaborazione con gli istituti affiliati operanti nel campo delle scienze della vita.

#### 6.4 Coordinamento USI-SUPSI

La stretta collaborazione tra i due istituti è sostenuta sul piano istituzionale dalla Commissione permanente di coordinamento universitario (art. 2 cpv. 4 LSU), composta dalla Direttrice del DECS e dai Presidenti dei Consigli dell'USI e della SUPSI e convocata con regolare periodicità. La Commissione ha lo scopo di coordinare le linee strategiche della politica universitaria cantonale nel rispetto delle competenze e dell'autonomia dei corrispondenti organi decisionali (art. 3 Regolamento della LSU).

Conformemente a quanto già avvenuto nel quadriennio 2021-2024 con la compresenza di USI e SUPSI nella sede del nuovo campus universitario di Lugano Viganello, uno degli elementi cruciali che caratterizzeranno la politica universitaria nel nuovo quadriennio è il rafforzamento di scambi e collaborazioni costruttivi e continuativi tra i due istituti, sia per quanto concerne la gestione delle infrastrutture comuni, sia nell'elaborazione e nello sviluppo di attività e progetti comuni.

La partecipazione dei due enti alle attività del SIP-TI permetterà di concretizzare ulteriormente questa collaborazione, ritenuta da parte del Cantone di fondamentale rilevanza strategica.

Le collaborazioni tra USI e SUPSI sono già di rilievo su vari progetti che mettono a frutto le relative competenze. Per una descrizione delle progettualità in atto si rimanda al documento completo di pianificazione della SUPSI (allegato 5) e, per le specifiche collaborazioni sui singoli progetti, al documento allegato ai resoconti annuali sui contratti di prestazione redatti dal Consiglio di Stato all'attenzione del Gran Consiglio.

In particolare, durante le riunioni della Commissione permanente di coordinamento universitario, sono stati individuati temi strategici sui quali si intende incentivare la collaborazione per il periodo 2025-2028, valorizzando le competenze degli istituti affiliati e associati:

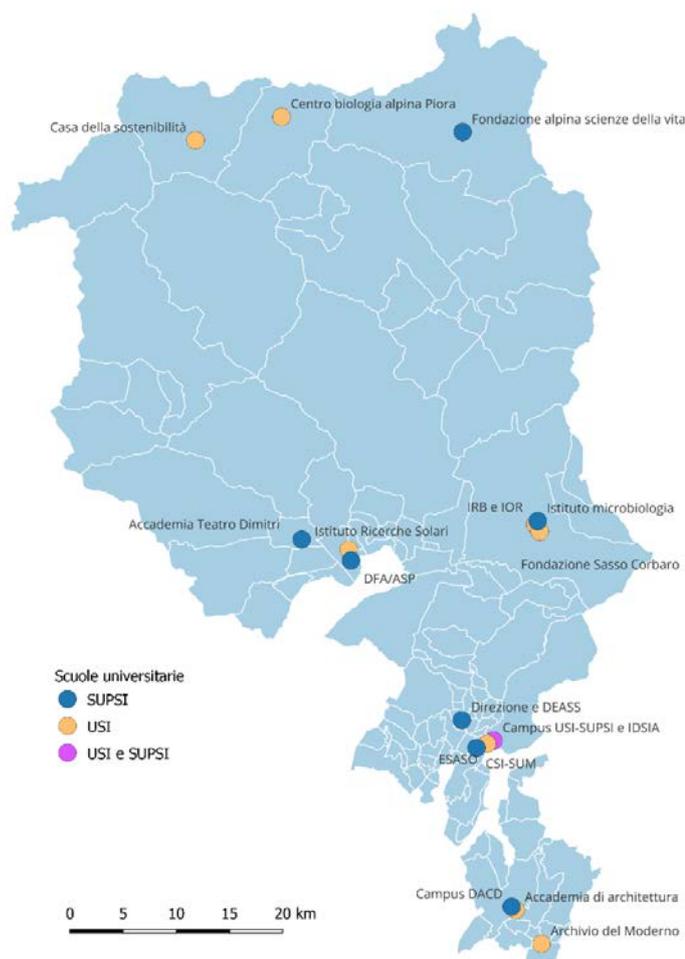
- attività nel contesto dell'architettura: Accademia di architettura dell'USI e Dipartimento ambiente costruzioni e design della SUPSI;
- attività nel contesto medico e sociosanitario: Facoltà di scienze biomediche dell'USI e Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale della SUPSI;
- attività nel contesto dell'intelligenza artificiale: Istituto Dalle Molle di studi sull'intelligenza artificiale, ente comune a USI e SUPSI;
- attività nel contesto del sostegno allo sviluppo economico e all'imprenditorialità: Fondazione AGIRE e SIP-TI SA;
- attività nel contesto dei servizi amministrativi: informatica, logistica, asilo nido nel campus di Lugano Viganello e pari opportunità.

Infine, si propone la Figura 1, allo scopo di fornire un quadro complessivo della dislocazione geografica degli enti universitari sul territorio. Va sottolineato che, seppure non riportato nella figura sottostante, il nostro Cantone dispone anche di una sede della Scuola universitaria federale per la formazione professionale (SUFFP) con sede a Lugano

Messaggio n. 8438 del 5 giugno 2024

Besso, centro di *expertise* svizzero per la formazione professionale, che già collabora con la SUPSI e in particolare con il DFA/ASP, collaborazione che dovrà essere rafforzata nell'ambito sia della formazione sia della ricerca.

