



**Piano strategico per
lo sviluppo economico
del cantone Ticino**

AITI – Associazione industrie ticinesi

Corso Elvezia 16
Casella postale 1038
6901 Lugano

T +41 91 911 84 84
F +41 91 923 46 36
info@aiti.ch
www.aiti.ch

Ticino 2032

Piano strategico per
lo sviluppo economico
del cantone Ticino

INDICE

VALORIZZARE IL PRESENTE, PROGETTARE IL FUTURO.....	7
TEMI CARDINE PER CREARE SVILUPPO ECONOMICO IN TICINO.....	8
1. IL NUOVO SCENARIO COMPETITIVO.....	11
1.1 IL CONTESTO COMPETITIVO GLOBALE.....	12
1.2 IL CONTESTO COMPETITIVO CANTONALE.....	13
1.3 IL FATTORE ENERGIA.....	13
1.4 RAPPORTI DI CAMBIO, INFLAZIONE E ALTRI FATTORI.....	15
2. LA VISIONE DI AITI.....	17
3. LE LEVE PRIORITARIE DEL PIANO STRATEGICO.....	21
SIN. CAPITALE UMANO E FORMAZIONE SCOLASTICA, PROFESSIONALE E ACCADEMICA.....	22
3.1 CAPITALE UMANO E FORMAZIONE SCOLASTICA, PROFESSIONALE E ACCADEMICA.....	24
3.1.1 Premessa e scelte di fondo.....	24
3.1.2 Misure del Piano strategico.....	25
• In maniera generale o trasversale a tutti gli istituti scolastici e ai diversi livelli di studio	
• Area della scuola obbligatoria	
• Orientamento scolastico e professionale	
• Apprendistato	
• Studi liceali	
• Area del livello terziario della formazione	
• Area della formazione accademica	
• Area della formazione continua	
SIN. CREAZIONE E SVILUPPO DI UN ECOSISTEMA DELL'INNOVAZIONE.....	30
3.2 CREAZIONE E SVILUPPO DI UN ECOSISTEMA DELL'INNOVAZIONE.....	32
3.2.1 Premessa e scelte di fondo.....	32
3.2.2 I quattro cluster per lo sviluppo dell'innovazione.....	35
• Industria	
• Life Sciences	
• Sostenibilità	
• Digitalsecurity	
3.2.3 Assi e campi di azione per sviluppare l'innovazione.....	38
3.2.4 Misure del piano strategico.....	40
SIN. CULTURA D'IMPRESA.....	44
3.3 CULTURA D'IMPRESA.....	45
3.3.1 Premessa.....	45
3.3.2 Misure del Piano strategico.....	45
• Definire e diffondere nel territorio i valori comuni della cultura d'impresa e la sua identità	
• Canali di comunicazione e strategia di comunicazione per divulgare la cultura d'impresa	
• Comunicare i valori comuni della cultura d'impresa, la sua identità e il suo contributo positivo al territorio	
• Proporre iniziative aggreganti, di confronto con il territorio e di lobby	
• Fare conoscere la politica industriale di AITI	

SIN. FISCALITÀ E COMPETITIVITÀ DEL TERRITORIO	51
3.4 FISCALITÀ E COMPETITIVITÀ DEL TERRITORIO	52
3.4.1 Premessa.....	52
3.4.2 Misure del Piano strategico.....	52
• Riforma fiscale cantonale	
• Revisione della legge tributaria cantonale	
• Agevolazione fiscale della ricerca e dell'innovazione	
• Efficientamento della macchina dello Stato e spesa pubblica	
• Marketing territoriale e condizioni quadro	
SIN. RESPONSABILITÀ SOCIALE E AMBIENTALE DELLE IMPRESE E INCLUSIONE.....	56
3.5 RESPONSABILITÀ SOCIALE E AMBIENTALE DELLE IMPRESE E INCLUSIONE.....	57
3.5.1 Premessa e scelte di fondo	57
3.5.2 Misure del Piano strategico.....	58
• Sensibilizzare le imprese sull'importanza dell'assunzione di responsabilità sociale	
• Creare competenze CSR sul territorio e nelle imprese	
• Sostenere le imprese con strumenti ed azioni concrete nel processo di assunzione della propria responsabilità ambientale, sociale e di gestione d'impresa	
• Sviluppare un tessuto imprenditoriale virtuoso che permetta la nascita di una cultura CSR di territorio senza imposizioni normative e legislative	
3.5.3 CSR e criteri ESG	62
• Criteri Environmental	
• Criteri Social	
• Criteri Governance	
SIN. MERCATO DEL LAVORO.....	64
3.6 MERCATO DEL LAVORO.....	66
3.6.1 Premessa.....	66
3.6.2 Misure del Piano strategico.....	67
• Valutare i cambiamenti del mondo del lavoro dettati dalla pandemia e dalle situazioni geopolitiche in atto e adottare le misure necessarie	
• Contratti di lavoro fra aziende e collaboratori e relazioni fra partner sociali	
• Scenari del mercato del lavoro di fronte al calo demografico	
• Necessità di aggiornare la legislazione sul lavoro	
• Maggiore presenza femminile nel mercato del lavoro	
• Collaborazione con le fasce di confine e con l'estero	
4. EVOLUZIONE DELLA TECNOLOGIA.....	75
4.1 LE DINAMICHE TECNOLOGICHE.....	75
4.2 HIGH TECH E CENTRALITÀ DEL MEDIUM TECH.....	76
5. IL RUOLO DI AITI.....	79
6. LA CONDIVISIONE DELLE AZIONI DI SVILUPPO ECONOMICO.....	81
APPENDICE 1: PANDEMIA E MUTAMENTI GEOPOLITICI.....	82-83
APPENDICE 2: ANALISI IRE, INDUSTRIA TICINESE E COMPETITIVITÀ DEL TERRITORIO, UNA SINTESI.....	84-89
APPENDICE 3: ANALISI SUPSI, EVOLUZIONE DEL MERCATO DEL LAVORO TICINESE, UNA SINTESI.....	90-99
RINGRAZIAMENTI	100

*“C’è vero progresso
solo quando i vantaggi
di una nuova tecnologia
diventano per tutti”*

Henry Ford, imprenditore

Valorizzare il presente, progettare il futuro

La 59esima assemblea generale ordinaria di AITI che ha avuto luogo il 27 aprile del 2021, aveva accolto la proposta di elaborare un documento che indicasse le linee guida e le misure più opportune dal punto di vista del settore industriale, per definire lo sviluppo economico del cantone Ticino nei prossimi anni.

L'esercizio è stato svolto per più di un anno da sei gruppi di lavoro tematici composti dai membri del Comitato di AITI, da rappresentanti di aziende associate e da specialisti esterni di diverse discipline. Il risultato è quello che potete leggere qua di seguito e sul quale si sono espresse in consultazione le aziende associate.

Perché elaborare un documento che abbiamo denominato **“Ticino 2032: piano strategico per lo sviluppo economico del cantone Ticino”**? Alla base di tutto, l'obiettivo di fondo è quello di stabilire una strategia di crescita economica per l'intero territorio cantonale. Siamo consapevoli che i cambiamenti in atto a livello economico e sociale, che la pandemia sembra aver velocizzato ancor più ma che in una certa misura si erano manifestati già in precedenza, sono destinati a incidere anche profondamente su tutti noi. Queste dinamiche del cambiamento vanno conosciute, affrontate per tempo e nella misura del possibile governate. Le sfide più importanti sono quelle delle trasformazioni tecnologiche e del modo di lavorare, della formazione scolastica e professionale abbinata alle esigenze del mondo del lavoro, dell'invecchiamento della popolazione in relazione alla ricerca del personale specializzato sul mercato del lavoro,

del miglioramento delle condizioni quadro per fare impresa, ma anche dell'orientamento delle aziende verso la responsabilità sociale d'impresa e la produzione sostenibile.

La caratteristica di tutte queste sfide è quella di richiedere agli attori del territorio, sicuramente anche alle istituzioni pubbliche, di fare delle scelte di fondo che marchino lo sviluppo economico dei prossimi anni. Scelte che inevitabilmente richiedono anche ingenti investimenti e proprio per questo si rende necessario mettere in atto un vero e proprio “patto di paese”, laddove le forze vive del territorio convengono una visione dello sviluppo economico futuro e discutono la reperibilità delle risorse finanziarie necessarie e il loro utilizzo intelligente. Senza questo oggettivo sforzo di sintesi, l'obiettivo di realizzare uno sviluppo economico armonioso difficilmente potrà essere realizzato.

Progettare il futuro ma anche valorizzare il presente. Il cantone Ticino non parte dal nulla. Il Ticino è competitivo, è un Cantone esportatore presente su tutti i mercati a livello mondiale. È una regione in trasformazione. Sta a tutti noi governare il cambiamento nella maniera migliore.

Il Piano strategico di AITI formula delle proposte, ma soprattutto vuole essere il contributo del settore industriale alla necessaria discussione generale e pubblica sul futuro della nostra economia e della nostra società. Capacità di visione e programmazione dovrebbero fare parte del comune bagaglio di un territorio che non si arrende di fronte alle difficoltà ma le affronta consapevole della propria forza.

Temi cardine

per creare sviluppo economico in Ticino



Scelte politiche di fondo forti



Maggiori investimenti pubblici e privati per l'innovazione



Approvvigionamento in energia sicuro e a prezzi sostenibili



Potenziamento della formazione e dell'apprendistato



Promuovere la cultura d'impresa



Condizioni quadro migliori per fare azienda



Minore burocrazia



Fare rete fra aziende



Fiscalità competitiva per cittadini e imprese



Diffusione di pratiche di responsabilità sociale in azienda



Conciliabilità lavoro-famiglia e servizi welfare



Flessibilità a fronte di garanzie per chi lavora



Maggiore presenza femminile nel mondo del lavoro e nelle posizioni decisionali delle aziende



Collaborazione fra Ticino e resto della Svizzera e fra Ticino e zone di confine



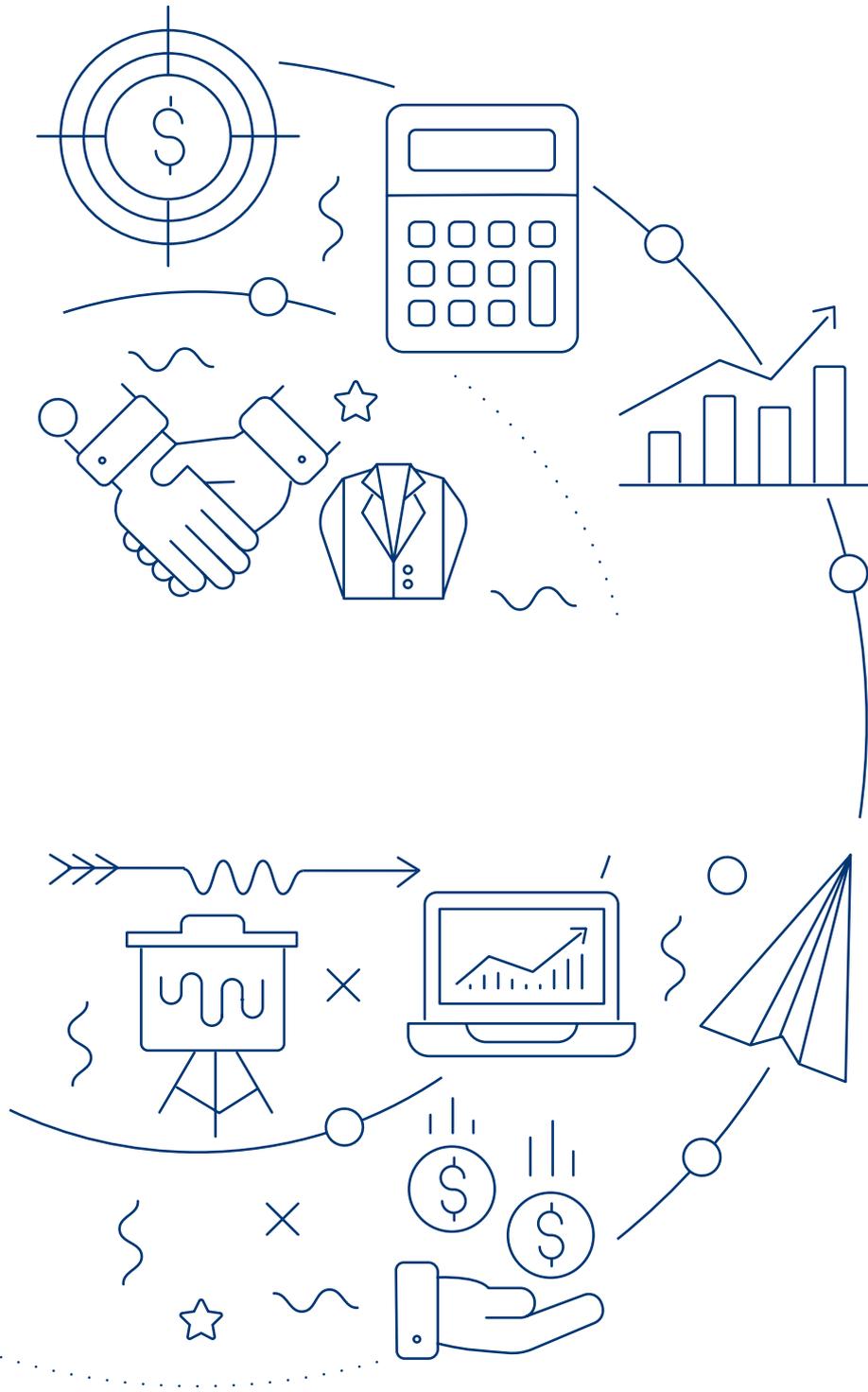
Promozione dell'innovazione e della digitalizzazione nelle PMI



Sicurezza informatica



Industria 4.0



IL NUOVO SCENARIO COMPETITIVO

1. IL NUOVO SCENARIO COMPETITIVO

Premessa

La consapevolezza che il cambiamento a livello economico e sociale va riconosciuto e interpretato al meglio per sostenere lo sforzo di adeguamento degli attori del territorio, ha indotto l'Associazione industrie ticinesi a realizzare un documento strategico di sviluppo economico del cantone Ticino almeno per i prossimi dieci anni. AITI ritiene infatti che questi siano proprio gli anni forse più importanti nei quali scelte di fondo anche coraggiose accompagnate da investimenti sostenuti potranno permettere al cantone Ticino di affrontare i diversi cambiamenti con maggiore forza. L'industria è un elemento cardine dello sviluppo economico. Ancorché in presenza di un'economia prevalentemente terziarizzata, l'industria con la sua componente manifatturiera è una protagonista strategica perché legata intrinsecamente all'innovazione, che è il motore della competitività delle imprese e del territorio.

Una solida base produttiva in Ticino è una carta vincente, proprio perché ricerca e innovazione necessitano di un continuo e immediato confronto con l'applicazione dell'innovazione medesima soprattutto, ma non solo, a livello produttivo. D'altra parte, la presenza di un forte tessuto produttivo collima con lo sviluppo di servizi qualitativi per le imprese, tanto più che il confine fra industria e servizi oggi è meno marcato rispetto al passato, anzi per certi versi non esiste nemmeno più.

La presenza sul territorio di un tessuto variegato quanto diffuso, di imprese altamente competitive e virtuose, cioè con una forte componente di responsabilità sociale e attente ai cambiamenti della società, è la strada ineluttabile per dare piena accettazione e attenzione all'economia e alla sua componente industriale. Si tratta inoltre di preservare e sostenere nella continuità un importante tessuto di imprese familiari, non solo di genere industriale, che hanno potere decisionale sul territorio e che costituiscono una delle anime fondamentali della nostra economia.

I cambiamenti e la necessità di ripensare il modello di sviluppo economico sono stati indotti già prima della pandemia, in particolare attraverso la spinta tecnologica (industria 4.0 e digitalizzazione, utilizzo di nuovi materiali, ecc.); le nuove ed emergenti forme e modalità di lavoro; la crescente sensibilità ambientale e la transizione verso modalità di produzione rispettose dell'ambiente e delle condizioni sociali; i trend del cambiamento, fra cui l'evoluzione demografica e l'invecchiamento della popolazione ma anche il cambiamento del peso economico e strategico delle potenze e superpotenze mondiali.

La pandemia da parte sua ha innescato numerose questioni direttamente legate al funzionamento delle imprese da un punto di vista produttivo e organizzativo, ma pure nel contesto più ampio delle catene di produzione, di fornitura e logistiche.

In linea generale, essendo il nostro un tessuto economico di piccole e medie imprese (92% delle aziende e società attive in Ticino impiegano fino a 10 dipendenti; si tratta di 36'000 aziende su un totale di 40'000), si pone, non solo naturalmente per il cantone Ticino, la questione a sapere quale possa essere il ruolo e il posizionamento futuro di un tessuto economico così definito, ma allo stesso tempo attivo su un piano prima di tutto nazionale e internazionale, oltre che locale.

1.1 Il contesto competitivo globale

La pandemia contribuisce a definire un nuovo ordine mondiale nel quale sarà presente maggiore incertezza, sia economica, sia finanziaria, sia sanitaria e maggiore flessibilità sociale, anche per i cambiamenti in atto nel mondo del lavoro e a livello sociale.

È necessario interrogarsi su quale sarà il ruolo futuro dell'economia in un simile scenario. Senza risposte adeguate, soprattutto nei confronti dei disequilibri di ordine sociale, le conseguenze in termini di disoccupazione, crescita delle ineguaglianze, riduzione delle possibilità di ogni cittadino, potrebbero essere catastrofiche e causare un'instabilità sociale crescente che danneggerebbe l'economia stessa.

Le aperture progressive dei mercati e l'aumento della competitività da un lato e lo spostamento del peso geopolitico di alcune aree del mondo rispetto ad altre dall'altro lato, hanno un impatto evidentemente diretto e indiretto sulle imprese. Anche del nostro territorio. Nonostante le spinte protezionistiche, complice l'azione di parte della politica, si siano fatte più intense negli ultimi anni in diverse aree del mondo, la globalizzazione e l'apertura dei mercati non si sono affatto fermate.

Globalmente, il commercio mondiale negli ultimi vent'anni è più che quadruplicato.

Lo spostamento del peso geopolitico si manifesta con l'avanzare soprattutto dell'area Asia-pacifico a livello economico-finanziario. A livello politico predomina ancora l'Occidente americano ed europeo, ma questa posizione dominante non è più così solida e garantita. Non è ancora dato sapere in che misura il conflitto bellico fra Russia e Ucraina avrà delle ripercussioni a medio e lungo termine nel contesto geopolitico internazionale, del quale tuttavia le aziende devono debitamente tenere conto.

Il possibile spostamento del peso politico delle superpotenze sullo scacchiere internazionale e l'impatto del riorientamento delle forniture di energia e di materie prime da parte delle nazioni, indurrà certamente le imprese a valutare ancor più attentamente le proprie strategie di approvvigionamento ma pure di investimento.

1.2 Il contesto competitivo cantonale

Abbiamo già evidenziato come il settore industriale ha un ruolo trainante nell'economia ticinese, contribuendo in ragione del 21% al prodotto interno lordo cantonale. Così come abbiamo evidenziato che solo l'8% delle attività economiche (circa 4'000) impiega singolarmente più di dieci dipendenti. Le imprese che impiegano almeno cento collaboratrici e collaboratori sono pochissime centinaia, meglio sarebbe dire diverse decine.

La contrazione della piazza finanziaria e la riduzione del peso negli anni delle attività dell'amministrazione federale aprono nuovi spiragli per altri settori di attività, fra cui l'industria, che non è mai stata presa seriamente in considerazione dalla popolazione come generi di professionalità e occasioni di lavoro. Questa immagine distorta del settore industriale resiste tuttora ma non ha veramente più ragion d'essere.

Il cantone Ticino, d'altra parte, figura fra i primi dieci Cantoni svizzeri esportatori e dunque la base di partenza non è così debole come si tende a credere, in quanto l'esportazione, sia diretta sia indiretta, è indice oggi e sempre più di qualità e non solo di prezzi competitivi.

Il tessuto economico, soprattutto quello legato all'industria, ha conosciuto una spinta tecnologica considerevole negli anni e il gap con la parte più industrializzata della Svizzera a nord delle Alpi si è sicuramente ridimensionato. Ma se vogliamo evitare che il differenziale torni ad alimentarsi, proprio a seguito della spinta tecnologica in corso, è necessario agire sulla competitività delle imprese e facilitare il potenziale inespresso, che pur esiste.

In questo contesto generale riteniamo che le istituzioni e la politica cantonale dovrebbero sostenere con decisione le possibilità di migliore collaborazione a livello economico fra il Ticino e il resto della Svizzera e fra il Ticino e le regioni del nord Italia. Non esistono barriere formali alla collaborazione fra imprese, è necessario, tuttavia, incrementare l'impegno politico atto a determinare le relazioni con il resto della Svizzera e con le regioni del nord Italia motori dell'economia della vicina penisola, come un asse strategico condiviso a livello politico.

1.3 Il fattore energia

L'aumento dei prezzi dell'energia è iniziato ben prima del conflitto fra Russia e Ucraina, che ha semmai acuito il problema dell'approvvigionamento e dei prezzi unitamente ad altre situazioni contingenti (es. la manutenzione di centrali nucleari in Francia) e il processo di transizione ecologica.

La globalizzazione degli scambi commerciali trova un riflesso nella globalizzazione degli scambi energetici, dipendendo la Svizzera come diversi altri paesi dalle forniture di gas, petrolio ed energia elettrica (di origine nucleare) provenienti dall'estero. Il rialzo dei prezzi dei vettori energetici potrà probabilmente almeno in parte essere riassorbito, ma dovremo abituarci a prezzi dell'energia più elevati perché la domanda è in aumento e perché proprio i costi della transizione energetica devono essere assorbiti. Ciò significa che il fattore energia diventa una variabile determinante del fare impresa, oggi e sempre più in futuro.

La strategia energetica 2050 della Confederazione deve essere necessariamente rivista. Non certo negli obiettivi di riduzione delle emissioni inquinanti e di transizione verso le energie rinnovabili, ma sicuramente nelle tempistiche di applicazione. L'aumento dei prezzi dell'energia abbinato all'inflazione, ai

rincari dovuti all'aumento dei prezzi delle materie prime, al franco svizzero stabilmente forte e alle conseguenze dei cambiamenti climatici, costituiscono un insieme di fattori di incertezza per imprese e cittadini.

AITI considera determinante a medio e lungo termine:

- *Allungare l'attività delle centrali nucleari esistenti in Svizzera attualmente in funzione, nel rispetto delle condizioni di sicurezza (almeno 10 – 20 anni).*
- *Rivedere la strategia energetica 2050, eliminando l'abbandono del nucleare e investendo nelle tecnologie nucleari di nuova generazione, a garanzia della produzione dell'energia di banda.*
- *Considerare il risparmio energetico come una strategia di medio e lungo termine e non solo legata alle emergenze, per le aziende ma anche per i cittadini.*
- *Potenziare sensibilmente gli investimenti e l'utilizzo delle energie rinnovabili, in particolare il fotovoltaico, come pure lo stoccaggio dell'energia.*
- *Procedere a una riforma del mercato elettrico che renda efficiente la struttura di distribuzione.*

AITI considera determinante a breve termine (situazione: settembre 2022):

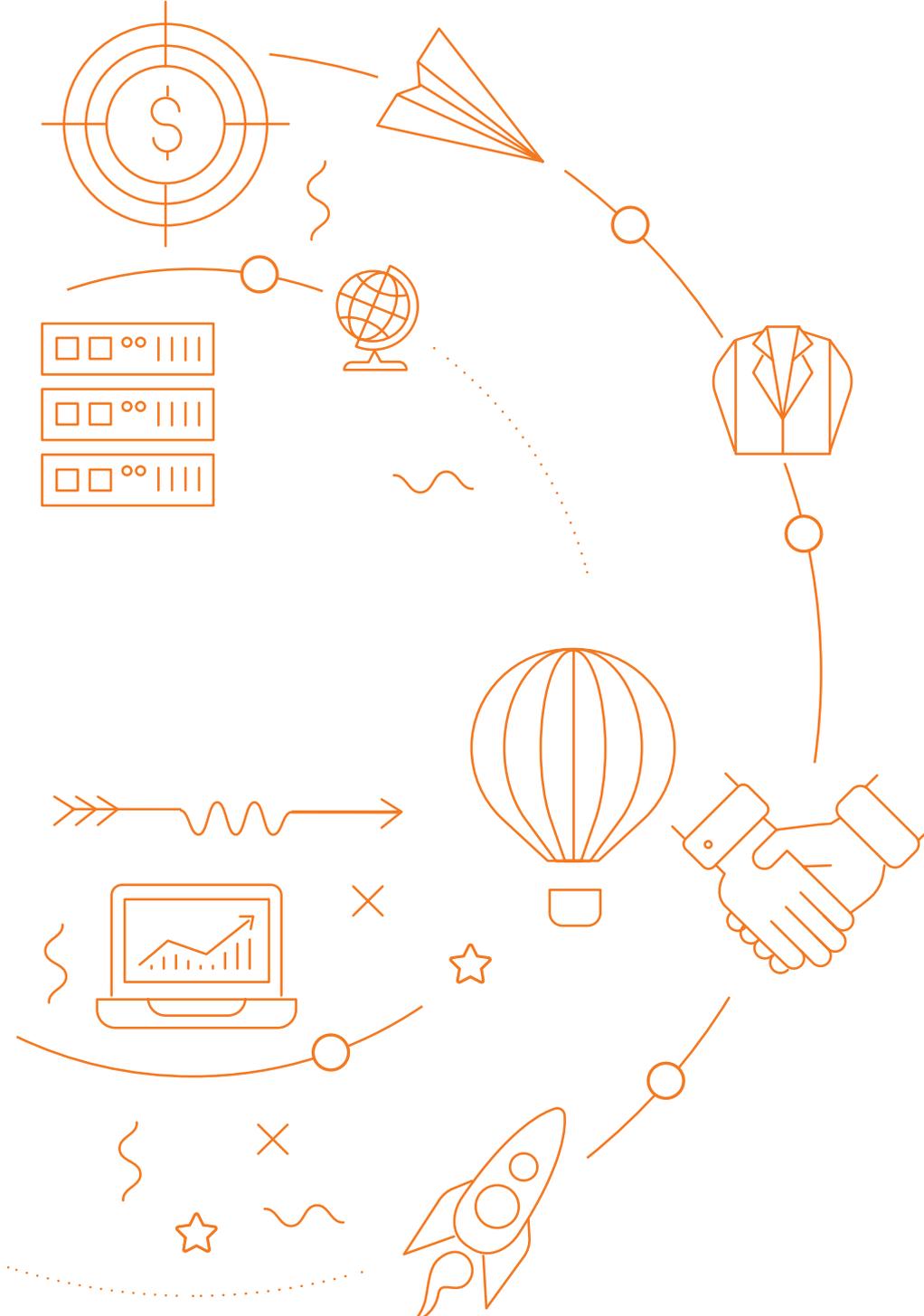
- *Concordare con le aziende gli obiettivi di risparmio senza imporre divieti o interrompere gli approvvigionamenti.*
- *Nell'ambito del risparmio energetico, definire una simmetria dei sacrifici fra aziende e cittadini.*
- *La Confederazione deve prendere in considerazione un limite ai prezzi dei vettori energetici (soprattutto se ciò fosse il caso nell'Unione europea e in altri contesti) e/o un blocco o riduzione temporanea della fiscalità che grava sull'energia.*
- *Se fosse necessario, permettere a chi si rifornisce sul mercato libero di tornare alle tariffe dell'approvvigionamento base.*
- *Ottenere una proroga dei contratti di fornitura in essere per evitare di dover stipulare nuovi contratti a prezzi esorbitanti.*
- *Mantenere il più basso possibile il tasso di interesse degli investimenti nelle reti elettriche (2023: 3,83 %).*
- *Organizzare delle borse commerciali dell'energia per l'acquisto fra aziende di contingenti di energia inutilizzati e i pool di acquisti.*
- *Autorizzare le indennità per lavoro ridotto a causa della penuria di energia.*
- *Facilitare il lavoro notturno nelle aziende a seguito della penuria di energia.*
- *Proporre dei crediti transitori analoghi ai crediti COVID.*

1.4 Rapporti di cambio, inflazione e altri fattori

Alla luce soprattutto dei mutamenti dettati dalla pandemia e dai fattori geopolitici e dal loro impatto sull'economia, i trend di cambiamento dei fattori macroeconomici diventano una variabile stabile e non più temporanea. Le aziende ne devono tenere conto adeguando le proprie strategie:

- **Inflazione**
- **Adeguamento al rincaro e potere d'acquisto**
- **Cambio franco svizzero-euro e franco svizzero-dollaro**
- **Costo dell'energia, costo delle materie prime**
- **Disponibilità di componenti, materiale per produrre e materie prime**
- **Transizione energetica e impatto su alcuni settori economici (es. automotive)**
- **Nuovo accordo fra Svizzera e Italia sulla fiscalità dei lavoratori frontalieri**
- **Sviluppo dell'intelligenza artificiale e applicazione al settore industriale**
- ...

È piuttosto evidente che un rapporto di cambio inferiore a 0,9 fra franco ed euro, oppure un costo al chilowattora dell'elettricità superiore a 40-50 centesimi mettono in discussione il fare impresa e il produrre in Svizzera e in Ticino. Medesimo ragionamento può essere fatto per gli altri fattori menzionati. In un simile scenario, pertanto, non si può escludere una deindustrializzazione almeno parziale del territorio con tutte le conseguenze del caso a livello economico e sociale. Allo stato attuale delle cose (settembre 2022) questo scenario non può più essere escluso e deve pertanto essere oggetto di profonda riflessione anche da parte dell'autorità politica, dalla quale AITI si attende segnali tangibili e sostegno verso le imprese con politiche appropriate (incentivi all'innovazione, fiscalità adeguata, incremento della formazione, ecc.).



LA VISIONE DI AITI

2. LA VISIONE DI AITI

In questi sessant'anni di esistenza AITI, nata appunto nel 1962, ha vissuto e accompagnato le principali evoluzioni e trasformazioni dell'industria cantonale e dell'economia più in generale.

I cambiamenti avvenuti sono stati indotti principalmente dagli imprenditori, dai loro clienti, dal contesto nazionale e internazionale, dallo sviluppo dell'innovazione a livello settoriale e globale.

AITI ha sempre rivendicato il fatto che l'economia, l'industria nel nostro specifico contesto, ha anche un ruolo sociale oltre che economico. Già oggi e sempre di più in futuro è necessario abbinare lo sviluppo del sistema industriale cantonale alla crescita qualitativa del territorio e della società.

La visione di AITI in un contesto di dialogo permanente fra gli stakeholder principali del territorio è quella di fare del Ticino stabilmente una regione competitiva e in grado di gareggiare con altre aree competitive in Svizzera e nel mondo, con una qualità di vita il più possibile elevata, capitale umano qualificato, un contesto ambientale sostenibile e socialmente sicuro.

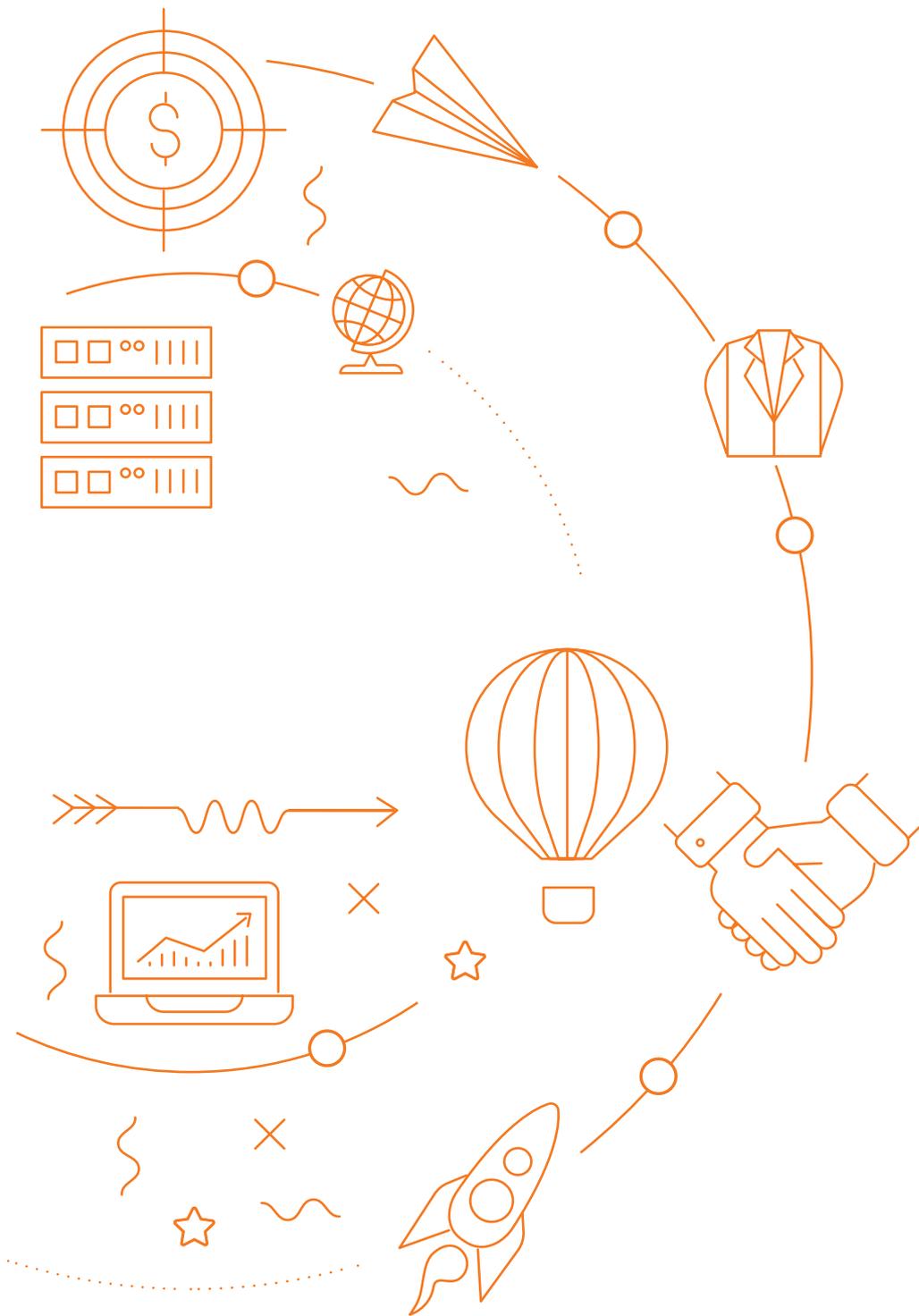
La condivisione di questi obiettivi da parte del territorio è necessaria. Ogni obiettivo va analizzato, qualificato in ragione di punti di forza e di debolezza, quantificato e valutato temporalmente nella sua realizzazione.

Assodato che l'industria è uno dei principali assi trainanti dell'economia cantonale, l'obiettivo del Piano strategico è quello di guidare il sistema industriale cantonale in un percorso di crescita e sviluppo attraverso la transizione tecnologica (industria 4.0 e digitalizzazione, intelligenza artificiale) e la responsabilità sociale e ambientale compatibile con le strutture e le possibilità delle singole aziende.

Da un lato è necessario interrogarsi su quale tipo di industria (impresa) vogliamo e dunque su come possiamo supportare le aziende in questo percorso, mentre dall'altro lato dobbiamo chiederci di quali condizioni (quadro) abbiamo bisogno per raggiungere questi obiettivi.

L'economia ticinese è particolarmente diversificata. Se da un lato in un contesto di sviluppo economico a medio e lungo termine occorre considerare la promozione di settori innovativi come ad esempio il farmaceutico, le scienze della vita e il med-tech, dall'altro lato tutti i settori economici e in particolare tutti i rami industriali devono essere messi nelle condizioni di affrontare con successo il progresso tecnologico, che deve pertanto fare parte anche delle attività cosiddette più tradizionali. L'innovazione non concerne solo le tecnologie utilizzate in senso lato, ma anche i nuovi materiali, le tecnologie di produzione e la digitalizzazione dei prodotti e dei processi produttivi.

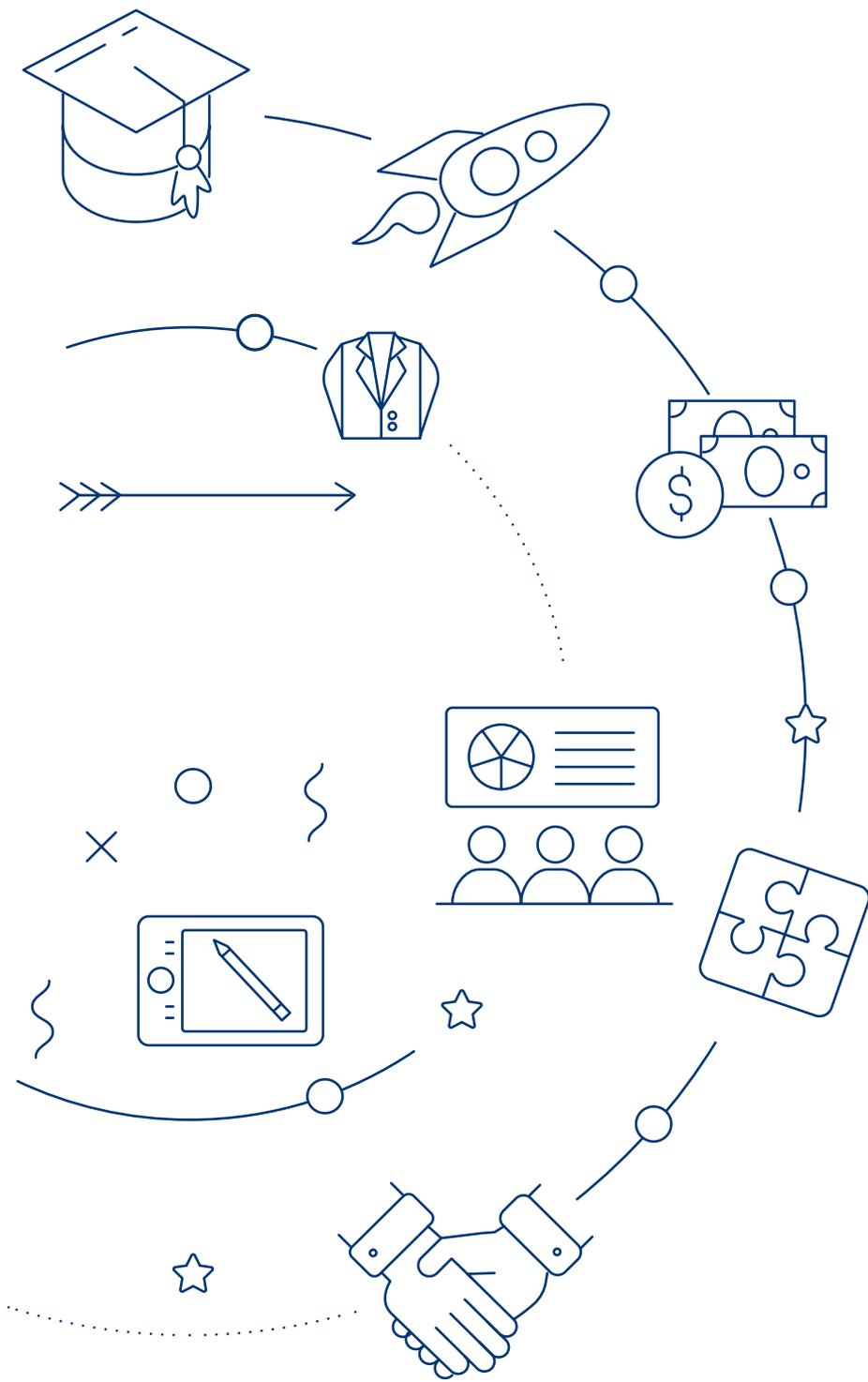
La realtà economica ticinese resta e resterà una realtà di



piccole e medie imprese. Di questa realtà bisogna tenere debitamente conto nelle diverse azioni di politica economica.