Figura 1 – Luoghi di attività di USI, SUPSI, DFA/ASP e istituti affiliati o associati



Fonte: DCSU

## VII CONTRATTI DI PRESTAZIONE

La LSU definisce l'autonomia di cui godono gli istituti universitari quali enti autonomi di diritto pubblico. Lo Stato adempie al suo dovere di vigilanza sul sistema universitario ticinese verificando il raggiungimento degli obiettivi cantonali di politica universitaria da parte degli enti autonomi e assicurando nel contempo la conformità del sistema agli standard di qualità imposti dal contesto formativo universitario svizzero. Per coordinare l'adempimento degli obiettivi cantonali di politica universitaria, lo Stato monitora l'attività degli enti e definisce modalità di finanziamento coerenti ed efficaci tramite i contratti di prestazione.

Tali strumenti permettono al Governo di porre le basi per un controllo proattivo dell'attività degli istituti universitari, tracciando per questi ultimi la direzione e le modalità per il raggiungimento dei traguardi auspicati. In sede di rinnovo dei contratti di prestazione, gli obiettivi strategici dello Stato, la loro misurazione e le modalità di controllo sono negoziati e concordati tra le parti; i contratti diventano così uno strumento bilaterale per definire chiaramente i rapporti tra ente finanziatore ed ente finanziato.

Nell'elaborazione dei contratti di prestazione per gli anni 2025-2028, il DECS e le scuole universitarie hanno stabilito, in un clima di dialogo costruttivo e collaborativo, gli obiettivi e i parametri legati alle prestazioni e al loro finanziamento per il prossimo quadriennio.

I contratti di prestazione stipulati per il periodo quadro 2025-2028 sono parte integrante del presente messaggio (allegati 1, 2 e 3). Di seguito sono riepilogati i punti salienti, indicando le aggiunte o i correttivi apportati: la maggior parte delle modifiche sono finalizzate al miglioramento e all'ottimizzazione della raccolta dei dati da parte di USI e SUPSI, colmando le poche lacune esistenti; alcuni articoli introducono nuovi obiettivi in relazione alle recenti sfide a cui anche gli istituti universitari sono confrontati:

- rafforzamento del focus sulla sostenibilità da parte degli istituti, i quali dovranno redigere a cadenza biennale un rapporto sulla sostenibilità delle proprie attività (art. 7 cpv. 4). Tale rapporto sarà analizzato e valutato nell'ambito dei resoconti annuali sui cdp presentati al Gran Consiglio.
- inserimento di un capoverso (art. 7 cpv. 5) riguardante la partecipazione di USI e SUPSI al SIP-TI, nel quale vengono definiti a grandi linee il ruolo e i compiti degli istituti all'interno di questo progetto (cfr. messaggio 8295 del 5 luglio 2023).
- mantenimento di un sistema di monitoraggio su dati e indicatori strategici per la verifica dell'impatto della politica universitaria sul territorio ticinese, modificando alcuni indicatori poco informativi o privi di parametri di riferimento.
- mantenimento di un elevato grado di dettaglio degli indicatori e delle misurazioni, per consentire una lettura a più ampio spettro del raggiungimento degli obiettivi fissati, tenendo anche conto, laddove pertinente, delle prestazioni di singoli dipartimenti / facoltà e degli enti affiliati.
- revisione parziale degli obiettivi relativi alla percentuale di studenti della formazione di base provenienti dall'estero (art. 9 lett. a): per USI la quota massima di studenti esteri iscritti al master si attesta al 60%, mentre per SUPSI la deroga al limite massimo di studenti esteri che frequentano il bachelor (30%) e il master (40%) nei settori di studio non artistici viene estesa, oltre che al DTI, anche al settore delle costruzioni del DACD. Queste modifiche sono necessarie per allineare maggiormente gli obiettivi previsti dagli indicatori ai risultati sinora raggiunti dalle scuole universitarie e renderli quindi più plausibili e utili ai fini della valutazione.
- inserimento di un nuovo indicatore per valutare la strategia *Open science* di entrambi gli istituti, misurando la percentuale di pubblicazioni, dati e progetti di ricerca accessibili liberamente (art. 9 lett. d cdp USI, art. 9 lett. e cdp SUPSI).
- mantenimento di un calcolo di finanziamento basato sulle prestazioni, inserendo all'art. 22 gli importi limite annui dei contributi cantonali quale garanzia di spesa massima. Come nei contratti precedenti, al fine di garantire una proporzione adeguata con il contributo complessivo per studenti ticinesi e di altri Cantoni, è prevista una clausola di limitazione del contributo complessivo calcolato per gli studenti che non beneficiano dei contributi previsti dagli accordi AIU, rispettivamente ASUP (art. 22 cpv. 2).