La constatazione che l'impresa industriale ticinese resterà di medie e piccole dimensioni, almeno in parte significa che le aziende saranno parte di filiere globali che solo parzialmente potranno determinare. Le aziende competeranno sia per il costo del prodotto sia per il valore aggiunto anche con competitor globali. La loro capacità di affrontare l'innovazione richiede capitali di investimento difficilmente reperibili nella dimensione necessaria.

A maggiore ragione, le diverse condizioni quadro per l'incentivazione e il sostegno economico all'innovazione devono fare parte delle strategie cantonali. Il Cantone dovrebbe considerare l'industria una risorsa strategica. Anche i finanziamenti e il ruolo delle banche dovrebbero indirizzarsi a un supporto effettivo delle imprese.



LE LEVE PRIORITARIE DEL PIANO STRATEGICO

3. LE LEVE PRIORITARIE DEL PIANO STRATEGICO

Non si può prescindere da un indispensabile quanto deciso sviluppo delle tecnologie applicate a livello industriale e dei processi di digitalizzazione, in particolare nelle aziende.

Il guadagno di produttività che ne deriverà consentirà di rispondere efficacemente all'evoluzione costante della domanda attraverso la cosiddetta "fabbrica intelligente". Per un settore come quello industriale di specializzazioni e di nicchie, i nuovi processi produttivi intelligenti potranno permettere un posizionamento qualitativamente più elevato di molte imprese, che attualmente invece sono solo in posizione intermedia. La sfida per le aziende è considerevole, perché in realtà non si tratta "solo" di applicare tecnologia nelle fasi produttive bensì di ripensare l'intero funzionamento della fabbrica in forma digitale e interconnessa.

Il Consiglio di Presidenza e il Comitato di AITI hanno discusso diffusamente gli obiettivi del Piano strategico e la sua strutturazione, nell'ottica di mettere in luce le tematiche più pertinenti e le azioni di sviluppo economico ritenute qualificanti. Una scelta ponderata ha portato a definire un Piano strategico basato su sei leve strategiche prioritarie:

- **Capitale umano e formazione scolastica, professionale e accademica**
- **Creazione e sviluppo di un ecosistema dell'innovazione**
- **Cultura d'impresa**
- **Fiscalità e competitività del territorio**
- **Responsabilità sociale e ambientale delle imprese e inclusione**
- **Mercato del lavoro**

Capitale umano e formazione scolastica, professionale e accademica – IN SINTESI

Scelte di fondo e misure proposte

Scelte di fondo

- Aumentare le competenze digitali e le competenze STEM a livello scolastico e professionale (studenti e docenti).
- Investire in percorsi di riqualifica professionale delle persone in azienda.
- Aggiornare l'orientamento scolastico e professionale verso le professioni industriali.
- Valorizzare la via dell'apprendistato, anche con piani di studio coerenti con le specializzazioni produttive del territorio.
- Rafforzare il partenariato della formazione fra azienda e scuola.

Misure del Piano strategico

Da un punto di vista generale

- Riequilibrare l'offerta fra istituti scolastici commerciali/amministrativi e istituti tecnici.
- Digitalizzare le sedi scolastiche.
- Creare un percorso formativo a carattere industriale (rete di aziende oppure scuola industriale).

Scuola obbligatoria

- Elevare la conoscenza della lingua italiana e la capacità di calcolo.
- Diffondere la conoscenza dell'economia ticinese e della cultura imprenditoriale.
- Prevedere una formazione di base sulle principali materie tecniche nella scuola media.
- Potenziare lo studio delle lingue straniere e anticipare alla 1a media lo studio di tedesco e inglese.
- Potenziare le competenze personali dei giovani, richieste dal mondo del lavoro.

Orientamento scolastico e professionale

- Spostare l'Ufficio dell'orientamento scolastico e professionale alla Divisione della formazione professionale.
- Accrescere l'interazione azienda-orientatore e la conoscenza delle attività delle imprese e delle funzioni professionali offerte, se necessario attraverso una formazione degli orientatori.

Apprendistato

- Aumentare il numero delle aziende formatrici.
- Promuovere gli apprendistati interaziendali e interregionali.
- Sostenere la creazione di centri di formazione aziendale e interaziendale.

Studi liceali

- Rivalutare l'opzione di rendere obbligatorio lo studio della lingua tedesca.

Area del livello terziario della formazione

- Promuovere la formazione professionale di livello terziario non accademica.

Area della formazione accademica

- Valutare regolarmente l'offerta di studio di SUPSI e USI allo scopo di determinare il matching migliore fra la formazione e le esigenze delle imprese e del mondo del lavoro.
- Intensificare la collaborazione con il Dipartimento tecnologie innovative della SUPSI, investendo nei progetti di ricerca con le aziende del territorio, nel trasferimento delle tecnologie e nei processi di digitalizzazione in azienda.

Area della formazione continua

- La formazione continua è prima di tutto un compito delle imprese e dei collaboratori.
- Sviluppare le attività del Campus formativo industriale (AITI-AMETI-FTM-Swissmem) e la collaborazione con enti terzi, nell'ambito delle competenze tecniche, manageriali e soft skills.

3.1 Capitale umano e formazione scolastica, professionale e accademica

3.1.1 Premessa e scelte di fondo

La centralità della persona e l'investimento nel capitale umano rappresentano il perno attorno al quale costruire le pertinenti politiche di sviluppo economico, proprio perché la discriminante in futuro sarà data dalla capacità delle imprese di investire in maniera appropriata nella formazione delle persone e nel loro adattamento ai cambiamenti tecnologici e sociali.

La struttura e l'offerta di formazione scolastica e professionale deve il più possibile essere allineata alle mutevoli esigenze del mondo del lavoro ed essere consapevole che accanto a una solida formazione di base occorre fornire ai giovani sin dalla prima infanzia gli strumenti pertinenti per leggere i cambiamenti che la società conosce nella sua evoluzione. Tutto ciò rispettando la libera scelta educativa, di studio e professionale dei giovani e delle persone. La consapevolezza che la formazione non è un capitolo chiuso ma che, invece, è un impegno costante che ai diversi livelli caratterizza e accompagna la vita delle persone che lavorano, deve essere trasmessa dalle istituzioni formative e dalle aziende a tutte le persone che accedono a una formazione e apprendono lungo tutto l'arco della vita (lifelong learning).

Il Piano strategico di AITI è consapevole che numerosi elementi dovranno essere ulteriormente approfonditi a livello istituzionale e politico nel confronto con il mondo economico e con l'opinione pubblica. È comunque evidente da tempo che uno degli elementi sul quale bisognerà lavorare più intensamente è il mismatch tra le competenze richieste dalle imprese e quelle possedute da chi cerca lavoro. L'abbinamento e la coerenza fra la formazione scolastica e quella impartita nell'ambito del lavoro dovranno sempre più coincidere negli obiettivi.

Da un punto di vista più generale e tenendo conto dei cambiamenti segnati dall'evoluzione della tecnologia in particolare, AITI ritiene necessarie e inderogabili alcune scelte:

1. Aumentare le competenze digitali e le competenze STEM (scienza, tecnologia, ingegneria e matematica) a livello scolastico e professionale, sia degli studenti sia del corpo docente, sia dei formatori e quadri aziendali.
2. Invitare le aziende a investire nei percorsi di reskilling (sviluppo di attività che permettono alla persona di ricoprire un ruolo diverso; riqualifica della persona e delle sue competenze) e upskilling (nuove competenze nel medesimo ambito di lavoro) delle persone che già lavorano per fare fronte al rischio di obsolescenza delle competenze, valutando e colmando i gap formativi delle persone.
3. Aggiornare l'orientamento scolastico e professionale verso le professioni, quelle industriali in particolare, tenendo conto dell'evoluzione tecnologica e delle competenze richieste a livello professionale.
4. Valorizzare la via dell'apprendistato rispetto al percorso diretto degli studi accademici, definendo piani di studio coerenti con le specializzazioni produttive del territorio e adattando di conseguenza l'offerta scolastica in termini di strutture e curricula di studio.

5. Rafforzare il partenariato della formazione fra azienda e scuola (intesa come tutti gli ordini della formazione) e creare delle reti di aziende formatrici laddove questa soluzione è più opportuna.

3.1.2 Misure del Piano strategico

In un'ottica più specifica il Piano industriale di AITI individua alcune proposte operative da attuare e da approfondire laddove necessario:

In maniera generale o trasversale a tutti gli istituti scolastici e ai diversi livelli di studio

1. Riequilibrare l'offerta di istituti scolastici e curricula di studio verso la formazione tecnica rispetto alla formazione commerciale e amministrativa, in combinazione con una promozione delle professioni con componente tecnica presso le famiglie e i giovani.
2. Accelerare la digitalizzazione delle sedi scolastiche e delle modalità d'insegnamento entro la legislatura 2023-2027.
3. Approfondire l'idea di creare un percorso formativo a carattere industriale che preveda l'apprendimento delle materie tecniche di base e il loro approfondimento ulteriore. Potrebbe trattarsi di:
 - un "Polo tecnologico" in cui le aziende fanno rete già dal primo anno di apprendistato, con stages nelle aziende medesime, seguito da un biennio di specializzazione direttamente nell'azienda che ha assunto "l'apprendista" oppure
 - una vera e propria "Scuola industriale", con una base formativa comune a tutti i curricula di studio (2 anni), seguita da un biennio di specializzazione con formazione pratica in azienda.

Da concretizzarsi nella legislatura 2023-2027.

La consultazione delle aziende associate AITI si è tradotta in un sostegno a entrambe le proposte, con una leggera predominanza per la creazione di un "Polo tecnologico" delle imprese.

4. Superare l'attuale impegno oneroso della formazione a carico delle imprese (finanziario, in termini di risorse umane e di tempo)
5. Creare delle modalità itineranti che fungano da centri di diffusione del sapere e della tecnica industriale, in una collaborazione fra associazioni di categoria e Stato, a disposizione della popolazione e dei giovani in particolare, per accrescere la conoscenza delle imprese, delle tecnologie e dei processi di produzione e di altri processi aziendali (ad es. il Technorama di Winterthur, il Kindercity di Yverdon e di Volketswil). Da concretizzarsi entro la legislatura 2023-2027. Un possibile complemento (o alternativa) a questa proposta è quello di mettere in rete le attività professionali sul territorio, abbinandole a visite aziendali.
6. Si constata che nella formazione professionale è necessario adeguare rapidamente i profili professionali per tenere il passo con gli sviluppi tecnologici, quando invece il sistema educativo è lento, facendo correre il rischio che le competenze acquisite siano già superate al momento dell'ingresso sul posto di lavoro. La gestione congiunta di Confederazione, Cantoni ed

economia privata, con il coinvolgimento di numerosi attori, rende la gestione dei processi decisionali macchinosi. Questa situazione deve essere superata attraverso azioni opportune condivise. La revisione delle ordinanze federali delle professioni è comunque già in corso e va in questa direzione.

Alla luce delle dinamiche aziendali, una parte dello sviluppo delle imprese è conseguenza della formazione umanistica del capitale umano. In questo senso, è necessario puntare anche nella scuola dell'obbligo ad una maggiore preparazione nella sfera della cultura umanistica.

Area della scuola obbligatoria

La Scuola obbligatoria ha principalmente il compito di trasmettere le competenze culturali di base, insegnando e rafforzando la capacità di leggere, scrivere e fare di calcolo, ma pure competenze non cognitive quali l'autodisciplina e la motivazione.

1. Elevare a livello ottimale la conoscenza della lingua italiana (capacità di lettura e scrittura) e la capacità di calcolo.
2. Diffondere la conoscenza del tessuto economico e delle imprese.
3. Fare conoscere la cultura d'impresa e cosa significa fare l'imprenditore.
4. Aumentare la reciproca conoscenza fra imprenditori e imprese con le famiglie e i giovani, creando occasioni di incontro e visite nelle aziende.
5. Prevedere in maniera trasversale nella scuola media una formazione base d'introduzione sulle principali materie tecniche: elettronica, meccanica, informatica.
6. Potenziare la conoscenza delle lingue straniere, principalmente tedesco e inglese, anticipando l'istruzione della lingua tedesca e della lingua inglese a partire dalla prima media.
7. Sviluppare le competenze personali dei giovani che saranno richieste nel mondo del lavoro: capacità di adattamento, responsabilità e disciplina, curiosità e spirito critico, capacità di lavorare su progetti e in team, ecc.
8. Intervenire a livello della scuola obbligatoria per attenuare i tassi di insuccesso e bocciatura degli allievi nei percorsi successivi dell'apprendistato e delle scuole superiori.

Orientamento scolastico e professionale

Come è noto, i giovani che escono dalla scuola media si indirizzano in misura maggiore verso gli studi liceali e in seconda battuta verso l'apprendistato nella forma scuola-lavoro e nella forma dello studio a tempo pieno. Queste scelte, consolidate da diversi decenni, derivano anche da fattori culturali che portano a privilegiare la strada degli studi accademici, non tenendo conto necessariamente del fatto che le passerelle esistenti permettono di giungere al livello terziario-accademico della formazione anche partendo dall'apprendistato. L'apertura della Città dei mestieri, con la quale le associazioni professionali collaborano, costituisce senz'altro un valido aiuto per le persone in cerca di una formazione e persino di una riqualifica professionale.

Questa collaborazione deve essere intensificata soprattutto attraverso l'organizzazione di momenti d'incontro e scambi fra le

organizzazioni professionali e le aziende da un lato e i giovani e le famiglie dall'altro lato.

I cambiamenti in atto nel mondo del lavoro rendono evidente che l'orientamento scolastico e professionale non deve essere confinato alla sola trasmissione di informazioni sui percorsi professionali e di studio, bensì deve essere espressione (educazione alle scelte) di questi cambiamenti verso il pubblico dei giovani alla ricerca di una professione e di una formazione. Un ripensamento della natura e dell'azione dell'orientamento scolastico e professionale appare necessario, così come la piena collaborazione fra questo servizio e la Città dei mestieri della Svizzera italiana.

1. Spostare l'ufficio dell'orientamento scolastico e professionale dalla Divisione della scuola del DECS alla Divisione della formazione professionale.
2. Aumentare la conoscenza delle imprese, delle loro attività e delle funzioni professionali presenti, da parte degli orientatori scolastici e professionali, se necessario attraverso una formazione specifica.
3. Accrescere l'interazione azienda-orientatore allo scopo di potenziare le condizioni-quadro dell'apprendistato e la sua diffusione come scelta dei giovani. Realizzare degli stage in azienda per gli orientatori.
4. Aggiornare le informazioni trasmesse dagli orientatori ai giovani e alle famiglie equilibrando le informazioni sui contenuti delle professioni con le informazioni sulle caratteristiche personali richieste dal mondo del lavoro e dalle aziende (soft-skills e competenze operative).
5. Incentivare la collaborazione fra organizzazioni economiche e professionali e orientamento scolastico e professionale, con l'obiettivo di promuovere un orientamento "valoriale" alla cultura d'impresa e all'imprenditorialità (immagine dell'azienda come agente di sviluppo economico e sociale e come ambiente formativo).

Apprendistato

I dati mostrano in maniera inequivocabile che la maggior parte dei giovani che scelgono la strada dell'apprendistato non provengono dalla scuola media obbligatoria, bensì da altri apprendistati oppure dagli studi liceali. Questa situazione pone inevitabilmente degli interrogativi sulla scuola media e sui suoi contenuti che devono essere approfonditi e che sono del resto già oggetto di discussione a livello politico (abolizione dei livelli nella scuola media, ecc.).

1. Allargare il bacino delle aziende formatrici e valutare la necessità futura di maestri di tirocinio.
2. Diffondere la conoscenza dell'apprendistato in particolare presso le aziende con management estero.
3. Creare figure di "mentorship", risorse quali persone prossime al pensionamento che possono fungere da riferimento dei giovani che entrano in azienda, tenendo conto del fatto che il livello tecnologico avanza.
4. Promuovere dove possibile gli apprendistati interaziendali e interregionali (percorso di apprendistato svolto in più aziende, con la possibilità di fare esperienza fuori cantone Ticino). Da questo punto di vista è necessario agire a livello federale sensibilizzando anche le organizzazioni di categoria nel permettere una maggiore permeabilità delle esperienze di formazione nelle aziende.

5. I servizi già esistenti del Cantone per stage di studenti e stage professionali nel resto della Svizzera e all'estero (Lingue e stage all'estero) non sono sufficientemente conosciuti dal pubblico. La loro diffusione pertanto andrebbe incrementata, così come il Ticino può ospitare studenti e giovani per esperienze di studio e stage professionali provenienti da fuori Cantone.
6. Sostenere e incentivare la creazione di centri di formazione aziendale e interaziendale oltre quelli già esistenti attualmente (ad es. il Campus formativo di Bodio).
7. La promozione dell'apprendistato passa anche da iniziative sul territorio e attraverso i social network. In questo senso, AITI prosegue i progetti già avviati da tempo:
 - **“Industria. We like it!”**, con il quale AITI visita le classi di terza e di quarta media presentando le professioni del settore industriale e organizzando visite con gli allievi nelle industrie limitrofe alle sedi scolastiche.
 - **La Città dei Mestieri**, con la quale AITI collabora insieme a diverse organizzazioni professionali settoriali e alle aziende per promuovere le professioni e l'apprendistato.
 - **AITI4NextGen**, con il quale AITI in collaborazione con l'organizzazione Pro Juventute offre momenti di scambio e soluzioni mettendosi all'ascolto delle aziende industriali e dei giovani, con l'obiettivo di favorire una visione più ampia delle opportunità a disposizione nel contesto formativo degli apprendistati e una visione prospettica e strategica sui percorsi di crescita e formazione possibili nel lungo periodo per i giovani.
 - **Social network**, che AITI utilizza abitualmente per promuovere la conoscenza dell'industria e delle sue professioni, ma anche la formazione scolastica e professionale, attraverso un linguaggio e le immagini appropriate per un pubblico giovane (v. AITI TV).

Studi liceali

1. Compatibilmente con il fatto che si richiede di anticipare lo studio della lingua tedesca già a livello della prima media quale prima lingua nazionale insegnata oltre all'italiano, coerentemente bisognerebbe rivalutare a livello federale l'opzione di tornare a rendere obbligatorio l'insegnamento della lingua tedesca a livello liceale. Ciò dovrebbe favorire pure l'interscambio con i licei degli altri Cantoni, in particolare proprio quelli della Svizzera tedesca.

Area del livello terziario della formazione

Insieme alle università e alle scuole universitarie professionali, la formazione professionale superiore costituisce il livello terziario della formazione in Svizzera, dove sono presenti le scuole specializzate superiori e gli esami federali delle professioni. Questo genere di scuole forma professionisti molto ricercati nel mercato del lavoro e in genere ben remunerati.

La specializzazione nelle professioni con diploma federale è molto presente nella Svizzera di lingua tedesca e meno nella Svizzera latina.

1. Lo Stato e le organizzazioni professionali dovrebbero cercare di aumentare il numero dei giovani e delle persone che

accedono con successo dal Ticino alla formazione di livello terziario non accademica. Gli esami (esami professionali ed esami professionali superiori) sono generalmente svolti a livello nazionale e sono certamente impegnativi, ma ciò non può costituire un impegno insormontabile.

In Svizzera l'offerta è di oltre 220 esami delle professioni, 170 esami professionali superiori e circa 450 cicli di formazione delle scuole specializzate superiori. Un contesto formativo ancora poco conosciuto e diffuso in Ticino che merita invece di essere valorizzato. Ad esempio: tecnologo diplomato in chimica, oppure specialista in processi con attestato professionale federale.

2. I concorsi pubblici in Ticino sono sovente rivolti a persone con laurea universitaria o di scuola universitaria professionale. AITI ritiene che tali concorsi dovrebbero più ragionevolmente considerare anche le persone che dispongono di uno o più diplomi federali delle professioni.

Occorre considerare una maggiore interconnessione anche fra i technikum e le scuole professionali situate a nord delle Alpi e la Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana.

Area della formazione accademica

1. SUPSI e USI devono interagire regolarmente con il territorio allo scopo di determinare il matching migliore fra la formazione e le esigenze delle imprese e del mondo del lavoro. Sulla base delle esigenze attuali e in divenire dell'economia e della società, l'offerta formativa (facoltà) di USI e SUPSI deve essere oggetto di valutazione. Uno sviluppo economico cantonale nel quale l'apprendimento e la diffusione delle tecnologie è un elemento fondamentale, deve trovare riflesso nei contenuti formativi sul territorio, anche a livello accademico e non solo professionale.
2. Intensificare la collaborazione con il Dipartimento tecnologie innovative (DTI) della SUPSI investendo nei progetti di ricerca con le imprese del territorio, nel trasferimento delle tecnologie e nei processi di digitalizzazione in azienda.

Area della formazione continua

È prima di tutto compito delle aziende e dei loro collaboratori svolgere la formazione continua, sia in azienda sia in strutture esterne. AITI da parte sua sviluppa le attività del **Campus formativo industriale (CFI)**, creato in collaborazione con Ameti (l'Associazione delle industrie metalmeccaniche ticinesi) e Swissmem (l'organizzazione nazionale della metalmeccanica, del settore elettrico e dei settori affini orientati alla tecnologia). Il CFI organizza corsi generali e su misura per le imprese, principalmente nell'area delle soft skills e di altre tematiche richieste dalle imprese.

La collaborazione in divenire anche con organizzazioni esterne permetterà invece di proporre corsi di natura tecnica a livello industriale.

Da oltre 20 anni, inoltre, le aziende del territorio hanno la possibilità di fare capo alla **Fondazione Terzo Millennio (FTM)**, l'unità formativa di AITI, che organizza corsi di formazione per il personale delle imprese e che collabora in questo senso e sempre più strettamente con il CFI.

Creazione e sviluppo di un ecosistema dell'innovazione – IN SINTESI

Scelte di fondo e misure proposte

Scelte di fondo

- Il Cantone deve impegnare in maniera decisa la propria politica economica a sostegno dell'innovazione, con investimenti pubblici adeguati e superiori a quelli odierni.
- Sviluppare dei cluster tecnologici, aggregazioni di imprese, università e scuole universitarie, centri di ricerca e scuole specializzate, in un'ottica di diffusione interdisciplinare dell'innovazione.
- Il futuro Parco dell'innovazione del cantone Ticino deve basarsi sull'apertura di centri di competenza tematici basati sulle esigenze dell'economia cantonale. Almeno inizialmente, occorre concentrarsi in particolare su 1-2 centri di competenza.
- La strategia di promozione dell'innovazione deve riguardare anche la collaborazione con gli altri parchi dell'innovazione svizzeri, centri di ricerca, aziende e distretti dell'innovazione in Svizzera e all'estero.

I quattro cluster per lo sviluppo dell'innovazione

La strategia di sviluppo dell'innovazione deve basarsi principalmente su quattro cluster: industria, life sciences, sostenibilità, sicurezza digitale. Essi saranno declinati sulla base di determinati assi per sviluppare l'innovazione (industria 4.0, trasformazione digitale, formazione, sostenibilità, sicurezza digitale, business continuity, ecc.), attraverso misure operative del Piano strategico.

Industria, Life sciences, Sostenibilità, Digitalsecurity

(Elenco non esaustivo)

- Potenziare i servizi di sostegno all'innovazione nelle imprese (coaching strutturato basato sulle esigenze delle aziende).
- Favorire anche fiscalmente gli investimenti in ricerca e innovazione e potenziare l'utilizzo degli strumenti del patent box.
- Sviluppare un piano industriale per il settore Life sciences che parta dalla ricerca per giungere alla valorizzazione delle imprese e del sistema sanitario e di cura della salute cantonale, attraverso procedure snelle e chiare per l'attivazione di nuovi hub produttivi e di ricerca, per l'attrazione di professionisti e per aumentare le capacità di brevettazione.
- Attivare le politiche di supporto finalizzate a favorire le sinergie fra ricerca e impresa, il networking fra istituti di ricerca, la disponibilità di spazi adeguati in particolare per laboratori e facilities.
- Definire una strategia di intervento cantonale per promuovere il Ticino come territorio favorevole alle start up nel settore della sostenibilità ambientale.
- Rafforzare la partecipazione delle aziende ticinesi alle attività di innovazione di Innosuisse, l'agenzia svizzera per la promozione dell'innovazione.
- Fare capo a specialisti tecnici, economici e legali che possano sostenere le imprese nella preparazione della sicurezza digitale e nella gestione delle situazioni pratiche.
- Prevedere un sostegno finanziario pubblico per le PMI confrontate a investimenti ingenti per la sicurezza digitale.

Misure del Piano strategico

(Elenco non esaustivo)

- Diffusione nelle imprese di modelli di selezione dell'innovazione.
- Accompagnamento nella presentazione di progetti Innosuisse.
- Creazione di un sistema di incentivi agli investimenti ad hoc.
- Dotare il cluster Industria delle infrastrutture necessarie.
- Introdurre strumenti e procedure di sicurezza digitale nei processi produttivi.
- Digitalizzazione dell'amministrazione pubblica.
- Sviluppo della rete di competenze in digitalizzazione.
- Diffusione dei temi di AI e blockchain, ecc.
- Potenziare l'offerta formativa in collaborazione con università, scuole professionali e organizzazioni professionali.
- Inserire la sostenibilità nei programmi scolastici.
- Creare un master in bioingegneria (SUPSI).
- Creare formazioni bachelor e master (USI e SUPSI) sulla sicurezza digitale.
- Diffondere e utilizzare il report CSR di AITI.
- Sostenere le imprese che mettono in atto misure di economia circolare.
- Partnership forti con i politecnici federali ed esteri, con gli ospedali svizzeri.
- Creare un tecnopolo con un'infrastruttura industriale che possa ospitare nuove realtà imprenditoriali.
- Aggiornare il Sistema regionale dell'innovazione con l'obiettivo di accorciare i tempi di esame dei progetti e delle iniziative proposte.
- Strutturare/incentivare il sistema di venture capital.
- Agevolare l'insediamento di data center in Ticino.

3.2 Creazione e sviluppo di un ecosistema dell'innovazione

3.2.1 Premessa e scelte di fondo

Nei prossimi dieci anni il processo di implementazione delle tecnologie digitali nella manifattura si rafforzerà e si completerà. Oltre che nella capacità di inserire e sfruttare le tecnologie nel sistema di produzione, il focus si sposterà progressivamente sulla capacità delle imprese di introdurre i cambiamenti organizzativi e culturali necessari nel nuovo contesto competitivo. Nell'ambito industriale assisteremo a una diffusione delle "smart factories" e la produzione dovrà diventare più efficiente perché la fusione fra i due mondi della produzione – quello fisico e quello virtuale – permetterà la condivisione sempre più ampia di dati e informazioni.

La maggiore flessibilità che ne deriverà dovrà permettere un adattamento/anticipazione migliore della produzione rispetto alle richieste del mercato.

Nella manifattura il focus, dunque, non sarà più sul come produrre ma la differenza la farà la capacità di entrare nel mercato, capirlo e anticiparlo. Si rafforzerà la tendenza del mercato a richiedere soluzioni a problemi complessi e non semplici prodotti. L'attenzione delle imprese dovrà essere posta sempre più sulla capacità di pianificare risposte ad eventuali rischi sistemici (pandemia, ecc.) ad esempio attraverso l'accorciamento delle catene del valore. L'industria 4.0 e le sue tappe successive non significheranno solo introdurre nuovi macchinari in azienda ma soprattutto cambiare il modello organizzativo in base ai nuovi paradigmi tecnologici.

AITI ritiene che da un punto di vista istituzionale e politico il cantone Ticino deve impegnare la propria politica economica in maniera più decisa a sostegno dell'innovazione (nel suo senso più ampio) e della sua diffusione nell'economia e nella società, con investimenti pubblici adeguati e superiori a quelli odierni. Ciò avviene da un lato migliorando le condizioni quadro per fare impresa in Ticino a beneficio di tutte le aziende, dall'altro lato invece sostenendo particolarmente alcuni settori e attività che hanno un potenziale di crescita evidente per le condizioni già presenti sul territorio (aziende, competenze, istituti di ricerca). In linea generale gli investimenti privati devono essere facilitati.

AITI sostiene un approccio che, pur valorizzando le eccellenze del territorio, sia nel contempo complementare a quanto si sta (già) sviluppando nel resto della Svizzera, così da poter esprimere specificità uniche che possano anche permettere di attrarre imprese e collaborazioni dal resto della Svizzera.

In questo contesto si ritiene utile promuovere dei "cluster tecnologici", cioè aggregazioni di: imprese, università e scuole universitarie, centri di ricerca, scuole specializzate e altri ordini di scuola, ma pure fornitori specializzati e imprese di settori differenti, anche in un'ottica di diffusione interdisciplinare dell'innovazione. L'impatto di questi "cluster tecnologici" potrebbe essere rilevante per il territorio e superare l'apparente dispersione che sembra caratterizzare la realtà odierna.

Il futuro Parco dell'innovazione del cantone Ticino deve essere caratterizzato dall'apertura di centri di competenza tematici basati sulle esigenze dell'economia cantonale e condotti secondo principi aziendali. Gli investimenti necessari sono certamente importanti e rafforzano anche l'opportunità di un impegno finanziario pubblico a sostegno della diffusione dell'innovazione. Del resto, questa è anche la strada scelta da diversi Cantoni svizzeri per essere competitivi e innovativi.

Pur considerando che è necessario incrementare fortemente gli investimenti pubblici nell'innovazione, occorre essere realisti e fare delle scelte in base a una scala di priorità, concentrandosi almeno inizialmente sulla creazione di 1-2 centri di competenza rimarchevoli per il territorio cantonale.

In ottica futura va valutata l'eventuale realizzazione di centri di competenza negli ambiti seguenti: mecatronica, informatica/ICT, materiali innovativi abbinati all'economia circolare e alla sostenibilità, farmaceutica e med tech, metalmeccanica e meccanica di precisione, moda, orologeria.

La strategia di promozione dell'innovazione su una base di collaborazione fra privato e pubblico deve riguardare anche la collaborazione con gli altri parchi svizzeri dell'innovazione, con centri di ricerca, aziende e distretti dell'innovazione collocate a nord delle Alpi ma pure nelle regioni dell'Italia del nord (compresi gli incubatori e gli acceleratori d'impresa, ecc.).

Da parte sua AITI intende spingere la realizzazione di reti di collaborazione fra imprese e fra aziende e laboratori privati e pubblici, nonché diffondere l'informazione e la formazione dedicate alla divulgazione delle tecnologie e delle innovazioni in senso ampio (processo, prodotto, organizzative, ecc.).

Complessivamente, è necessario creare maggiore connessione fra le aziende e i poli tecnologici, potenziare le competenze anche nei settori cosiddetti tradizionali che offrono delle prospettive di sviluppo e servono dal profilo dell'economia generale.

Si propone che la strategia di sviluppo dell'innovazione del cantone Ticino si basi principalmente su quattro cluster, le cui azioni idealmente dovrebbero essere realizzate entro la conclusione della legislatura 2023-2027, al più tardi nella legislatura 2027-2031 per le operazioni più complesse.

Industria

Il punto di forza del territorio cantonale è il sistema delle imprese con le sue caratteristiche di competitività, al cui interno l'industria gioca un ruolo preponderante. In questo ambito deve essere prestata particolare attenzione alle aziende esistenti, la cui presenza sul territorio non può più essere data per acquisita a fronte degli innegabili cambiamenti a cui è confrontato il settore industriale.

La cura delle condizioni quadro del territorio per fare impresa e nello specifico la cura delle condizioni quadro legate all'innovazione, sono una condizione imprescindibile per dare concretezza allo sviluppo economico cantonale dei prossimi

anni. Fra le azioni necessarie rientrano certamente:

1. Potenziare i servizi di sostegno all'innovazione nelle imprese (coaching strutturato basato sulle esigenze delle aziende), non solo in ambito tecnologico ma pure nel contesto organizzativo, accesso ai mercati, proprietà intellettuale, ecc.
2. Favorire anche fiscalmente gli investimenti in ricerca e innovazione e potenziare l'utilizzo degli strumenti del patent box, se necessario anche finanziariamente.
3. Contribuire ad elevare l'efficienza dei processi produttivi delle imprese potenziando la formazione nell'ambito della digitalizzazione e delle tecnologie digitali.
4. Supportare il potenziamento tecnologico attraverso lo sviluppo e/o il completamento delle reti di trasmissione 5G e fibra ottica.
5. Essere parte stabilmente della catena internazionale del valore inserendosi sempre più nelle fasi che prevedono un incremento del valore aggiunto e marginalità superiori.
6. Favorire la creazione e diffusione di reti interaziendali; una crescita "dal basso" che dovrebbe favorire la collaborazione fra aziende, anche di settori differenti, negli ambiti strategici, come è il caso proprio dell'innovazione.
7. Ridurre il "time to market" di progetti accompagnati dalla rete cantonale dell'innovazione.
8. Correggere il sistema cantonale dell'innovazione, laddove non presenta meccanismi di riduzione del rischio per gli investimenti privati.
9. Aumentare l'efficacia delle attività di technology transfer sul territorio.
10. Sviluppare competenze di nicchia, a complemento dei più grossi poli tecnologici esistenti (a nord e a sud).

Il vettore della competitività non è solo l'innovazione ma anche la capacità di ottimizzare i processi con approcci metodologici e di miglioramento continuo. Alzare il livello tecnologico se poi non si è in grado di sfruttare al massimo le risorse acquisite, rende gli investimenti meno redditizi e sovente la competizione si gioca proprio su questa capacità. Questo aspetto è importante proprio per un tessuto industriale come quello ticinese, fatto di realtà piccole e medie che a volte fanno fatica a sostenere investimenti in alta tecnologia.

3.2.2 I quattro cluster per lo sviluppo dell'innovazione

Life Sciences

Il settore delle life sciences in Ticino presenta già oggi delle eccellenze d'impresa attorno alle quali vediamo possibile la creazione e la diffusione di know-how, competenze, reti e collaborazioni adatte a creare un habitat favorevole all'innovazione, laddove l'intelligenza artificiale, la realtà aumentata e il machine learning giocano un ruolo crescente.

Si tratta di un settore a cosiddetto alto valore aggiunto, che ha un'elevata quota di esportazioni (superiore all'80%) e che vanta tassi d'innovazione elevati nei diversi rami che lo compongono – industria chimico-farmaceutica, produzione di apparecchiature medicali e ricerca biomedica.

La realtà industriale innovativa si completa con la presenza di diversi istituti di ricerca conosciuti a livello internazionale e una facoltà universitaria in biomedicina (master in medicina umana). È già un ecosistema diversificato e interconnesso nei comparti industriale, commerciale e sociosanitario.

In particolare, si identifica nel Medtech un settore ad alto potenziale di sviluppo.

Alcune delle sfide più significative riguardano l'invecchiamento della popolazione, la digitalizzazione della medicina, l'incremento continuo dei costi del sistema sanitario e i cambiamenti climatici.

Le life sciences sono considerate le tecnologie più promettenti per trovare le soluzioni opportune.

Pure nell'ambito delle life sciences, la cura delle condizioni quadro per fare innovazione diventa un driver di competitività indispensabile

Fra le azioni necessarie segnaliamo in particolare:

1. Attivare le politiche di supporto finalizzate a favorire le sinergie fra ricerca e impresa, il networking fra istituti di ricerca, la disponibilità di spazi adeguati in particolare per laboratori e facilities.
2. Sviluppare un piano industriale di settore che parta dalla ricerca per giungere alla valorizzazione delle imprese e del sistema sanitario e di cura della salute cantonale, attraverso procedure snelle e chiare per l'attivazione di nuovi hub produttivi e di ricerca, per l'attrazione di professionisti e per aumentare le capacità di brevettazione.
3. Agganciare stabilmente le aziende e gli istituti di ricerca presenti sul territorio cantonale ai corrispondenti attori presenti a nord delle Alpi e all'estero.
4. Investire nella formazione nei settori MINT (scienze matematiche, informatiche, naturali e tecniche) sia a livello accademico sia a livello professionale.
5. Favorire fiscalmente la ricerca e l'innovazione nell'ambito delle life sciences, attirando anche scienziati e ricercatori dall'estero.
6. Rafforzare lo sviluppo della sanità più centrata sulla persona, i servizi alla persona (socio-sanitari, medici, benessere, ecc.) e la salute digitale (telemedicina, strumenti e tecnologie per l'assistenza sanitaria, ecc.).
7. Rafforzare la ricerca e lo sviluppo accelerando le procedure d'autorizzazione di Swissmedic.
8. Incrementare la presenza femminile in tutti gli ambiti della ricerca e dell'impresa.
9. Potenziare il networking fra ricerca e imprese.

Anche nell'ambito delle life sciences è necessario rimarcare che il rischio di una perdita di competitività e attrattività del territorio è presente e deve pertanto essere scongiurato attraverso azioni opportune. Si tratta di agevolare le aziende del settore e la ricerca sul territorio, agendo sulle diverse leve della competitività, come evidenziato poc'anzi: formazione e personale qualificato, finanziamenti e accesso al credito, agevolazioni per la ricerca scientifica, servizi su misura per le aziende innovative, ecc.

La creazione il più possibile a breve termine di un centro di competenze "Life sciences" appare una risposta necessaria per evitare la possibile partenza dal territorio di aziende e competenze.

Sostenibilità

Consideriamo che il cantone Ticino disponga delle competenze per svilupparsi come territorio di nascita e crescita di (nuove) aziende che producono tecnologie sostenibili ed energie rinnovabili.

Il futuro è inevitabilmente diretto verso l'ecosostenibilità delle innovazioni, ma anche alle innovazioni in ambito di sostenibilità; il Ticino può proporsi come Hub per queste iniziative imprenditoriali.

In termini di attitudini al cambiamento si percepisce già il passaggio da una logica di riduzione del danno a una di anticipazione degli orientamenti del mercato e della regolazione. Fattori culturali e scala degli investimenti necessari ostacolano però questa transizione da parte delle aziende più piccole. L'accelerazione tecnologica sarà comunque tale da generare una svolta strutturale del settore industriale in direzione della sostenibilità. La pandemia avrà impatti probabilmente permanenti sullo spostamento delle persone e delle merci e vi sarà una chiara rincorsa al risparmio di energia e di risorse naturali.

Questo percorso logico verso la sostenibilità, la corporate social responsibility e l'economia circolare dovrà comunque essere sostenuto da misure appropriate e della soluzione di problematiche presenti, che possano infine giustificare l'esistenza di un cluster. In particolare, indichiamo:

1. Definire una strategia di intervento cantonale per promuovere il Ticino come territorio favorevole alle start up nel settore della sostenibilità ambientale.
2. Creare una rete fra le imprese attualmente presenti sul territorio che propongono prodotti e servizi che fanno della sostenibilità ambientale il proprio focus.
3. Promuovere una ricerca accademica orientata all'individuazione dei potenziali spazi di mercato dati dall'orientamento alla sostenibilità ambientale.
4. Creare le premesse per mettere a disposizione venture capital dedicato per le start up del settore della sostenibilità ambientale.
5. Orientare la transizione energetica in corso e le nuove esigenze dettate da considerazioni geopolitiche sull'approvvigionamento energetico, a progetti di sviluppo di realtà imprenditoriali locali.