**Messaggio n. 8438 del 5 giugno 2024**

- concessione di contributi annui a USI e SUPSI a copertura dei costi d'infrastruttura, legati al rimborso degli affitti degli immobili riconosciuti dalla Segreteria di Stato per la formazione, la ricerca e l'innovazione (SEFRI) come sussidiabili, al fondo accantonamenti per manutenzioni dei campus USI-SUPSI di Lugano Viganello e SUPSI di Mendrisio e al rimborso del diritto di superficie per il campus SUPSI di Mendrisio e, a USI, per il campus di Lugano Viganello (art. 22). Inoltre, sulla base delle convenzioni stipulate e approvate con RG 1092 del 9 marzo 2022 per il campus USI-SUPSI di Lugano Viganello e con RG 3574 del 7 luglio 2021 per il campus SUPSI di Mendrisio, il contributo per l'infrastruttura è addizionato di un importo corrispondente al rimborso del prestito cantonale e degli interessi maturati per la costruzione dei due campus (in proporzione alle rispettive proprietà). In ottemperanza alle misure di risparmio previste per i prossimi anni, il rimborso del prestito cantonale è previsto a partire dal 2028 (RG 1877 del 17 aprile 2024).
- per USI, in relazione al contributo per l'Archivio del Moderno, sono stati inseriti alcuni indicatori pertinenti alle attività di ricerca e di divulgazione e alle progettualità condivise con la Biblioteca dell'Accademia di architettura (art. 22 cpv. 5 lett. f).

Gli studenti ticinesi iscritti all'USI e alla SUPSI saranno finanziati, come nel precedente quadriennio, secondo il principio del finanziamento in analogia agli accordi AIU e ASUP, ovvero sulla base di un forfait fisso annuo per ogni studente (art. 2 lett. b LSU).

Per quanto riguarda il calcolo del contributo di gestione, di cui all'art. 22 dei contratti di prestazione, come descritto in precedenza, è stata mantenuta la logica di calcolo esistente che prevede importi di spesa massimi per il periodo quadro e una clausola di limitazione del finanziamento per gli studenti che non beneficiano dei contributi intercantonali. Quest'ultima dovrebbe fungere da ulteriore stimolo per USI e SUPSI alla gestione coerente dell'evoluzione degli studenti esteri e al potenziamento dell'attrattività per gli studenti ticinesi che vanno oltralpe e per i confederati che potrebbero studiare in Ticino.

Accanto al principio di finanziamento per studente, il calcolo del contributo di gestione prevede i concetti di "vantaggio di ubicazione" e di "dotazione di base alla ricerca". Il primo concetto, calcolato come percentuale fissa del montante ottenuto moltiplicando i forfait previsti dagli accordi intercantonali per il totale degli studenti iscritti, testimonia l'apprezzamento del Cantone per la presenza degli istituti universitari sul proprio territorio, con importanti ricadute sia in campo scientifico, sia economico. Il secondo concetto, calcolato in percentuale fissa del montante complessivo dei sussidi cantonali per la formazione di base, serve ad assicurare un importo minimo di finanziamento per coprire i costi fissi e di preparazione dei progetti di ricerca.

Per favorire l'equilibrio finanziario degli istituti nel tempo il fondo interno per la compensazione dei rischi (art. 24), esposto separatamente a bilancio dagli enti universitari, rappresenta uno strumento cruciale per garantire la continuità finanziaria di USI e SUPSI, pertanto il principio viene mantenuto.

Per quanto concerne il contratto di prestazione tra Cantone e DFA/ASP la maggior parte degli obiettivi e degli indicatori rimane invariata, ma si è deciso di apportare i seguenti correttivi:

- inserimento della formazione dei docenti di scuola speciale e degli operatori scolastici specializzati nei compiti (art. 3 cpv. 2 lett. a) e delle prestazioni richieste dal contratto (art. 6 lett. a), riservato quanto rientra tra le funzioni della Scuola universitaria federale per la formazione professionale (SUFFP), in aggiunta a quanto era già previsto nell'accordo precedente;

- mantenimento della forchetta di studenti prevista per la formazione di base dei docenti di scuola dell'infanzia e di scuola elementare (210-270 ETP, art. 9 lett. a) e dei docenti di scuola media e media superiore (120-170 ETP, art. 9 lett. b); per la formazione dei docenti di scuola speciale e degli operatori scolastici specializzati è previsto un obiettivo quantitativo apposito (15-30 ETP, art. 9 lett. c);
- la strategia di finanziamento prevede, come nel precedente accordo, l'erogazione di un contributo per la gestione – comprensivo di 800'000 franchi annui per la ricerca educativa e di un contributo di 700'000 franchi per la formazione continua dei docenti – e di un contributo per gli studenti ticinesi iscritti basato sulle tariffe ASUP in vigore (art. 17).

In concomitanza con il rinnovo dei contratti di prestazione, anche la convenzione DECS-SUPSI a complemento del contratto con il DFA/ASP (siglata nel gennaio del 2020 e valida anche per il periodo 2025-2028) e la convenzione concernente il prestito di docenti cantonali a USI e SUPSI (approvata in aprile 2023 e valida per il prossimo periodo quadro) sono state riviste e aggiornate in un lavoro congiunto tra Divisione della scuola e DFA/ASP.

In conclusione, gli obiettivi strategici indicati nei contratti di prestazione saranno monitorabili attraverso gli indicatori formulati agli artt. 9-11 dei contratti con USI e SUPSI rispettivamente agli artt. 9-10 e 19 del contratto di prestazione con SUPSI-DFA/ASP. La divulgazione degli esiti del monitoraggio annuale è garantita, conformemente all'art. 3 cpv. 1 lett. d LSU, da un messaggio di resoconto annuale sull'attività svolta dai due enti universitari e dal DFA/ASP.