Per sfruttare il potenziale delle energie rinnovabili e dei guadagni di efficienza connessi alla riduzione degli sprechi e dei consumi, occorrerà attuare una stretta connessione

tra tecnologia e capacità imprenditoriale sul lungo periodo. Si ritiene inoltre necessario rafforzare la partecipazione delle aziende ticinesi alle attività di innovazione di Innosuisse, l'agenzia svizzera per la promozione dell'innovazione, nel cui ambito operativo la sostenibilità è uno dei fili conduttori degli strumenti di promozione dell'innovazione.

Digitalsecurity

Gli specialisti considerano che sia più corretto oggi utilizzare il termine di digitalsecurity invece che di cybersecurity, perché la sicurezza digitale fa riferimento agli aspetti economici e sociali e non solo a quelli principalmente tecnici. È importante considerare i cambiamenti legislativi sia in Europa sia in Svizzera legati alla protezione dei dati. Con la revisione della Legge federale sulla protezione dei dati, dal 2022 cambiano infatti alcune importanti disposizioni sul trattamento dei dati personali. Le aziende in futuro dovranno osservare regole più severe e dovrebbero pertanto modificare le loro attuali direttive e dichiarazioni sulla protezione dei dati entro l'entrata in vigore della legge, che avverrà il 1° settembre 2023. Al centro della nuova legge c'è il concetto di responsabilità, sia dell'azienda sia dei suoi collaboratori. Ciò significa che la sicurezza digitale è e diventa un processo vero e proprio di sicurezza e di mitigazione del rischio che pervade tutta l'attività dell'impresa. Il processo è dunque caratterizzato dalla responsabilità a ogni livello dell'azienda e dalla messa in sicurezza delle infrastrutture con gli strumenti opportuni.

Il fatto che la legislazione sulla protezione dei dati sia presente in un numero sempre maggiore di nazioni comporta automaticamente il fatto che le aziende devono gestire i processi di sicurezza attivamente, perché comportamenti non appropriati causerebbero, nel nostro caso, la considerazione della Svizzera come paese non adeguato alla protezione dei dati e la messa fuori mercato delle imprese stesse. Alle aziende viene sicuramente richiesto uno sforzo di responsabilità non indifferente, ma necessario e oramai ineluttabile:

- Hai tu azienda un piano di risposta agli incidenti informatici?
- Hai predisposto differenti scenari di attacchi informatici in base ai quali tu azienda ti sei opportunamente predisposta per gestirli e respingerli?
- Hai informato e formato il personale, non solo quello direttamente coinvolto nella sicurezza informatica, affinché la responsabilità della sicurezza digitale sia diffusa nell'azienda?
- Fai parte di un sistema di competenze – tecniche, legali, economiche – che ti possano sostenere sia nel momento del bisogno sia nella consueta attività aziendale?

In Ticino esistono sicuramente le competenze per definire un ecosistema della sicurezza digitale, ma tali competenze appaiono non aggregate né particolarmente coordinate.

Anche gli aspetti formativi andrebbero approfonditi perché il bisogno di formazione è trasversale alle professionalità e pertanto è necessario anche qui definire un contesto formativo e metterlo a disposizione in particolare delle imprese e dei cittadini. Non da ultimo, l'esistenza di competenze sul territorio (pensiamo ad esempio anche ad eccellenze come l'Istituto dalle Molle) motiva la definizione di un cluster della digitalsecurity, cioè la

creazione, la crescita e la diffusione di aziende innovative, che offrono concretamente servizi e prestazioni di sicurezza digitale.

Anche nell'ambito della sicurezza digitale è opportuno agganciare il Ticino ai centri di eccellenza e alle reti aziendali esistenti in particolare a nord delle alpi, collaborando strettamente anche con il Centro nazionale per la cybersicurezza (NCSC) della Confederazione, quale centro di competenze nazionale in materia.

I costi della sicurezza informatica sono importanti e crescenti. Considerando che oltre il 90% delle imprese e società attive in Ticino è di piccole dimensioni, per molte di queste realtà potrebbe risultare troppo impegnativo cautelarsi finanziariamente. Un sostegno finanziario pubblico in base a criteri da definire andrebbe valutato.

La realtà dei fatti dimostra che gli attacchi informatici possono creare danni ingenti mentre che è sovente difficile risalire ai colpevoli di questi attacchi. Un inasprimento delle norme a livello penale e civile (nell'ottica del risarcimento) andrebbe valutato.

3.2.3 Assi e campi di azione per sviluppare l'innovazione

Il Piano strategico considera opportuno focalizzare l'azione a livello sistemico al fine di creare delle situazioni di contesto adatte allo sviluppo dell'innovazione attorno ai seguenti **assi e campi d'azione**:



	Asse	Definizione	Campo d'azione
a.	Industria 4.0	<p>Oververo la connessione fra sistemi fisici e digitali. Utilizzo di macchinari connessi al web, analisi delle informazioni ricavate dalla rete e gestione più flessibile del ciclo produttivo, nonché la capacità di autoapprendimento (machine learning) che potrà essere abilitata grazie all'analisi dei dati a disposizione, permettendo di ottenere un processo decisionale e un ciclo di miglioramento continuo più rapidi.</p>	<p>Diffondere know-how e capacità di implementazione di soluzioni nel sistema industriale del cantone Ticino. Creare piattaforme di scambio tra industria, USI/ SUPSI e istituzioni per stimolare lo scambio e la creazione di valore sulle competenze esistenti e future. Obiettivo: sviluppo di progetti applicativi con il supporto di denaro privato e sovvenzioni pubbliche. Applicazioni in industria, commercio, sanità, amministrazione, ecc.</p>
b.	Digitalizzazione (trasformazione digitale)	<p>Revisione dei processi di sviluppo, di produzione, di gestione e di business cercando il potenziale di ottimizzazione possibile dato dalla transizione dall'analogico al digitale; sistemica trasformazione dell'economia, delle istituzioni e della società grazie alla diffusione di processi e tecnologie digitali.</p>	<p>Diffondere know-how e capacità di implementazione di soluzioni nel tessuto economico del cantone Ticino. In collaborazione anche, ma non solo, con SUPSI e USI e con il Digital coach presso la Fondazione AGIRE.</p>
c.	Formazione	<p>Progressiva acquisizione, attraverso lo studio o l'esperienza, di una determinata fisionomia culturale o morale, di competenze, in ambito tecnico, innovativo e digitale. È imprescindibile la partecipazione di USI e SUPSI e degli istituti scolastici cantonali superiori.</p>	<p>Realizzare o completare l'offerta di formazione sul territorio, anche cercando connessioni con sistemi formativi fuori dai confini cantonali.</p>
d.	Sostenibilità	<p>Perseguimento di uno sviluppo che guardi al benessere economico, sociale e ambientale.</p>	<p>Sostenere le imprese nella revisione di prodotti, processi e business model sulla base del concetto di sostenibilità.</p>
e.	Digitalsecurity	<p>La sicurezza digitale consiste nel difendere l'azienda dagli attacchi informatici attraverso un processo complessivo che coinvolge le diverse funzioni aziendali, sulla base del concetto di responsabilità dell'azienda stessa e dei propri collaboratori.</p>	<p>Diffondere e realizzare una cultura di gestione dei dati sicura per garantire protezione e continuità del business.</p>
f.	Comunità	<p>Insieme di persone che hanno comunione di vita sociale, condividono gli stessi comportamenti e interessi.</p>	<p>Creare un sistema aperto che permetta l'incontro fra partner con l'obiettivo di condividere dubbi, idee, best practices e visioni su tematiche condivise e/o che aiutino a capire l'evoluzione del contesto ed i trend in corso. Creazione di comunità specialistiche da un lato e generaliste dall'altro, che parlino fra loro.</p>
g.	Business Continuity	<p>Processo atto a individuare le potenziali minacce per un'azienda e ad avviare le strategie e le operazioni necessarie per assicurare la resilienza della struttura a seguito del verificarsi di situazioni avverse. In un'ottica cantonale è necessario considerare i rischi reali di delocalizzazione e di mancato arrivo di realtà imprenditoriali da fuori Cantone.</p>	<p>Azione di sensibilizzazione verso l'intero sistema Ticino sull'importanza di garantire alle imprese di poter sviluppare la necessaria resilienza per poter nascere (start up), crescere o consolidarsi.</p>
h.	Sostegno pubblico	<p>Sostegno più incisivo da parte del settore pubblico, sulla base anche di una priorità nelle scelte politiche finalizzata alla crescita del tessuto economico.</p>	<p>Creazione di un sistema di finanziamento e governance pubblico ai Cluster, in termini di facilitazioni amministrative, investimenti pubblici, incentivi finanziari, sostegno fattivo e stimolo alle collaborazioni Stato/mondo accademico/economia privata. Ad esempio, nell'ambito delle life sciences vi sono diversi modelli di riferimento a cui ispirarsi (es. Austria), senza dover inventare nulla di nuovo.</p>

3.2.4 Misure del piano strategico

Asse	Industria	Life sciences
a. Industria 4.0	Diffusione nelle imprese di modelli di selezione dell'innovazione.	
	Accompagnamento alla presentazione di progetti Innosuisse.	
	Consulenza e accompagnamento delle aziende in materia di legge sull'innovazione (L-Inn).	
	Investimenti infrastrutturali nell'immobiliare per creare spazi adatti alla nascita e allo sviluppo di start up e nuovi progetti a carattere industriale.	
		Investimenti con importanti contributi pubblici per dotare il cluster di infrastrutture.
b. Digitalizzazione (trasformazione digitale) Formazione Sostenibilità	Sviluppo delle attività del Digital Coach (presso la Fondazione AGIRE) a favore della digitalizzazione nelle aziende.	
	Digitalizzazione delle istituzioni e dell'amministrazione pubblica (cantonale e comunale).	
	Diffusione dei temi di AI, Blockchain, ecc.	
c. Formazione	Collaborazione con Cantone, università cantonali, nazionali ed internazionali e organizzazioni professionali per potenziare l'offerta formativa.	Creare percorsi universitari nel campo delle biotecnologie, medicina rigenerativa, ecc.
	Talent programs con possibilità di percorsi formativi per giovani qualificati di talento.	Creare un master in bioingegneria (SUPSI).
	Creare nuovi metodi e strumenti di formazione che seguano l'innovazione tecnologia, infrastruttura digitale inclusa.	
	Potenziamento dell'offerta di formazione continua.	
	Unire le forze di SUPSI e USI per la realizzazione di percorsi qualificanti nei 4 clusters (accordi specifici per la costruzione di percorsi nei quali ognuno porta le sue migliori competenze).	
d. Sostenibilità	Creazione della figura del Sustainability Coach.	
	Diffusione dei Report CSR AITI attraverso strumenti di accompagnamento (report semplificato, report di territorio).	
	Diffusione di strumenti che facilitano l'assunzione di responsabilità sociale nelle imprese (es. AITI4Welfare).	
	Facilitazioni e sostegni alle imprese che mettono in atto misure di economia circolare e/o di controllo delle emissioni CO2.	
	Ridurre lo spazio temporale delle trasformazioni necessarie considerando le criticità finanziarie delle imprese.	
	Adeguare il capitale umano e la sua idoneità alle sfide dell'innovazione tecnologica e produttiva in un contesto di sostenibilità.	
	Aggiornare la cultura imprenditoriale ai nuovi paradigmi dello sviluppo sostenibile.	
	Formare le persone alla sostenibilità definendo percorsi di "green education" ai diversi livelli scolastici.	

3.2.4 Misure del piano strategico (continuazione)

	Asse	Industria	Life sciences
e.	Sicurezza digitale	Creazione di percorsi dedicati alla formazione di figure di Cyber manager per le piccole imprese.	
f.	Comunità	Favorire la nascita di comunità di specialisti.	
		Stimolare la nascita di gruppi di discussione sui megatrend.	
		Promozione di piattaforme di collaborazione nazionali (NTN).	
		Partnership forti con i politecnici svizzeri, con gli ospedali universitari, con i politecnici di Milano e Torino, MIND Milano.	
		Favorire l'inclusione.	
		Creazione di un luogo fisico (Tecnopolo) con un'infrastruttura industriale che possa ospitare nuove realtà imprenditoriali (PMI) a fianco del mondo universitario.	
Creare comunità attorno ad un'azienda grossa o un piccolo gruppo di aziende, con il coordinamento di AITI e il sostegno pubblico.			
g.	Business Continuity	Revisione del sistema dell'innovazione Ticino con l'obiettivo di accorciare i tempi di esame dei progetti e delle iniziative proposte.	Sviluppo di relazioni tra università (Master medicina), SUPSI, sanità e industrie med tech: obiettivo rendere interessante il territorio per nicchie (cervelli e investimenti).
h.	Sostegno pubblico	Chiare scelte pubbliche in materia di marketing territoriale.	Investimenti pubblici molto decisi in infrastrutture.
			Sviluppare un piano d'investimenti dando priorità agli ambiti più promettenti (eHealth, medtech, sviluppo e produzione materiale medicale, ...).

Sostenibilità		Digital security
	Promozione di piattaforme di collaborazione nazionali (NTN, hub,...).	Favorire la nascita di comunità di specialisti della sicurezza digitale.
		Creazione di un cluster di aziende della sicurezza digitale che offrono servizi alle imprese in questo ambito.
	Defiscalizzazione degli utili delle start up nel settore green.	Agevolare l'insediamento di data center in Ticino.
	Sistema di Venture Capital da costruire/incentivare.	

Cultura d'impresa – IN SINTESI

Scelte di fondo e misure proposte

Scelte di fondo

Promuovere la cultura d'impresa sul territorio significa far conoscere e rendere consapevoli i diversi attori dell'impatto positivo sulla società dato dalla presenza di un sistema dinamico di imprese, che al contempo generano e distribuiscono ricchezza, fanno innovazione nei prodotti e nei servizi e si integrano nel territorio medesimo in modo responsabile, aggiungendo alla giustificata e necessaria ricerca del profitto altri elementi economici e sociali che sono fra l'altro sempre più riconosciuti come fattori di mercato e di competitività.

Misure del Piano strategico

- Diffondere nel territorio i valori comuni della cultura d'impresa.
- L'imprenditorialità e la responsabilità del futuro; le buone regole e la competizione; il merito; la continuità e l'essere parte del territorio; il valore di un buon mix territoriale d'impresе; la dimensione competitiva del mercato; il sistema d'impresa; l'innovazione come valore; l'impresa responsabile e sostenibile; le persone e la loro formazione.
- Comunicare i valori comuni della cultura d'impresa, la sua identità e il suo contributo positivo al territorio
 - Attraverso la testimonianza pubblica degli imprenditori; il contatto fra aziende e i giovani; il confronto con le istituzioni e la politica; la diffusione del fare impresa attraverso i mass media; la divulgazione delle cifre che caratterizzano l'industria; l'economia e il loro contributo al territorio.
- Proporre iniziative aggreganti, di confronto con il territorio e di lobby
 - Dentro l'industria; l'Industria dialoga, Club industria.
- Fare conoscere la politica industriale di AITI.

3.3 Cultura d'impresa

3.3.1 Premessa

La cultura d'impresa è una leva strategica trasversale che caratterizza il modo di essere e di diventare dell'economia cantonale. Promuovere la cultura d'impresa sul territorio significa far conoscere e rendere consapevoli i diversi attori dell'impatto positivo sulla società dato dalla presenza di un sistema dinamico di imprese, che al contempo generano e distribuiscono ricchezza, fanno innovazione nei prodotti e nei servizi e si integrano nel territorio medesimo in modo responsabile, aggiungendo alla giustificata e necessaria ricerca del profitto altri elementi economici e sociali che sono fra l'altro sempre più riconosciuti come fattori di mercato e di competitività. Sensibilizzare e divulgare in modo continuo ed efficace la cultura d'impresa, persegue anche l'obiettivo di comunicare il sistema di valori etici su cui si basa la nostra tradizione imprenditoriale, combattere la retorica negativa contro chi fa impresa che si è sviluppata negli anni e fare comprendere il contributo positivo dell'industria al benessere cantonale. Questo aiuterebbe a costruire un clima meno negativo verso i temi economici.

La diffusione della cultura d'impresa è tanto più importante quanto più riconosciamo che essa rappresenta il volano per generare benefici, ad esempio: promuovere la cultura professionale, favorire la formazione, sviluppare il rigore e l'etica negli affari, promuovere la cultura del merito, sensibilizzare politica e opinione pubblica sul contributo positivo dell'industria nel territorio, ecc. Questo sistema valoriale e la sua diffusione può contribuire ad attrarre quella forza lavoro specializzata di cui ci sarà sempre più bisogno in una realtà di imprese in continuo mutamento.

Il Piano strategico di AITI definisce gli elementi principali che caratterizzano i valori comuni della cultura d'impresa e chiede prima di tutto alle aziende di riconoscerli e applicarli, ma chiede pure ai diversi attori del territorio di accogliere tali valori e di riconoscere il contributo delle aziende al benessere cantonale.

3.3.2 Misure del Piano strategico

Definire e diffondere nel territorio i valori comuni della cultura d'impresa e la sua identità

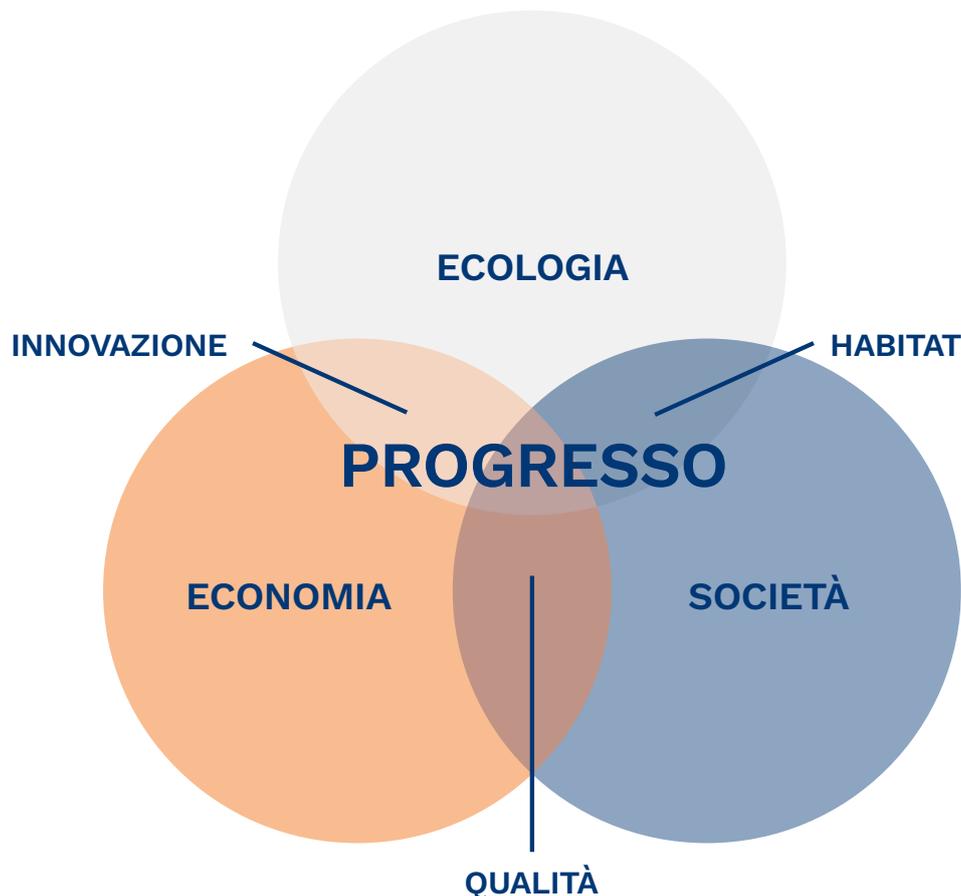
1. **L'imprenditorialità e la responsabilità del futuro.** Il complesso delle qualità indispensabili per esercitare con successo l'attività d'imprenditore, identificate con l'intraprendenza; la capacità di una persona di tradurre le idee in azione con creatività, innovazione e assunzione di rischi; la disponibilità a rischiare un capitale; il privilegiare il lavoro rispetto alla rendita.
 - a. Le imprese industriali contribuiscono alla crescita del Cantone formando professionalità, creando sviluppo, diffondendo benessere, portando il Ticino in Svizzera e nel mondo.

b. La capacità di saper leggere il cambiamento è la responsabilità che l'impresa porta in sé per sostenere il territorio e la collettività.

2. **Le buone regole e la competizione.** Le imprese sanno che la competizione e il confronto con il mercato rappresentano la spinta fondamentale per crescere e migliorare. Un buon sistema di regole che tuteli e promuova il mercato consente alle imprese di esercitare comportamenti etici, rispetto della legalità e trasparenza. Un equilibrio virtuoso capace di preservare la competizione tanto dagli eccessi di mercato quanto dagli eccessi di intervento pubblico.
3. **Il merito.** Le aziende che affrontano quotidianamente la sfida del mercato sono il luogo privilegiato di promozione del merito, perché da quest'ultimo dipende la capacità competitiva dell'impresa. La valorizzazione del merito rappresenta il contributo che l'azienda offre alla società al di là del suo specifico interesse.
4. **La continuità e l'essere parte del territorio.** L'impresa ha per fondamento lo sviluppo qualitativo e quantitativo del valore dell'impresa stessa. Essa non è un valore effimero e limitato bensì un progetto di lungo termine che si rigenera continuamente e che è attore sociale, con i suoi diritti e responsabilità. L'impresa persegue obiettivi e realizza risultati che rispondono alla logica dei suoi proprietari e azionisti e che tengono conto delle caratteristiche ed esigenze del territorio.
5. **Il valore di un buon mix territoriale d'impresa.** **Le imprese familiari.** In un contesto di piccole e medie imprese e in un territorio limitato, le imprese familiari rappresentano un importante capitale di esperienze e capacità che devono essere continuamente salvaguardate e promosse. L'impresa di famiglia da parte sua evolve grazie anche ad un assetto proprietario e un impianto organizzativo e manageriale più articolato, allo scopo di saper affrontare le sfide competitive. **Le multinazionali.** I grossi gruppi sono motori trainanti e portano grandi opportunità per tutti gli stakeholder, alzando il livello d'innovazione del territorio e fungendo da ponte con il mondo intero. È importante ancorare queste aziende, con potere decisionale spesso fuori Cantone, al nostro territorio, con condizioni quadro favorevoli e competitive, che possano reggere il confronto con altre regioni a livello mondiale sul lungo termine.
6. **La dimensione competitiva del mercato.** Le imprese, tipicamente del settore industriale, crescono con l'internazionalizzazione dell'economia e si dimensionano dunque per affrontare i mercati in maniera adeguata, con spirito competitivo e innovativo.
7. **Il sistema d'impresa.** Il sistema industriale vive, prospera e si sviluppa anche al suo esterno. Fare sistema fra le imprese è sempre più una necessità oltre che un'opportunità, poiché la competizione richiede di allungare la catena del valore creando collegamenti sempre più ampi e trasversali. L'interdisciplinarietà delle tecnologie spinge i differenti rami industriali ma anche settori differenti dell'economia a interagire fra di loro allo scopo di creare valore ancor più diffuso e duraturo.
8. **L'innovazione come valore.** Le imprese vivono in un processo di cambiamento incessante e di continua innovazione. L'innovazione abbraccia le diverse funzioni aziendali – di

prodotto, di processo, organizzativa, commerciale, logistica, formativa, ecc. – ed è parte costitutiva della cultura aziendale e della capacità di confronto con il mercato.

9. **L'impresa responsabile e sostenibile (economica, sociale e ambientale).** Le imprese interagiscono con una pluralità di soggetti interni ed esterni. Queste relazioni arricchiscono reciprocamente le imprese, gli interlocutori e i territori in cui operano. I rapporti con i propri clienti e fornitori, con il personale e con la comunità dei territori di insediamento, rappresentano per le imprese una fonte di conoscenze necessarie e un ambito di esercizio della responsabilità. Le imprese sono consapevoli dell'interesse primario e collettivo orientato alla tutela e alla salvaguardia sociale e ambientale, che possono essere raggiunti solo attraverso una sostenibilità anche economica. È responsabilità delle imprese attuare ogni azione possibile volta a ridurre l'impatto delle proprie attività. È interesse delle imprese perseguire obiettivi di sviluppo che consentano di soddisfare le esigenze provenienti da una società sempre più orientata ai valori della sostenibilità sociale e ambientale. (vedi schema sottostante). L'economia reale sostiene il benessere sociale.
10. **Le persone e la loro formazione.** Le persone sono il patrimonio più importante di ogni impresa e ne costituiscono il fattore principale di competitività e di armonia con il territorio. È interesse delle imprese attuare ogni forma di valorizzazione della promozione delle persone e della loro crescita professionale, potendo contare su un sistema educativo e formativo qualificante ed efficiente.



Ecologia

- Economia circolare con incentivi
- Efficienza energetica
- Uso attento delle risorse
- Sicurezza dell'approvvigionamento
- Incentivi sulla base dell'agenda di politica economica
- Economia garante del raggiungimento degli obiettivi climatici (AEnEC, centesimo per il clima, Klik)
- Innovazione nelle aziende, utilizzo di nuove tecnologie

Economia

- Libertà economica e regolamentazione
- Responsabilità aziendale, economia di mercato
- Controllo dei costi
- Economia aperta con accesso ai mercati (accordi di libero scambio)
- Creazione e garanzia di posti di apprendistato/piena occupazione
- Mobilità quale elemento chiave della qualità di vita
- Libertà d'innovazione e rafforzamento della ricerca

Società

- Libertà e responsabilità
- Formazione professionale base e superiore, carriera accademica
- Carriera e posizionamento delle donne in azienda e nell'economia
- Partenariato sociale
- Rafforzamento della previdenza professionale (3. pilastro)
- Ambiente di lavoro moderno con orari di lavoro flessibili (conciliabilità lavoro-famiglia, ecc.)
- Controllo della spesa sociale, nessuna espansione dello stato sociale

Canali di comunicazione e strategia di comunicazione per divulgare la cultura d'impresa

AITI utilizza strumenti di comunicazione differenziati che in questo contesto hanno lo scopo di diffondere la cultura d'impresa e i suoi valori fondanti, coinvolgendo le imprese e i loro collaboratori: sito internet AITI (www.aiti.ch), blog Fare Impresa (www.fare-impresa.ch), newsletter, comunicati stampa, social network (Facebook, LinkedIn, Instagram), video diffusi sulla rete internet (AITI-TV).

Comunicare i valori comuni della cultura d'impresa, la sua identità e il suo contributo positivo al territorio

I valori comuni della cultura d'impresa e gli elementi della sua identità non possono essere confinati al perimetro dell'azienda stessa, bensì vanno diffusi, compresi e accettati anche al suo esterno. La loro comunicazione rappresenta dunque un compito fondamentale delle aziende medesime e del sistema associativo industriale che le rappresenta.

La comunicazione si esercita in particolare attraverso:

- La testimonianza pubblica degli imprenditori, delle donne e degli uomini d'azienda (collaboratori).
- Il contatto fra le aziende e i giovani, già a partire dalla scuola obbligatoria.
- Il confronto con gli attori istituzionali e politici del territorio.
- La diffusione delle competenze, dell'innovazione, della capacità di leggere il futuro e tanto altro ancora attraverso i media tradizionali e i media digitali veicolati in particolare da AITI.
- Divulgando le cifre (a politica e opinione pubblica) del contributo positivo per il territorio proveniente dall'industria.

AITI elabora e utilizza un piano della comunicazione che riguarda i valori della cultura d'impresa, le aziende industriali, gli imprenditori e le persone delle aziende (testimonianze di collaboratori), divulgando periodicamente l'apporto positivo sul territorio anche in cifre.

Tale piano utilizza ad ampio raggio tutti gli strumenti di comunicazione disponibili.

Proporre iniziative aggreganti, di confronto con il territorio e di lobby

- **Dentro l'industria.** Da alcuni anni AITI organizza regolarmente, in collaborazione con il Dipartimento cantonale dell'economia e delle finanze, degli incontri nelle aziende industriali fra imprenditori, politici e amministrazione pubblica. L'obiettivo è quello di fare conoscere la varietà e complessità dell'attività industriale e porre a confronto gli stakeholder del territorio per discutere problematiche e opportunità del fare impresa e delle condizioni quadro offerte dal cantone Ticino.
- **L'industria dialoga.** È una modalità di analisi e discussione che pone a confronto gli imprenditori e le imprese con gli attori della politica, in primo luogo i deputati al Gran Consiglio, i parlamentari federali, i consiglieri di Stato, i presidenti e segretari dei partiti, i mass media, per discutere argomenti pratici e di attualità (formazione, promozione dell'innovazione, ecc.) e trovare opportune soluzioni. AITI esprime il proprio punto di vista sui temi di attualità in discussione, accompagnata dalla testimonianza di aziende associate che presentano il loro caso concreto.
- **Club industria.** Si tratta di "un contenitore" dentro il quale organizzare incontri dedicati esclusivamente a imprenditori e decision makers delle imprese associate per ragionare attorno a temi importanti di attualità, temi strategici e anche megatrends. Ricevere input stimolanti, confrontarsi e scambiare esperienze su temi che impattano sull'attività aziendale, fare rete e networking rafforzando lo spirito di gruppo e i legami nel settore industriale.

Fare conoscere la politica industriale di AITI

La politica industriale di AITI si pone quale obiettivo la crescita qualitativa e quantitativa del tessuto industriale cantonale esistente e lo sviluppo di nuove imprese, grazie alla salvaguardia e al miglioramento della competitività del territorio. La visione alla base di queste premesse prevede:

- Relazioni con le istituzioni e gli stakeholder del territorio.
- Una snella regolamentazione amministrativa.
- Promozione dell'accesso all'innovazione e trasferimento delle tecnologie per tutte le aziende.
- Sviluppo delle competenze professionali delle collaboratrici e dei collaboratori.
- Garanzia dell'approvvigionamento di risorse energetiche, a prezzi competitivi a livello internazionale.
- Facilità di accesso al capitale e politiche fiscali favorevoli agli investimenti e all'imprenditorialità.
- Azioni pratiche atte a realizzare la responsabilità sociale d'impresa.
- Promozione attiva della pace del lavoro.
- Promozione delle pratiche aziendali che realizzano la salvaguardia dell'ambiente.
- Disponibilità e scorrevolezza di moderne vie di comunicazione e di mezzi di trasporto rapidi ed economici.
- Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese.
- Lotta attiva contro gli ostacoli al commercio e promozione dell'integrazione dei mercati (UE e al di fuori dell'Europa).

Fiscalità e competitività del territorio – IN SINTESI

Scelte di fondo e misure proposte

Scelte di fondo

La priorità a livello cantonale è quella di confermare, anche temporalmente, la riforma fiscale cantonale già approvata e messa in atto a partire dal 1.1.2020. Tale azione consentirebbe quantomeno al cantone Ticino di collocarsi nella media svizzera dell'imposizione fiscale applicata alle imprese, posizionandosi in linea con la futura imposizione fiscale globale discussa a livello dell'OCSE e nell'Unione europea.

Le riforme fiscali attuali e successive devono andare di pari passo con misure d'intervento che riguardano anche l'efficientamento dell'amministrazione pubblica, il riequilibrio finanziario dello Stato tramite interventi di contenimento della spesa pubblica, nonché una politica di marketing territoriale attiva potendo però contare su condizioni quadro del territorio effettivamente competitive.

Misure del Piano strategico

- Mantenere contenuti e tempistica della riforma fiscale cantonale in vigore dall'1.1.2020, in particolare:
 - La riduzione dell'aliquota sugli utili delle persone giuridiche al 5,5 % dal 1.1.2025.
 - La revisione della legge tributaria cantonale (aliquota massima dal 15 all' 11 %).
 - La revisione delle imposte di successione e donazione.
 - La riduzione dell'imposizione sui dividendi.
 - La revisione della fiscalità a carico delle persone sole e del ceto medio.
- Agevolare fiscalmente le attività di ricerca e innovazione
 - Far conoscere e utilizzare gli strumenti del patent box.
- Efficientare l'attività dello Stato e la spesa pubblica
 - Ogni dipartimento dello Stato deve mettere in atto strumenti di efficientamento della spesa.
 - Impedire il proliferare di leggi e regolamenti, ridurre la burocrazia, semplificare le procedure decisionali e amministrative.
 - Risanare le finanze pubbliche e ridurre il debito dello Stato prevalentemente attraverso un contenimento della spesa pubblica.
 - Evitare un aumento delle imposte a carico delle persone fisiche e giuridiche.
- Proporre attività di marketing territoriale, in collaborazione anche con gli imprenditori.

3.4 Fiscalità e competitività del territorio

3.4.1 Premessa

Le conseguenze finanziarie della pandemia riducono lo spazio di manovra per mettere in atto politiche di sgravi fiscali o anche solo riforme fiscali. La priorità a livello cantonale è quella pertanto di confermare, anche temporalmente, la riforma fiscale cantonale già approvata e messa in atto a partire dal 1.1.2020. Tale azione consentirebbe quantomeno al cantone Ticino di collocarsi nella media svizzera dell'imposizione fiscale applicata alle imprese, posizionandosi in linea con la futura imposizione fiscale globale discussa a livello dell'OCSE e nell'Unione europea. L'obiettivo internazionale è quello di realizzare una fiscalità delle imprese e società giusta ed efficace, intervenendo sulle regole fiscali complesse od opache e rendendo la competitività fiscale più corretta rispetto alla situazione attuale. Nonostante la delicata situazione finanziaria, il cantone Ticino non può però esimersi dal risolvere il nodo della sua scarsa competitività fiscale, che lo colloca agli ultimi posti della classifica intercantonale per la fiscalità applicata ai redditi medio-alti e alti (persone fisiche) e alle aziende. Se non sarà intentato nulla, il rischio di perdere attività economiche e posti di lavoro nei prossimi anni è concreto, anche a causa del peggioramento di altre condizioni del territorio: calo demografico e scarsa disponibilità di manodopera qualificata, livelli formativi non adeguati alle esigenze del mondo del lavoro, sostegno insufficiente ai processi innovativi delle piccole e medie imprese, ecc. Pertanto, riforme come la revisione generale della legge tributaria cantonale devono essere messe in cantiere già ora senza attendere la legislatura politica 2023-2027. Sono pure auspicabili misure fiscali puntuali, ad esempio per migliorare la fiscalità delle successioni d'impresa.

Le riforme fiscali devono andare di pari passo con misure d'intervento che riguardano anche l'efficientamento dell'amministrazione pubblica, il riequilibrio finanziario dello Stato tramite interventi di contenimento della spesa pubblica, nonché una politica di marketing territoriale attiva, potendo però contare su condizioni quadro del territorio effettivamente competitive.

3.4.2 Misure del Piano strategico

Riforma fiscale cantonale

Mantenere i contenuti e la tempistica della riforma fiscale cantonale in vigore, in particolare:

- Ridurre l'aliquota d'imposta sugli utili delle persone giuridiche dall'8 al 5,5% dal 1.1.2025 (aliquota all'8% dal 1.1.2020 al 31.12.2024).
- Mantenere il coefficiente d'imposta cantonale al 97% come previsto (dal 1.1.2020 al 31.12.2023).
- Ridurre il coefficiente d'imposta cantonale dal 97% al 96% dal 1.1.2024.

Revisione della legge tributaria cantonale

Lo spazio di manovra finanziario che si crea con la riduzione del moltiplicatore dell'imposta cantonale (la differenza fra il moltiplicatore al 100% e al 96% corrisponde a una sessantina di milioni di franchi) dovrebbe essere utilizzato per:

- **Riportare la competitività fiscale del cantone Ticino nella media svizzera per le persone fisiche, riducendo l'aliquota d'imposta cantonale massima dal 15% all'11%.**
- **Procedere a una revisione delle imposte di successione e donazione**, in particolare:
 - Favorire la trasmissione d'impresa, ad esempio riducendo significativamente (almeno del 75%) l'imposizione della sostanza commerciale quando essa viene trasferita a un beneficiario della famiglia che non sia il coniuge oppure i figli, il partner di fatto e i figliastri, oppure ancora si tratti di un beneficiario che dirige l'impresa.
- **Ridurre l'imposizione sui dividendi ai fini dell'imposta cantonale al 50%**, indipendentemente dal fatto che le quote di partecipazione siano detenute nella sostanza privata o in quella commerciale.
- **Computare integralmente, e non solo parzialmente come ora, l'imposta sull'utile nell'imposta sul capitale**, quando quest'ultima è inferiore all'imposta sull'utile.
- **Ridurre l'aliquota d'imposizione sul capitale previdenziale al momento del prelievo**, ad esempio di 4/5 come per l'imposta federale diretta.
- A più lungo termine, **considerare una revisione della fiscalità a carico del ceto medio, ridurre il peso della fiscalità a carico delle persone sole e l'imposizione fiscale sull'abitazione, soprattutto quella a carico dei pensionati e delle persone disagiate economicamente.**

Le misure proposte dovrebbero essere realizzate idealmente entro la fine della legislatura 2023-2027.

Agevolazione fiscale della ricerca e dell'innovazione

La riforma federale III dell'imposizione delle imprese ha introdotto nuovi strumenti a disposizione dei Cantoni per incentivare la ricerca e l'innovazione delle aziende, in particolare il cosiddetto patent box. Per mezzo di questo sistema, i redditi provenienti da diritti su beni immateriali (proprietà intellettuale, cioè brevetti, software protetti da copyright e altri beni immateriali) e da diritti simili vengono separati dagli altri redditi dell'impresa e tassati in maniera privilegiata. Il Ticino a questo proposito prevede uno sgravio dell'imposta cantonale fino ad un massimo del 90% dell'utile netto. Esiste poi la cosiddetta super deduzione fiscale, in base alla quale alla già esistente deduzione dall'utile imponibile delle spese per le attività di ricerca e sviluppo, viene aggiunta una deduzione supplementare fino al massimo del 50% delle spese di ricerca e sviluppo giustificate dall'uso commerciale. Il cantone Ticino prevede una deduzione del 50%.

- **Si ritiene necessario che l'ente pubblico e gli attori economici facciano meglio conoscere questi strumenti e inducano più aziende a utilizzarli**, in quanto essi sostengono un incremento delle attività di ricerca e innovazione nelle imprese, che in fin dei conti servono ad aumentare il valore aggiunto creato nell'economia cantonale.

L'amministrazione cantonale mette in atto insieme alle organizzazioni economiche un'azione informativa presso le aziende per favorire il ricorso agli strumenti fiscali che promuovono l'innovazione nelle imprese.

Efficientamento della macchina dello Stato e spesa pubblica

Come qualsiasi azienda, anche lo Stato deve rendere più efficiente il proprio funzionamento a favore della collettività. Tale efficientamento e parallelamente il controllo dell'andamento della finanza pubblica e la messa in campo di misure atte a ripristinare un equilibrio finanziario fra entrate e uscite, sono fattori indispensabili per supportare le decisioni politiche di sviluppo economico dei prossimi anni.