## VIII LINEE DIRETTIVE E PIANO FINANZIARIO

Gli orientamenti strategici di politica universitaria esposti nel presente messaggio sono coerenti con quanto indicato nell'obiettivo 18 delle Linee di Legislatura 2023-2027, dal titolo "Consolidare e sviluppare il sistema universitario cantonale, i poli d'eccellenza degli istituti attivi nella ricerca e il Centro cantonale di simulazione". L'obiettivo prevede di sostenere l'ulteriore crescita del sistema universitario del Cantone, di intensificare la creazione di collaborazioni sul territorio, così come di promuovere lo sviluppo di poli di competenza nel campo della ricerca e dell'innovazione, collaborando in una rete accademica e di ricerca nazionale e internazionale e intensificando il già presente legame tra centri di ricerca e aziende attive nel campo delle scienze della vita, dell'intelligenza artificiale e in generale delle tecnologie innovative.

Lo sviluppo di poli di eccellenza nei settori della ricerca e dell'innovazione prefigura ricadute positive sulla crescita economica e sull'attrattività che il Cantone può esercitare in termini di offerta formativa terziaria accademica e di impieghi qualificati. In questa prospettiva il sostegno finanziario cantonale, insieme a quello federale, riveste un ruolo essenziale al fine di dare impulso a tale progettualità, sia per la ricerca scientifica, sia per la formazione accademica. Nella prospettiva di incentivare la collaborazione tra aziende e istituti di ricerca, è già in atto la collaborazione attiva nei centri di competenza nell'ambito del progetto del SIP-TI.

USI e SUPSI sono altresì attivamente impegnate sul tema dell'intelligenza artificiale e in generale delle tecnologie innovative. In questo senso, a testimonianza del processo di polarizzazione in atto, i nuovi contratti di prestazione con USI e SUPSI tengono conto dei rapporti di affiliazione, associazione e collaborazione intessuti tra gli istituti universitari e la

ricca ed eterogenea costellazione di enti di ricerca, promozione e divulgazione scientifica citati nei capitoli precedenti.

### 8.1 Voci di spesa nel settore universitario per il periodo 2025-2028

Il finanziamento cantonale deve poter rispondere in maniera adeguata all'esigenza di crescita e consolidamento degli standard qualitativi del sistema universitario ticinese, senza tuttavia compromettere la sostenibilità economico-finanziaria dei conti pubblici, in modo particolare nell'attuale situazione finanziaria in cui versa il Cantone.

Nel quadro delle misure di riequilibrio delle finanze cantonali, che necessariamente dovranno interessare anche parte del quadriennio 2025-2028, è stata valutata attentamente sia la progettualità accademica e di ricerca dei singoli istituti sia la rispettiva capacità finanziaria (disponibilità di fondi e utili riportati). In particolare per USI si è tenuto conto dei fondi del capitale proprio utilizzabili per far fronte alle spese previste nel prossimo periodo quadro.

**Tabella 6 – Stato del capitale proprio di USI alla chiusura dell'esercizio 2023 (in franchi)**

Descrizione	C2023
Capitale di dotazione	11'000'000
Fondo compensazioni rischi	5'000'000
Fondo riacquisto cassa pensione professori	1'500'000
Fondo donazione Tonella	199'832
Fondo manutenzioni straordinarie e upgrade tecnologico	2'400'000
Fondo digitalizzazione e innovazione	1'782'548
Avanzo d'esercizio riportato	3'732'909
Totale capitale proprio	25'615'289

Fonte: dati USI, elaborazione DCSU

La Tabella 6 illustra il saldo del capitale proprio di USI alla chiusura contabile del 2023, dopo la proposta d'impiego dell'utile d'esercizio (ratificata dal Consiglio dell'Università nella seduta del 24 maggio 2024) da cui emerge una sostanziale riserva di circa 12 milioni di franchi<sup>2</sup>. Considerando il preventivo 2024 e l'evoluzione del conto economico di USI per il periodo quadro 2025-2028 (cfr. capitolo 3.5, Tabella 3), l'Università prevede di erodere completamente l'avanzo d'esercizio riportato e di utilizzare il Fondo compensazioni rischi per 0.4 milioni di franchi alla fine del 2028.

Al fine di garantire la coerenza tra equo sostegno e capacità di spesa e in uno spirito di trasparenza finanziaria sull'arco di tutto il quadriennio, lo scrivente Consiglio ha deciso, pur mantenendo in vigore una logica di finanziamento in funzione delle prestazioni (art. 22), di definire gli importi massimi che il Cantone erogherà annualmente a favore di USI e SUPSI a copertura dei loro costi. Tali importi delineano una crescita moderata dei contributi di gestione a USI e SUPSI nel corso del quadriennio.

<sup>2</sup> L'ammontare delle riserve è calcolato considerando soltanto i fondi accumulati nel capitale proprio (cfr. Tabella 6); non vengono considerati i fondi interni costituiti dai professori e dagli Istituti, destinati al finanziamento delle attività di formazione e ricerca dell'USI (circa 4 milioni di franchi) e altri fondi vincolati e accantonamenti iscritti a bilancio di USI come capitale di terzi, per un totale di 41.5 milioni di franchi.

Messaggio n. 8438 del 5 giugno 2024

Il cdp con SUPSI prevede che eventuali necessità aggiuntive per affitti, dovute a ritardi nella realizzazione dei campus SUPSI inclusi quelli per le affiliate, potranno essere discusse preventivamente con il DECS e, se del caso, con il Consiglio di Stato. (art. 22 cpv. 9 cdp SUPSI).

I contratti includono, inoltre, la possibilità di valutare, qualora la situazione finanziaria cantonale dovesse migliorare nel corso del quadriennio, contributi puntuali aggiuntivi finalizzati alla realizzazione di progetti specifici di portata cantonale o nazionale (art. 22 cpv. 10). Anche in questo caso, la verifica preliminare dei progetti è di competenza del DECS.

Le ipotesi finanziarie relative ai contributi di gestione e infrastruttura massimi che potranno essere erogati sono riassunte di seguito:

**Tabella 7 – Piano finanziario 2025-2028 della spesa per il settore universitario (in milioni di franchi)**

	P2024	2025	2026	2027	2028	PF 25-28	PF 21-24 <sup>1</sup>
<b>Contributi a USI</b>							
Contributo gestione USI <sup>2</sup>	30.16	30.26	30.84	31.11	31.39	123.60	123.25
Contributo infrastruttura USI <sup>3</sup>	0.35	0.45	0.45	0.53	1.11	2.54	1.95
Studenti ticinesi all'USI	12.00	12.04	12.40	12.80	13.18	50.42	46.25
<b>Totale contributi USI</b>	<b>42.51</b>	<b>42.75</b>	<b>43.69</b>	<b>44.44</b>	<b>45.68</b>	<b>176.56</b>	<b>171.45</b>
<b>Contributi a SUPSI</b>							
Contributo gestione SUPSI <sup>4</sup>	20.80	21.11	21.11	21.32	21.53	85.07	80.39
Contributo infrastruttura SUPSI <sup>5</sup>	4.78	6.08	6.13	6.28	7.27	25.76	20.73
Studenti ticinesi alla SUPSI	22.50	24.44	24.93	25.43	25.93	100.73	90.81
<b>Totale contributi SUPSI</b>	<b>48.08</b>	<b>51.63</b>	<b>52.17</b>	<b>53.03</b>	<b>54.73</b>	<b>211.56</b>	<b>191.93</b>
<b>Contributi per DFA/ASP</b>							
Contributo gestione DFA/ASP <sup>6</sup>	5.52	5.52	5.52	5.56	5.60	22.20	21.43
Contributo infrastruttura DFA/ASP	1.53	1.55	1.55	1.60	1.60	6.30	6.12
Studenti ticinesi al DFA/ASP	10.70	12.24	12.49	12.74	12.99	50.46	43.19
<b>Totale contributi DFA/ASP</b>	<b>17.75</b>	<b>19.31</b>	<b>19.56</b>	<b>19.90</b>	<b>20.19</b>	<b>78.96</b>	<b>70.74</b>
<b>Contributi a enti fuori Cantone per studenti ticinesi</b>							
Università di altri Cantoni	52.40	50.70	51.71	52.76	53.79	208.96	203.90
SUP di altri Cantoni	15.20	14.70	14.92	15.15	15.37	60.14	59.02
<b>Totale generale</b>	<b>175.94</b>	<b>179.09</b>	<b>182.05</b>	<b>185.28</b>	<b>189.76</b>	<b>736.18</b>	<b>697.04</b>
Tasso di crescita		1.79%	1.65%	1.77%	2.42%	1.91%	2.15%

Fonte: elaborazione DCSU

<sup>1</sup> Dati di consuntivo per gli anni 2021-2023 e di preventivo per il 2024.

<sup>2</sup> Il montante è comprensivo dei contributi destinati alla Facoltà di scienze biomediche, all'IRE, all'AdM e agli istituti affiliati IRB, IOR, IRSOL, Fondazione Sasso Corbaro e CBA.

<sup>3</sup> Il montante è comprensivo del contributo a copertura del costo degli affitti per gli stabili riconosciuti dalla LPSU, del contributo per il fondo accantonamento per manutenzioni, del diritto di superficie per il campus USI-SUPSI di Lugano Viganello e del rimborso del prestito per la costruzione del campus a partire dal 2028.

<sup>4</sup> Il montante è comprensivo dei contributi destinati alle affiliate CSI-SUM e ATD e all'associata FASV (onere trasferito dalla DFP).

<sup>5</sup> Il montante è comprensivo del contributo a copertura del costo degli affitti di SUPSI e delle scuole affiliate, del rimborso dei diritti di superficie relativi al campus SUPSI di Mendrisio e alla sede del CSI-SUM nella Città della Musica dal 2026, del contributo per il fondo accantonamento per manutenzioni per i campus USI-SUPSI di Lugano Viganello e SUPSI di Mendrisio e del rimborso del prestito per la costruzione degli stessi campus a partire dal 2028.

<sup>6</sup> Il montante è comprensivo dei contributi annui per i mandati di formazione continua e di ricerca educativa.