- **Ogni dipartimento dello Stato deve mettere in atto strumenti di efficientamento a medio-lungo termine**, tali anche da creare spazio finanziario per investimenti e azioni che rafforzano la competitività dell'economia cantonale.
- **È necessario mettere in atto dei meccanismi che impediscano il proliferare di leggi e regolamenti da parte degli enti pubblici, mentre che le procedure decisionali e amministrative devono essere semplificate, riducendo nel contempo la burocrazia (ad es.: licenze di costruzione)**. Vogliamo uno Stato amico dell'economia e non ostile a chi fa impresa, che crea posti di lavoro e valore aggiunto sul territorio.
- Esiste in Ticino un problema di crescita fuori misura della spesa pubblica rispetto alle risorse ragionevolmente disponibili. Ciò è dovuto in parte, ma non del tutto, alle accresciute richieste ed esigenze della popolazione. L'equilibrio finanziario oltre che imposto dalle leggi è tuttavia necessario per fare investimenti di politica economica. **Il risanamento delle finanze pubbliche e la riduzione del debito dello Stato devono avvenire prevalentemente attraverso un contenimento della spesa pubblica.**
- Nei prossimi tempi la politica è chiamata a fare delle scelte in merito allo sviluppo economico cantonale dei prossimi anni. Tali scelte comportano comunque anche degli investimenti. **Le risorse necessarie dovrebbero essere reperite prima di tutto attraverso un contenimento della spesa pubblica. Nuove entrate entrano in linea di conto nella misura in cui servono a finanziare scelte politiche indirizzate alla crescita economica, che rientrano in un disegno complessivo di sviluppo economico e sociale del cantone Ticino.**
- In linea di principio **si deve evitare un aumento delle imposte delle persone fisiche e di quelle giuridiche e una diminuzione piuttosto delle diverse tasse prelevate dagli enti pubblici.**

Marketing territoriale e condizioni quadro

Attualmente non esiste in Ticino una struttura di marketing territoriale dedicata, idealmente pubblica-privata, come ad esempio è il caso in diversi altri Cantoni svizzeri.

Nel 2014 il cantone Ticino si era fatto parte attiva per realizzare insieme al mondo economico un'agenzia per il marketing territoriale del cantone Ticino. Il progetto era poi stato congelato. In anni successivi il cantone Ticino si è mosso giustamente creando alleanze, in particolare entrando a fare parte della Greater Zurich Area. Quest'ultima è un'agenzia di marketing territoriale, organizzata secondo uno schema di partnership pubblico-privata, attiva sui principali mercati internazionali (Europa, Stati Uniti e Cina) con lo scopo di attrarre e accompagnare insediamenti di aziende innovative estere nella regione metropolitana di Zurigo. Con l'adesione del Ticino, la regione si estende ora lungo l'intero asse Nord-Sud del San Gottardo, creando così un'ampia area funzionale, che include anche i territori dei Cantoni di Glarona, Grigioni, Sciaffusa, Svitto, Soletta, Uri, Zugo e Zurigo. Secondo AITI questa scelta è opportuna e utile, ma non sufficiente. Per questa ragione si propone di:

- **Coinvolgere gli imprenditori attivi sul territorio cantonale quali testimoni per favorire l'insediamento in Ticino di imprenditori e aziende a valore aggiunto provenienti da fuori Cantone, secondo una strategia di marketing territoriale condivisa fra economia e Stato.**
- **Valutare nuovamente la costituzione di una struttura di marketing territoriale pubblica-privata che permetta di attirare sul territorio cantonale attività economiche, imprenditori e manager, sulla base tuttavia di condizioni quadro rinnovate e competitive e secondo una strategia di attrazione che definisce i territori con cui interagire e le attività economiche più interessanti.**

Le misure proposte dovrebbero essere realizzate idealmente entro la fine della legislatura 2023-2027.

Responsabilità sociale e ambientale delle imprese e inclusione – IN SINTESI

Scelte di fondo e misure proposte

Scelte di fondo

La diffusione del concetto di responsabilità sociale delle imprese sta andando di pari passo con una nuova idea di mercato e di società. Un sistema il cui funzionamento è la sintesi delle esigenze dei diversi soggetti e dove le prassi consolidate del fare impresa si coniugano a una sempre maggiore attenzione e sensibilità all'etica, sociale e ambientale, secondo una logica di sviluppo sostenibile. Investire in reputazione, rispettare un codice etico d'impresa e rendersi disponibili a contribuire al benessere della comunità nella quale si opera si traducono oggi in un fattore di competitività per le imprese. Il che vuol dire andare oltre il semplice rispetto delle leggi e normative vigenti, investendo maggiormente – e su base volontaria – in ciò che crea valore nel tempo: il capitale umano, la comunità, l'ambiente.

Misure del Piano strategico

- Sensibilizzare le imprese sull'importanza dell'assunzione di responsabilità sociale
 - Attraverso informazione, formazione.
- Creare competenze CSR sul territorio e nelle imprese
 - Creare un centro di competenza CSR sul territorio.
 - Formare professionisti CSR nelle imprese.
- Sostenere le imprese con strumenti ed azioni concrete nel processo di assunzione della propria responsabilità sociale, d'impresa e ambientale
 - Agevolare e favorire le buone pratiche fra imprese.
 - Transizione energetica, efficientamento energetico mediante sinergie tra le imprese e promozione dell'utilizzo di fonti alternative di energia.
- Sviluppare un tessuto imprenditoriale virtuoso che permetta la nascita di una cultura CSR di territorio senza imposizioni normative e legislative
 - Diffondere una cultura d'impresa orientata alla CSR.
 - Inclusione: favorire la diversità e il genere.

3.5 Responsabilità sociale e ambientale delle imprese e inclusione

3.5.1 Premessa e scelte di fondo

Come può un territorio come la Svizzera italiana competere con l'attrattività offerta da paesi con una struttura dei costi particolarmente favorevole?

La risposta immediata, che oramai non è più da argomentare, è quella legata all'innovazione tecnologica e di processo e alla costruzione di sapere e di know how. Questa evoluzione, obbligata dalle circostanze, diventa poi inscindibile dallo sviluppo delle identità delle imprese e del territorio del quale sono parte integrante. L'impresa partecipa attivamente allo sviluppo sociale ed economico della comunità nella quale opera. Da essa attinge risorse preziose e ad essa redistribuisce valore aggiunto sotto forma di remunerazioni, di contributi fiscali e di partecipazione. Un binomio che l'impresa ha tutto l'interesse a valorizzare creando un valore condiviso in stretta relazione con il suo territorio. Un binomio che tutti dovrebbero avere interesse a valorizzare, promuovendo e facilitando la creazione di un contesto nel quale le imprese possano nascere, evolvere e prosperare, un contesto nel quale sia chiaro a tutti che l'impresa è un valore assoluto che va coltivato con passione.

Nelle relazioni con il proprio ambiente, l'impresa si confronta oggi con le aspettative dei propri gruppi di interesse che stanno connotando con sempre maggiore chiarezza quanto l'assunzione di responsabilità sociale, ambientale ed economica, sia per l'impresa un decisivo fattore di competitività, sia sui mercati di distribuzione, sia sul mercato del lavoro.

La diffusione del concetto di responsabilità sociale delle imprese – o CSR, Corporate Social Responsibility – sta andando di pari passo con una nuova idea di mercato e di società. Un sistema il cui funzionamento è la sintesi delle esigenze dei diversi soggetti e dove le prassi consolidate del fare impresa si coniugano a una sempre maggiore attenzione e sensibilità all'etica, sociale e ambientale, secondo una logica di sviluppo sostenibile.

Investire in reputazione, rispettare un Codice etico d'impresa e rendersi disponibili a contribuire al benessere della comunità nella quale si opera, si traducono oggi in un fattore di competitività per le imprese. Il che vuol dire andare oltre il semplice rispetto delle leggi e normative vigenti, investendo maggiormente – e su base volontaria – in ciò che crea valore nel tempo: il capitale umano, la comunità, l'ambiente.

Proprio per questo il tema della responsabilità sociale si collegherà sempre di più, in un'ottica di lungo periodo, a quello dello sviluppo territoriale, che non a caso rappresenta da sempre una delle priorità strategiche del sistema delle aziende, delle associazioni economiche e delle istituzioni del nostro territorio.

AITI considera la Corporate Social Responsibility (CSR) un importante fattore di competitività delle imprese che, opportunamente orientato, può diventare propulsore di un intero territorio. Per agire in questo senso AITI ritiene importante poter valorizzare un'imprenditorialità socialmente orientata e

radicata al territorio nel quale opera, anche attraverso una efficace attività di comunicazione delle imprese rispetto alle loro azioni in ambito CSR.

Per AITI la valorizzazione delle diversità e l'inclusione rappresentano un'opportunità per creare valore. All'interno delle imprese generano un vantaggio economico: capitalizzando il valore che c'è in ogni collaboratore e contribuendo a creare un ambiente di lavoro più sereno e produttivo. Inoltre, la presenza di punti di vista diversi è un motore di innovazione che, a sua volta, genera altro valore. E ancora, un'impresa attenta a diversità e inclusione tende ad attrarre i talenti e a diventare più interessante per i suoi stakeholders.

3.5.2 Misure del Piano strategico

Sensibilizzare le imprese sull'importanza dell'assunzione di responsabilità sociale

La sensibilizzazione passa anche attraverso progetti concreti, che AITI propone alle imprese del territorio:

- Progetto **“Vita e lavoro”**, è un progetto nato nel 2019 (vitalavoro.ch) su mandato del Dipartimento della Sanità e della Socialità, che vede AITI impegnata nella sensibilizzazione delle imprese sui temi della conciliabilità vita-lavoro, con i seguenti obiettivi:
 - Accompagnare le aziende a riconoscere i modelli di lavoro emergenti e a identificare e implementare misure di organizzazione del lavoro che possano permettere l'efficienza produttiva e favorire la reperibilità sul mercato del lavoro di risorse e competenze.
 - Sostenere le aziende nel loro processo di adattamento ai mutamenti del mercato, in particolare garantendo la diffusione delle buone pratiche rispetto alle modalità e ai processi di lavoro.
 - Recuperare le competenze e le esperienze di donne e uomini che hanno interrotto la loro attività professionale per compiti di assistenza.
- **Blog AITI** (www.fare-impresa.ch), attraverso articoli sui vari temi della CSR.
- Implementare la comunicazione e la condivisione di buone pratiche, attraverso ad esempio uno “sportello CSR” che possa fornire alle aziende interessate tutte le informazioni sul tema (AITI e altre associazioni del territorio?).
- Creare mini-moduli formativi (tutorial) sulla CSR da parte di AITI a disposizione delle imprese associate e delle associazioni.

Creare competenze CSR sul territorio e nelle imprese

Il Consiglio di Stato ha deciso di mettere a disposizione, per il periodo 2021-2023, 450'000 franchi per adottare ulteriori misure nell'ambito della responsabilità sociale delle imprese. In particolare, sono previste l'introduzione di un sostegno diretto alle aziende che investono nella formazione di un proprio responsabile CSR, l'organizzazione di attività ed eventi volti a favorire l'ulteriore sviluppo di una cultura comune sulla responsabilità sociale delle imprese, la promozione della formazione in merito al criterio di aggiudicazione CSR nell'ambito delle procedure di commesse pubbliche e la continuazione della collaborazione con il Centro di competenze management e imprenditorialità, settore CSR e rendicontazione sostenibile della SUPSI. Quest'ultima contribuisce a svolgere degli studi di approfondimento sul tema e a misurare i progressi, mappare le buone pratiche e fornire un supporto per le attività di formazione e sensibilizzazione.

La necessità di disporre di dati aggiornati e capire come si stanno muovendo gli altri territori richiede un maggior investimento da parte dello Stato, con la creazione di un Centro di competenze CSR.

Sostenere le imprese con strumenti ed azioni concrete nel processo di assunzione della propria responsabilità ambientale, sociale e di gestione d'impresa

AITI è promotrice di progetti concreti indirizzati alle aziende:

- **“Smart working, istruzioni per l'uso”**, nato a novembre 2020 (vitalavoro.ch/primo-piano/smart-working-istruzioni-per-luso/), come percorso per aiutare aziende e organizzazioni a valorizzare l'esperienza del lavoro in remoto, integrandola nella propria organizzazione in modo strutturato. Un team multidisciplinare di esperti sostiene l'impresa, accompagnandola nel processo di analisi, consulenza e implementazione di nuove forme di organizzazione del lavoro.
- **AITI4Welfare**, lanciato ad inizio 2022 (www.aiti4welfare.ch), è uno spazio dove i bisogni di persone e organizzazioni incontrano servizi dedicati al benessere. Una piattaforma digitale al servizio di tutte le imprese della Svizzera italiana che propone una vasta gamma di servizi di welfare di territorio.
- **“Report di territorio”** il contributo di AITI si configura nella proposta di uno strumento di misurazione che permetta ad ogni impresa di misurare il suo impegno, definire gli obiettivi futuri che si prefigura di raggiungere, condividere il suo contributo nel contesto dei dati generali di territorio. Questa fotografia ci permetterà di comprendere dove siamo posizionati in un contesto più generale, quali sono le aree dove possiamo ulteriormente migliorare il nostro impegno, quali sono invece i risultati già ottenuti da tutelare e consolidare.

Il contributo delle associazioni economiche attraverso i propri associati permetterà alle amministrazioni pubbliche di pianificare interventi e contributi con lo scopo di ottenere obiettivi utili per il nostro futuro, generando valore condiviso per le nostre comunità. Per agevolare il compito ai nostri associati, AITI ha pensato di proporre un format grafico che permetta di raccogliere o ordinare i dati e le informazioni in modo chiaro ed efficace.

Il rapporto di sostenibilità integra e completa il classico rapporto economico, permettendo all'impresa di descrivere il valore generato e condiviso da una molteplicità di stakeholder.

Il format è completato da una guida che ne agevola l'utilizzo. Può essere personalizzato attraverso l'inserimento di elementi grafici e fotografici che possono essere caricati nel progetto seguendo le istruzioni.

Sviluppare un tessuto imprenditoriale virtuoso che permetta la nascita di una cultura CSR di territorio senza imposizioni normative e legislative

Perché i principi di CSR si affermino e soprattutto si consolidino è assolutamente necessario che ogni attore coinvolto nel processo faccia la sua parte. Si tratta di una visione che deve essere condivisa da tutte le categorie di portatori di interesse.

In questo senso è chiaro che il ruolo della Pubblica Amministrazione risulta determinante, in quanto incide a più livelli.

Da un lato esistono aspetti normativi che possono agevolare le scelte delle imprese. Vi sono poi aspetti legati alla fiscalità che possono introdurre sistemi di premialità per le imprese che adottano comportamenti socialmente responsabili.

- Introdurre strumenti di politica economica/fiscale a favore delle imprese che adottano buone pratiche di responsabilità sociale d'impresa. Senza penalizzare/sminuire le imprese che hanno mezzi più contenuti e che per questo possono permettersi interventi più limitati.
- Orientare le iniziative di sostegno alla ricerca pubblica e privata sullo sviluppo sostenibile.
- Diffondere il CAS SUPSI in Responsabilità sociale d'impresa.
- Proporre un'offerta di formazione continua sul tema.
- Erogare contributi pubblici alla formazione di questi profili.
- Inclusione: favorire la diversità ed il genere con misure di orientamento professionale e accompagnamento al cambiamento culturale.
- Transizione energetica, efficientamento energetico mediante sinergie tra imprese e la promozione di fonti alternative di energia.

	Obiettivi	Misure	Strumenti
1.	Sensibilizzare le imprese sull'importanza dell'assunzione di responsabilità sociale.	<ul style="list-style-type: none"> • Informazione. • Formazione. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sportello CSR per le imprese. • Mini moduli CSR per imprese e associazioni (CSR e Governance).
2.	Creare competenze CSR sul territorio e nelle imprese.	<ul style="list-style-type: none"> • Creare un centro di competenza CSR sul territorio. • Formare professionisti CSR nelle imprese. 	<ul style="list-style-type: none"> • Unire le forze accademiche sul territorio. • Evitare i doppioni sul tema nei curricula formativi. • Finanziare la ricerca sul tema. • Diffondere il CAS SUPSI in Responsabilità sociale d'impresa. • Proporre un'offerta di formazione continua sul tema. • Contributi pubblici alla formazione di questi profili.
3.	Sostenere le imprese con strumenti ed azioni concrete nel processo di assunzione della propria responsabilità ambientale, sociale e di gestione d'impresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Agevolare e favorire le buone pratiche tra imprese. • Transizione energetica, efficientamento energetico mediante sinergie tra le imprese e la promozione di fonti alternative di energia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Report CSR di territorio. • AITI4Welfare. • Smart Working, istruzioni per l'uso. • Investimenti nel fotovoltaico. • Sviluppo e nuova costruzione di impianti di produzione idroelettrica.
4.	Sviluppare un tessuto imprenditoriale virtuoso che permetta la nascita di una cultura di CSR di territorio senza imposizioni normative e legislative.	<ul style="list-style-type: none"> • Diffondere una cultura d'impresa orientata alla CSR. • Inclusione: favorire la diversità ed il genere. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cruscotto associativo della sostenibilità a livello industriale e territoriale. • Report CSR consolidato di settore. • Misure di orientamento professionale. • Accompagnamento al cambiamento culturale.

3.5.3 CSR e criteri ESG

La CSR serve alle imprese per comunicare quanto impegno mettono nella sostenibilità. I criteri ESG (Environment, Social, Governance), ossia i tre livelli che compongono la sostenibilità in senso lato, sono necessari per mostrare i progressi che un'azienda ha fatto sotto il profilo ambientale, sociale e di governance. Tali criteri nascono pertanto allo scopo di rendere misurabili gli sforzi annunciati dalle aziende che abbracciano un modello di CSR.

E' fondamentale fare riferimento agli acronimi CSR ed ESG in maniera corretta. La CSR può essere interiorizzata da un'azienda comunicando che si impegna a essere più sostenibile e responsabile, mentre i criteri ESG sono utilizzati per misurare i progressi compiuti dall'azienda.

Pertanto, i criteri ESG possono essere utilizzati per valutare attraverso i dati in che misura un'impresa aderisce agli obiettivi di sostenibilità e responsabilità aziendale che si è prefissata in ambito di CSR.

Criteri Environmental

Questo parametro si inserisce nell'ampio argomento della lotta al cambiamento climatico (climate change). Per conseguire gli obiettivi ambiziosi tracciati dagli Stati è necessario che il settore dell'imprenditoria agisca in modo responsabile nei confronti dell'ambiente. In questo ambito, i dati sulla sostenibilità delle imprese riguardano, l'efficienza nell'utilizzo delle risorse naturali (come acqua e aria), il rispetto della biodiversità, la sicurezza agroalimentare e il contenimento delle emissioni di anidride carbonica.

Criteri Social

Questi criteri si riferiscono alle attività aziendali che hanno un impatto sociale, e quindi sulla collettività.

I parametri ambiscono a rilevare, ad esempio, il rispetto dei diritti umani, civili e lavorativi da parte di un'impresa, il mantenimento di condizioni di lavoro adeguate, l'osservanza delle leggi sul lavoro minorile e il più ampio ambito dell'uguaglianza e dell'inclusione.

Criteri Governance

Questo parametro utile al ranking è quello che riguarda la responsabilità di governance delle aziende. È particolarmente importante poiché la governance di una società dà agli osservatori esterni indicazioni cruciali sull'identità aziendale. Sotto la lente, dunque, le strategie di retribuzione, le politiche di diversità (di genere, etnica, ecc.), il rispetto della meritocrazia e dei diritti degli azionisti, la remunerazione del comitato esecutivo e del consiglio di amministrazione.

I criteri ESG si sono particolarmente affermati, ma non solo, nell'ambito finanziario e degli investimenti.

Mercato del lavoro – IN SINTESI

Scelte di fondo e misure proposte

Scelte di fondo

I cambiamenti dettati dalla società, dall'evoluzione tecnologica e dalla pandemia avranno un impatto sempre più marcato sul mondo del lavoro. Nasceranno nuove professioni e i mestieri attuali si modificheranno; cambierà il nostro modo di lavorare e dunque anche il rapporto fra le persone e il loro lavoro, soprattutto con l'avvento delle nuove generazioni.