Come indicato nella Tabella 7, la richiesta totale di credito del Cantone per il settore universitario per il periodo quadro 2025-2028 ammonta complessivamente a 736.18 milioni di franchi. La crescita media annua della spesa è del 1.91% (1.66% al netto del rimborso del prestito per la costruzione dei campus USI-SUPSI di Lugano Viganello e SUPSI di Mendrisio), a fronte del 2.15% del quadriennio 2021-2024 (senza i tagli operati per risanare le finanze cantonali la crescita sarebbe stata del 2.47%). In confronto al periodo precedente si osserva quindi un rallentamento della crescita media annua della spesa per il settore.

Analizzando nel dettaglio l'andamento delle singole voci, si evince che la crescita media annua dei contributi previsti ai sensi dell'AIU è dello 0.7%, in diminuzione rispetto all'1.9% del quadriennio 2021-2024, mentre i contributi ASUP aumentano dello 0.3% annuo, a fronte di una sostanziale stagnazione (-0.10%) nel periodo quadro attuale. In entrambi i casi va precisato che la spesa a consuntivo dipende da due fattori che esulano dal controllo del Cantone, ovvero dal numero effettivo di studenti ticinesi iscritti nelle università e nelle SUP d'oltralpe e dalle tariffe previste dagli accordi intercantionali, tariffe che si basano sui costi effettivi dell'insegnamento registrati nelle università e SUP svizzere e che saranno riviste dalla CDPE a partire dall'anno accademico 2025/2026. Pertanto degli scostamenti a consuntivo rispetto agli importi indicati nella Tabella 7 non sono da escludere. Il medesimo principio vale anche per i contributi per gli studenti ticinesi iscritti all'USI, alla SUPSI e al DFA/ASP: per il quadriennio 2025-2028 è prevista una crescita media annua dei contributi inferiore rispetto al periodo 2021-2024, tuttavia, ritenuti i fattori esogeni esposti in precedenza, sono da tenere in considerazione possibili scostamenti della spesa verso l'alto oppure verso il basso.

Il contributo di gestione versato all'USI crescerà in media dell'1% annuo, in calo rispetto al 5.1% del periodo 2021-2024. Va ricordato che all'inizio del quadriennio corrente vi era la necessità di riconoscere maggiori contributi a USI in virtù dell'avvio del Master in scienze biomediche e delle difficoltà finanziarie alle quali l'ateneo era confrontato (concessione di un contributo integrativo straordinario di 490'000 franchi nel 2021 e 700'000 franchi nel 2022 e 2023). Grazie al riequilibrio dei conti avvenuto negli ultimi anni e al consolidamento delle attività della Facoltà di scienze biomediche, nel periodo quadro 2025-2028 il rallentamento della crescita dei contributi cantonali non comprometterà l'operatività dell'USI.

Per quanto concerne il sostegno finanziario alla Facoltà di scienze biomediche dell'USI, segnaliamo che durante il periodo quadro 2025-2028 il contributo cantonale non rientra nel calcolo definito all'art. 22 cpv. 1 e 2 del contratto di prestazione con USI, ma è stato definito in funzione del consolidamento della Facoltà (art. 22 cpv. 4) e sarà incluso nel contributo di gestione a USI, diversamente da quanto previsto nel quadriennio precedente. Il contributo per l'infrastruttura di USI per contro crescerà in media del 33.45% annuo considerando le misure di risparmio nel 2024 (senza tali misure il dato scende al 13.5%). Partendo dal presupposto che, dati gli importi contenuti di questi contributi, un confronto puramente percentuale è poco significativo, questo aumento risulta necessario per coprire il costo degli affitti, al netto dei contributi versati dalla Confederazione, per gli stabili riconosciuti dalla LPSU, del diritto di superficie per il campus USI-SUPSI di Lugano Viganello, per alimentare il fondo dedicato alle manutenzioni del campus e per garantire il rimborso, a partire dal 2028, del prestito per la costruzione del campus di Lugano Viganello.

I contributi di gestione versati a SUPSI cresceranno in media dello 0.9% annuo, in diminuzione rispetto al quadriennio 2021-2024 dove l'aumento era dell'1.6%. La crescita media prevista del contributo per l'infrastruttura di SUPSI è dell'11.1% annuo, considerando le misure di contenimento della spesa del 2024 (senza tali misure l'aumento sarebbe del 7.3%), dovuta principalmente ai maggiori costi relativi agli affitti sia per l'accresciuto numero di studenti a seguito del rafforzamento di alcune formazioni, soprattutto in ambito sociosanitario, sia per aumentati costi per le scuole affiliate, in particolare per il CSI-SUM che vede crescere considerevolmente la richiesta di affitto per la sede attuale, lo stabile San Carlo a Lugano Besso, in attesa del previsto e auspicato trasferimento nella Città della Musica. Gli importi massimi dei contributi per gli affitti saranno erogati a fronte della presentazione dei relativi contratti d'affitto. Su questi accresciuti costi infrastrutturali di SUPSI incide in modo rilevante l'attuale situazione di stallo del progetto del campus di Lugano Stazione che dovrebbe ospitare gli uffici della Direzione e parte del DACD, consentendo di ridurre considerevolmente gli affitti attualmente in essere.

Il contributo a SUPSI per l'infrastruttura comprende dal 2028, oltre al rimborso del costo degli affitti, il rimborso del prestito per la costruzione dei campus USI-SUPSI di Lugano Viganello e SUPSI di Mendrisio. Inoltre, come già nell'attuale quadriennio, anche nel periodo 2025-2028 saranno riconosciuti i costi del diritto di superficie del campus di Mendrisio e un importo annuo a sostegno dei fondi di accantonamento dedicati alle manutenzioni dei campus di Lugano Viganello e Mendrisio. Va precisato che il rimborso del prestito cantonale per la costruzione dei due campus menzionati, previsto inizialmente a partire dal 2025 (RG 3574 del 7 luglio 2021 e RG 1092 del 9 marzo 2022), è stato posticipato al 2028 (RG 1877 del 17 aprile 2024) per non gravare ulteriormente sulla gestione corrente in questi anni di difficoltà finanziarie.

La crescita media annua prevista per il contributo di gestione del DFA/ASP è dello 0.4%, a fronte del 2.0% degli anni 2021-2024, mentre i contributi per l'infrastruttura, dopo la totale stabilità registrata nell'attuale quadriennio, saliranno in media dell'1.1% annuo.

## 8.2 Piano finanziario investimenti

La dotazione assegnata al settore universitario per il periodo quadro 2024-2027 è di 20 milioni di franchi, ridotta rispetto alla precedente legislatura 2020-2023 (32.8 milioni di franchi), in considerazione del completamento degli importanti investimenti nei campus universitari USI-SUPSI a Lugano Viganello, SUPSI a Mendrisio e nel nuovo stabile IRB-IOR di Bellinzona.

Il campus SUPSI di Lugano Stazione, che vanta già un credito stanziato per decisione del Gran Consiglio di 13.6 milioni di franchi (messaggio 6957 del 1 luglio 2014), ha subito forti ritardi a causa di ricorsi alla variante di piano regolatore e alle difficili trattative con le FFS per la cessione del terreno. A fine dicembre 2023 il Consiglio di Stato ha approvato le due varianti di piano regolatore per i comparti interessati, dando così l'avvio alle successive tappe del progetto. In ogni caso, l'iter fino all'inizio lavori appare ancora lungo, potendo prevedere la realizzazione non prima del 2029-2032.

I lavori per la ristrutturazione e l'edificazione degli stabili destinati all'Accademia di architettura di Mendrisio proseguono, seppure con ritardo per via di alcuni ricorsi che hanno bloccato per qualche tempo la costruzione del nuovo stabile Turconi 2 e stanno

ancora ritardando i lavori (per le fasi del progetto si veda il messaggio 7575 del 5 settembre 2018).

A partire dal 2025/2026 dovrebbero prendere avvio due progetti di rilievo che riguardano le scuole affiliate. Il progetto per la nuova sede della scuola universitaria del CSI a Lugano Besso dovrebbe realizzarsi a partire dalla fine del 2025. L'investimento cantonale e federale è volto a dare alla scuola universitaria del CSI una collocazione logistica adeguata all'interno del comparto denominato Città della Musica in cui convivranno e coopereranno eccellenze in campo musicale. Tale convivenza permetterà lo sviluppo di sinergie di rilievo, un uso degli spazi efficace e la creazione di un centro d'incontro per il quartiere. Inoltre l'utilizzo a fini di formazione, produzione, conservazione e ricerca musicale consentirà ad uno stabile protetto dai beni culturali, l'attuale sede della radio RSI, di trovare una nuova destinazione coerente con quella originale. Il progetto vincitore del bando di concorso prevede la ristrutturazione dell'edificio esistente (progettato dagli architetti Alberto Camenzind, Rino Tami e Augusto Jaeggli) e l'edificazione di un nuovo edificio per la didattica e di una nuova sala prove. La realizzazione dell'opera è sostenuta congiuntamente dal Cantone, dalla Confederazione (SEFRI) nell'ambito della partecipazione federale agli investimenti edilizi per gli enti universitari e dalla Città di Lugano che si impegna ad acquistare lo stabile RSI di Besso concedendolo poi per la realizzazione della Città della Musica e prelevando un diritto di superficie esteso per 99 anni. Il Consiglio di Stato, con la Nota a protocollo n. 62 del 19 ottobre 2022, ha autorizzato il DECS a proseguire le valutazioni in relazione all'investimento che comporta la ristrutturazione dell'edificio della RSI a Lugano Besso e l'edificazione di un nuovo stabile; per il finanziamento è ipotizzato un contributo cantonale di 12.4 milioni di franchi e un prestito cantonale di 15.4 milioni di franchi. Va considerato che l'investimento rappresenta una valida alternativa all'attuale occupazione del CSI degli spazi presso il Centro San Carlo o di altre possibili soluzioni locative future. Si segnala che il progetto dovrà beneficiare di donazioni da privati per essere realizzato nella sua completezza.

L'altro progetto riguarda lo IOR e prevede la costruzione di un nuovo edificio accanto a quello attuale di IRB-IOR a Bellinzona. Il bando di concorso è stato pubblicato all'inizio del 2024 e verso la fine dello stesso anno si avrà la scelta del progetto vincitore e un aggiornamento dei costi dell'investimento. Anche per questo progetto sono previsti, oltre ai contributi federali e cantonali, importanti apporti da donazioni private. La realizzazione del progetto dovrà passare dalla verifica della sostenibilità finanziaria dell'investimento da parte della Fondazione IOR, come richiesto dal Consiglio di Stato nella lettera inviata alla Fondazione l'8 marzo 2023.

La Tabella 8 riporta la pianificazione finanziaria per gli investimenti nel periodo 2024-2027 e a partire dal 2028. Gli importi relativi ai due progetti che non hanno ancora la base legale andranno aggiornati in sede di elaborazione dei rispettivi messaggi per lo stanziamento dei crediti.

Messaggio n. 8438 del 5 giugno 2024

**Tabella 8 – Piano finanziario degli investimenti cantonali nel settore universitario (in milioni di franchi)**

Descrizione	C2022	C2023	PF2024	PF2025	PF2026	PF2027	dal 2028
Campus USI-SUPSI Lugano Viganello	-	4.51	-	-	-	-	-
Campus SUPSI Mendrisio-Stazione	-	1.67	-	-	-	-	-
Campus SUPSI Lugano-Stazione	-	-	-	-	-	-	13.60
Stabile IRB-IOR Bellinzona	1.94	-	-	-	-	-	-
Campus Accademia USI - Mendrisio	-	1.19	1.83	1.83	1.82	1.82	2.58
SUPSI CSI-SUM in Città della Musica	-	-	-	1.50	2.50	3.90	4.50
USI IOR nuovo edificio Bellinzona	-	-	-	-	1.50	3.00	5.50
USI – Sistema informativo	0.30	0.30	0.30	-	-	-	-
<b>Totale annuo</b>	<b>2.24</b>	<b>7.67</b>	<b>2.13</b>	<b>3.33</b>	<b>5.82</b>	<b>8.72</b>	<b>26.18</b>
<b>Totale PFI settore universitario 2024-2027</b>						<b>20.00</b>	

Fonte: elaborazione DCSU

## IX CONCLUSIONI

Nel presente messaggio sono presentate le basi per uno sviluppo sostenibile e ancorato alle esigenze del territorio degli istituti universitari cantonali nel quadriennio 2025-2028 e sono fissati gli obiettivi strategici necessari al consolidamento qualitativo delle loro attività.

Il sistema di monitoraggio e i contratti di prestazione sono garanti dell'implementazione strategica delle indicazioni politiche. Il sistema di indicatori e il metodo di calcolo del contributo finanziario annuale inseriti nei contratti di prestazione allegati dovranno garantire uno sviluppo universitario coerente, competitivo e sostenibile, anche nella difficile congiuntura finanziaria per il Cantone.

Il polo universitario ticinese è uno dei fattori chiave per lo sviluppo sociale ed economico del nostro Cantone, come delineato nell'obiettivo 18 del Programma di legislatura 2023-2027. Pertanto è un compito irrinunciabile del Governo e del Gran Consiglio mantenere le condizioni quadro appropriate affinché questo settore cardine possa continuare a svilupparsi e garantire prosperità al territorio ticinese. Le condizioni formulate in questo messaggio sono state calibrate proprio in tale prospettiva.

Per le considerazioni esposte invitiamo il Gran Consiglio ad approvare gli obiettivi della politica universitaria cantonale 2025-2028, l'impegno finanziario quadriennale di 736.18 milioni di franchi per l'intero settore universitario, comprensivo sia dei contributi per la gestione e l'infrastruttura di entrambe le scuole universitarie sia dei contributi per studenti, secondo gli accordi intercantonali e le normative federali e cantonali.

**Messaggio n. 8438 del 5 giugno 2024**

Si invita inoltre il Gran Consiglio ad approvare il sistema di monitoraggio proposto nei contratti di prestazione allegati al presente messaggio.

Vogliate gradire, signor Presidente, signore e signori deputati, l'espressione della nostra massima stima.

Per il Consiglio di Stato

Il Presidente: Christian Vitta

Il Cancelliere: Arnaldo Coduri

Allegati (consultabili sul sito [www.ti.ch/gc](http://www.ti.ch/gc)):

1. Contratto di prestazione USI 2025-2028
2. Contratto di prestazione SUPSI 2025–2028
3. Contratto di prestazione SUPSI-DFA/ASP 2025–2028
4. USI Pianificazione strategica e finanziaria 2025-2028
5. SUPSI Pianificazione strategica e finanziaria 2025-2028

Messaggio n. 8438 del 5 giugno 2024

Disegno di

**Decreto legislativo  
sulla pianificazione universitaria cantonale 2025–2028**  
del .....

IL GRAN CONSIGLIO  
DELLA REPUBBLICA E CANTONE TICINO

visto l'articolo 3 capoverso 1 lettera b della legge sulle scuole universitarie del 3 ottobre 1995 (LSU);  
visto il messaggio del Consiglio di Stato n. 8438 del 5 giugno 2024,

decreta:

**Art. 1**

Sono approvati gli obiettivi di politica universitaria cantonale 2025–2028.

**Art. 2**

Sono approvati l'impegno finanziario quadriennale massimo e i contratti di prestazione tra il Cantone e l'Università della Svizzera italiana, la Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana e il Dipartimento formazione e apprendimento / Alta scuola pedagogica.

**Art. 3**

I contributi erogati sono confermati annualmente in sede di preventivo dello Stato e approvati dal Gran Consiglio.

**Art. 4**

Il presente decreto legislativo entra in vigore immediatamente.