Molti lavori oggi e molti altri nel prossimo futuro, richiederanno competenze specifiche che combinano abilità tecnologiche, capacità di risoluzione dei problemi e pensiero critico, con competenze trasversali quali l'empatia, la perseveranza e la collaborazione. Le persone lavorando svolgeranno più funzioni rispetto al passato. Anche queste evoluzioni e combinazioni segneranno un cambiamento del mercato del lavoro.

La spinta tecnologica rende maggiormente evidente che la discriminante sarà sempre più data dalla capacità dell'economia di investire in capitale umano. I paesi e le regioni con tassi di investimento in capitale umano più bassi avranno livelli di produttività inferiori del 20% – 30%. Per un Cantone come il Ticino, che da questo punto di vista conosce già oggi un ritardo di produttività rispetto alla media svizzera, la scommessa è notevole.

Misure del Piano strategico

- Valutare i cambiamenti del mondo del lavoro dettati dalla pandemia e dalle situazioni geopolitiche in atto e adottare le misure necessarie
 - Estendere le infrastrutture di rete per agevolare il lavoro a distanza.
 - Aggiornare gli accordi fra la Svizzera e i paesi confinanti, in particolare l'Italia, che regolano il lavoro a distanza dei lavoratori frontalieri dal punto di vista delle assicurazioni sociali e dal punto di vista fiscale.
 - Contratti di lavoro fra aziende e collaboratori e relazioni tra partner sociali.
 - Definire un nuovo contratto sociale per beneficiare del potenziale offerto dalla tecnologia, incentrato su maggiori investimenti in capitale umano e una protezione sociale adeguata a fronte di maggiore flessibilità del lavoro.
 - Sottoscrivere contratti di lavoro soddisfacenti per aziende e lavoratori, che tengano conto delle rispettive esigenze in termini di competitività, flessibilità, giusta remunerazione, sostegno alla formazione delle competenze ed equilibrio fra impegno professionale e vita privata. Tale obiettivo è indipendente dalla forma legale del contratto di lavoro.
- Scenari del mercato del lavoro di fronte al calo demografico
 - Migliorare l'attrattività delle professioni industriali nei confronti di giovani e donne.
 - Riqualificare e rimansionare il personale esistente.
 - Incrementare la partecipazione femminile al mercato del lavoro, mettendo a disposizione servizi di conciliabilità lavoro-famiglia e per la cura di familiari anziani e/o ammalati.
 - Trattenere in azienda tramite incentivi personale competente e con esperienza oltre l'età canonica del pensionamento.
- Necessità di aggiornare la legislazione sul lavoro
 - Aggiornare la legge federale sul lavoro, risalente al 1964, per tenere conto dei cambiamenti e le necessità del mondo del lavoro.

- Maggiore presenza femminile nel mercato del lavoro
 - Incrementare le possibilità di carriera per le donne.
 - Incrementare e diffondere i servizi di conciliabilità lavoro-famiglia.
 - Creare nidi aziendali e strutture condivise fra più aziende.
 - Aumentare gli incentivi fiscali che riducono gli oneri per la cura dei figli da parte di terzi.
- Collaborazione con le fasce di confine e con l'estero
 - Le relazioni transfrontaliere fra Svizzera e Italia devono essere estese alle dinamiche del mercato del lavoro, della formazione professionale e delle trasformazioni del mondo del lavoro, coinvolgendo le imprese dei due territori.

3.6 Mercato del lavoro

3.6.1 Premessa

La domanda più rilevante per imprese, individui e governi sarà quella di determinare a quali condizioni il mercato del lavoro si indirizzerà verso un nuovo equilibrio nella divisione del lavoro fra lavoratori, robot e algoritmi.

Le indagini più recenti mostrano che le aziende prevedono di ristrutturare la loro forza lavoro in risposta alle nuove tecnologie. In particolare, le aziende indicano che stanno cercando di trasformare la composizione della loro catena del valore, introdurre ulteriore automazione, ridurre la forza lavoro o al contrario espanderla come risultato di una più profonda integrazione tecnologica, estendendo, laddove necessario, il lavoro specializzato esterno all'azienda. La capacità delle aziende di sfruttare il potenziale di crescita dettato dalle nuove tecnologie è tuttavia frenato dalla carenza di competenze e dall'insufficiente capacità di attrarre i talenti giusti, soprattutto, ma non solo, nelle professioni emergenti. Questi ostacoli devono naturalmente essere superati con una certa rapidità adottando le politiche opportune nel dialogo fra l'economia e lo Stato.

I cambiamenti dettati dalla società, dall'evoluzione tecnologica e dalla pandemia avranno un impatto sempre più marcato sul mondo del lavoro. Nasceranno nuove professioni e i mestieri attuali si modificheranno; cambierà il nostro modo di lavorare e dunque anche il rapporto fra le persone e il loro lavoro, soprattutto con l'avvento delle nuove generazioni. Anche il contratto sociale fra l'impresa e il lavoratore, laddove previsto fra l'impresa e i rappresentanti dei lavoratori, si modificherà significativamente, considerando pure la crescita del lavoro per piattaforme digitali, ma anche per il fatto che il numero dei posti di lavoro esercitati in maniera indipendente nel giro di alcuni decenni potrebbe superare il lavoro dipendente.

Molti lavori oggi e molti altri nel prossimo futuro, richiederanno competenze specifiche che combinano abilità tecnologiche, capacità di risoluzione dei problemi e pensiero critico, con competenze trasversali quali l'empatia, la perseveranza e la collaborazione. Le persone lavorando svolgeranno più funzioni rispetto al passato. Anche queste evoluzioni e combinazioni segneranno un cambiamento del mercato del lavoro.

La spinta tecnologica rende maggiormente evidente che la discriminante sarà sempre più data dalla capacità dell'economia di investire in capitale umano. I paesi e le regioni con tassi di investimento in capitale umano più bassi avranno livelli di produttività inferiori del 20 – 30 per cento. Per un Cantone come il Ticino che da questo punto di vista conosce già oggi un ritardo di produttività rispetto alla media svizzera, la scommessa è notevole.

Inevitabilmente esiste un forte collegamento fra le dinamiche di cambiamento del mondo del lavoro, la formazione professionale e personale delle persone e le tecnologie utilizzate nelle imprese e nella società. Per forza di cose gli obiettivi e le misure concrete si intersecano fra questi tre capitoli del Piano strategico di AITI.

3.6.2 Misure del Piano strategico

Valutare i cambiamenti del mondo del lavoro dettati dalla pandemia e dalle situazioni geopolitiche in atto e adottare le misure necessarie

- Il lavoro a distanza ha conosciuto un forte incremento durante le fasi più acute della pandemia e un ridimensionamento successivamente, ma resterà una componente integrante a pieno titolo del rapporto di lavoro. Si diffonderà molto probabilmente una modalità di lavoro settimanale di 2-4 giorni in presenza e di 1-3 giorni a distanza, secondo le professionalità.

Estendere a livello cantonale laddove necessario entro un termine di pochi anni le infrastrutture di rete (5G e completamento della banda larga) affinché sia agevolato il lavoro delle persone a distanza, in generale anche per tutte quelle attività economiche che rendono necessaria la gestione anche di una mole importante di dati e informazioni, in sicurezza. La presenza sul mercato ticinese di operatori in grado di offrire le tecnologie più avanzate a condizioni favorevoli è una condizione quadro imprescindibile che va alimentata.

Chiedere all'autorità federale di aggiornare fra Svizzera e i paesi confinanti (nel caso del Ticino fra Svizzera e Italia) gli accordi che regolano il lavoro a distanza dei lavoratori frontalieri dal punto di vista delle assicurazioni sociali e dal punto di vista fiscale, escludendo che le aziende svizzere siano dichiarate in Italia (nel caso che interessa al cantone Ticino) stabile organizzazione anche se la percentuale di lavoro del personale frontaliero è superiore al 25%.

Valutare l'eventuale definizione di contratti di lavoro specifici che meglio si adattano alla gestione delle forme di lavoro miste, in presenza e in telelavoro o smartworking.

Nel caso di persone che lavorano per due o più datori di lavoro, implementare dei sistemi di monitoraggio dei carichi di lavoro incrociati, garantendo la necessaria flessibilità nell'organizzazione dei compiti, anche e soprattutto di fronte a picchi di impegno.

- Adottare in azienda spazi di lavoro maggiormente flessibili e a rotazione, considerando la componente di lavoro a distanza.
- A livello globale la crescita dei posti di lavoro dopo la pandemia dovrebbe concentrarsi sempre più nelle fasce con stipendi più elevati rispetto agli stipendi base, sulla scia della spinta tecnologica. Questa tendenza generale naturalmente potrebbe riprodursi solo parzialmente a un livello regionale e locale. In confronto alle previsioni prima della pandemia, aumenterà il numero delle persone che dovranno trovare occupazioni con stipendi più alti e quindi aumenterà la domanda di formazione per acquisire nuove competenze. Le abilità cognitive di base e manuali perderanno rilevanza.

Si conferma ancor di più la necessità di migliorare le condizioni quadro del territorio per fare impresa, sviluppando attività professionali con marginalità e valore aggiunto superiori, investendo nella formazione professionale delle persone, affinché aziende e persone abbiano gli strumenti adatti per fare fronte ai cambiamenti del mondo del lavoro.

Le aziende da parte loro devono giocare un ruolo maggiore nella riqualifica dei loro collaboratori, concentrandosi maggiormente sulle competenze necessarie e non solo sui titoli di studio. Da questo punto di vista, lo sviluppo del lavoro a distanza dovrebbe favorire un incremento dell'ingaggio di talenti che per motivi diversi, ad esempio familiari, non sono in grado di trasferirsi in azienda.

- Dopo la pandemia le persone si aspettano di lavorare maggiormente in remoto rispetto al passato. Imparare a gestire una forza lavoro più autonoma e meno centrata sul posto di lavoro è una nuova grande sfida per le aziende. Ciò comporterà anche l'abbandono dei vecchi schemi di remunerazione e valutazione basati sulle ore lavorate. Occorre d'altra parte considerare i timori delle persone, legati in particolare alla paura di dover lavorare più ore per la medesima retribuzione e al deterioramento delle relazioni umane tra colleghi con conseguente perdita di fiducia.

Contratti di lavoro fra aziende e collaboratori e relazioni fra partner sociali

- I timori che le tecnologie e le nuove forme di lavoro possano condurre a una riduzione dei posti di lavoro è ancora diffusa e temuta in quelle fasce di popolazione maggiormente toccate dai cambiamenti, prima di tutto le persone con formazione minore oppure intermedia. Senza un'adeguata protezione sociale è difficile che le persone possano adeguarsi ai cambiamenti del mercato del lavoro dettati dalla tecnologia.

È necessario definire un nuovo contratto sociale per beneficiare del potenziale offerto dalla tecnologia, incentrato su maggiori investimenti in capitale umano e una protezione sociale adeguata a fronte di necessari interventi di flessibilità del lavoro. Oltre ai diritti vi sono anche i doveri. I collaboratori devono stare al passo con i tempi in maniera proattiva, investendo anche essi stessi sulla propria persona.

- È parere di AITI che il primo obiettivo di aziende e collaboratori sia quello di sottoscrivere contratti di lavoro soddisfacenti per entrambe le parti, che tengano dunque conto delle rispettive esigenze in termini di competitività, flessibilità, giusta remunerazione, sostegno alla formazione delle competenze ed equilibrio fra impegno professionale e vita privata. Tale obiettivo è indipendente dalla forma legale del contratto di lavoro.
- Con il dialogo, il coinvolgimento attivo e il rispetto reciproco è sempre possibile trovare punti d'incontro. La disponibilità di regolamenti aziendali chiari ed una commissione del personale, laddove presente, competente, possono aiutare a migliorare la comunicazione fra le parti ed evidenziare bisogni reciproci. I contratti collettivi di lavoro, aziendali oppure per ramo di attività, sono l'espressione della libera volontà delle parti sociali. In tale senso, AITI sostiene quelle aziende che liberamente decidono di sottoscrivere CCL. La loro gestione attiva è un presupposto per fare crescere la comunità contrattuale. AITI non biasima però quelle aziende che scelgono altre forme di contratto valide e legali.

- In futuro cresceranno le posizioni professionali a tempo parziale occupate da persone che lavoreranno con le loro competenze per più aziende dello stesso gruppo aziendale oppure no. Di questa realtà bisognerà tenere conto valutando la definizione di contratti di lavoro specifici, che garantiscano comunque la tutela del collaboratore.
- Elementi crescenti di welfare aziendale costituiranno sempre più un fattore di competitività delle imprese e miglioreranno la loro possibilità di reperire il personale qualificato necessario. AITI invita le aziende a percorrere senza indugi la strada dello sviluppo di servizi di welfare aziendale e di conciliabilità lavoro-famiglia, compatibilmente con le proprie disponibilità.

Aumentare l'offerta di servizi di welfare aziendale e conciliabilità lavoro-famiglia da parte delle imprese. AITI da questo punto di vista propone già una piattaforma di servizi a disposizione delle imprese e dei loro collaboratori (www.aiti4welfare.ch), così come è attiva nel progetto "Vita e lavoro" (www.vitalavoro.ch), un percorso per aziende che intendono concepire e realizzare progetti che favoriscono la conciliabilità fra vita e lavoro, con un sostegno concreto alle imprese durante tutto il percorso di sviluppo di misure e strumenti dedicati.

AITI propone che gli incentivi di benessere aziendale delle imprese nei confronti dei collaboratori siano riconosciuti fiscalmente alle aziende e ai collaboratori attraverso una deduzione sull'imposta cantonale.

Scenari del mercato del lavoro di fronte al calo demografico

Lo scenario demografico dei prossimi immediati decenni è già noto: nei prossimi quindici anni in Ticino andrà in pensione la cosiddetta generazione del "baby boom" e verranno almeno parzialmente a mancare alcune decine di migliaia di lavoratrici e lavoratori. Ne consegue che pur essendo in ritardo, già sin d'ora le istituzioni e la politica di concerto con l'economia devono interrogarsi seriamente su quali misure possono essere adottate per affrontare la situazione. Per cercare di fare fronte almeno parzialmente all'evoluzione negativa della demografia, è necessario agire su alcuni fattori:

- Trattenere in azienda oltre l'età canonica del pensionamento, personale competente e con esperienza, tramite incentivi all'occupazione almeno parziale.
- Migliorare ulteriormente l'attrattività delle professioni industriali per le giovani generazioni e le donne.
- Riqualficare e rimansionare il personale già impiegato, sia allo scopo di potenziare le sue competenze sia per reindirizzare le persone verso ruoli aziendali in cui risultano essere maggiormente produttivi.
- Impiegare manodopera estera senza procedere alla sostituzione di personale residente.
- Laddove necessario, aumentare i permessi di lavoro per personale specializzato proveniente da paesi non UE.
- Incrementare la presenza femminile sul mercato del lavoro, con la messa a disposizione di servizi di conciliabilità lavoro-famiglia ma pure di cura dei familiari più anziani e ammalati.

- Incrementare il ricorso alla digitalizzazione nella misura in cui essa permette una compensazione almeno parziale del personale mancante.
- Riconvertire l'attività di alcune aziende e dei lavoratori dei settori in contrazione verso le attività con domanda crescente di manodopera.

AITI propone di creare un Centro di competenze su “demografia e lavoro” coinvolgendo l'Ufficio cantonale di statistica, il Centro di competenze Management e imprenditorialità della SUPSI, l'Istituto ricerche economiche dell'USI e altri attori del settore, anche al di fuori del cantone Ticino (ad es. il centro di competenza per il mercato del lavoro e l'economia industriale dell'Università di Basilea, oppure i centri di competenza di altre università svizzere), allo scopo di monitorare l'evoluzione del mercato del lavoro in linea con l'evoluzione demografica, le dinamiche del cambiamento nell'interazione uomo-macchina-algoritmi, in grado di supportare le decisioni politiche e quelle aziendali nella gestione del personale necessario in azienda.

AITI propone che il Consiglio di Stato presenti nella legislatura 2023-2027 degli scenari 2025 – 2040 sulle conseguenze per il mercato del lavoro e l'economia del calo demografico, attivando un gruppo di esperti incaricato di proporre delle misure di intervento realizzabili.

È opportuno incrementare il dialogo tra le aziende e le associazioni di categoria con le autorità cantonali e locali, per rendere più pragmatica l'applicazione della legge federale sull'assicurazione contro la disoccupazione (Ladi) e la legge cantonale sul rilancio dell'occupazione (L-Rilocc), soprattutto per una concreta e rapida riqualifica delle persone in disoccupazione. Ciò potrebbe generare molteplici benefici, in primis le aziende adotterebbero iniziative di responsabilità sociale per la reintegrazione del personale, il tasso di disoccupazione resterebbe contenuto, si inciderebbe probabilmente sulla riduzione del calo demografico e si accorcerebbe il periodo di rientro nel mondo del lavoro delle persone disoccupate creando valore aggiunto e condiviso nel territorio.

Poiché molti lavori oggi e molti altri in futuro richiederanno competenze specifiche che combinano abilità tecnologiche, capacità di risoluzione dei problemi e pensiero critico, con competenze trasversali quali l'empatia, la perseveranza e la collaborazione, sarebbe opportuno proporre misure a sostegno di iniziative di formazione continua focalizzate sulle attitudini imprenditoriali che permettano di incrementare la flessibilità dei lavoratori rispetto alle mansioni e la produttività. Tale offerta formativa potrebbe essere garantita sia da istituti universitari sia da soggetti privati.

Necessità di aggiornare la legislazione sul lavoro

La legislazione sul lavoro in Svizzera è di competenza federale. La Svizzera dispone di una legge federale sul lavoro risalente al 1964, che non è più adatta in diverse sue parti a regolare un mondo del lavoro nel frattempo notevolmente mutato.

Il Consiglio federale ha escluso tuttavia una revisione generale della legge sul lavoro perché le divergenze fra le parti sociali sugli obiettivi e le modalità d'intervento sono tali dall'impedire allo stato attuale di raggiungere un sufficiente consenso.

Consiglio federale e Parlamento federale privilegiano pertanto la via delle riforme puntuali nell'ambito dell'attuale legislazione, ritenendo che la legge in vigore, che comunque negli anni è stata sottoposta a diverse revisioni parziali, sia sufficientemente flessibile per tenere conto anche delle moderne e più flessibili forme di lavoro.

Soprattutto nell'ambito dei gruppi di lavoro dedicati alla legge sul lavoro dell'Unione svizzera degli imprenditori a cui partecipa, AITI sostiene quelle riforme necessarie a flessibilizzare il lavoro per tenere conto delle esigenze delle imprese da un lato, assicurando dall'altro lato la necessaria protezione del lavoro dei collaboratori delle aziende stabilita dalla legge stessa.

Maggiore presenza femminile nel mercato del lavoro

L'economia cantonale, complice anche la negativa evoluzione demografica, sarà confrontata a una grave mancanza di personale qualificato nei prossimi quindici-vent'anni, fattore negativo che colpisce particolarmente settori ad alta specializzazione come l'industria. Attualmente molte donne, sempre più con formazione qualificata, rinunciano a lavorare, soprattutto dopo la maternità, o rientrano al lavoro per un'occupazione solo a tempo parziale, perché lavorare non è conveniente da un punto di vista fiscale e perché non possono usufruire di sufficiente flessibilità nel potere conciliare lavoro e famiglia. Inoltre, le donne attive in Svizzera e occupate a tempo pieno sono poco più del 40%, dunque la maggior parte di esse è occupata a tempo parziale. Per cercare di fare fronte almeno parzialmente all'evoluzione negativa della demografia, è necessario agire su alcuni fattori:

- Incrementare le possibilità di carriera in azienda per il personale femminile, con una maggiore assunzione di posti decisionali e di responsabilità da parte delle donne.
- Incrementare e diffondere servizi e modalità di conciliabilità lavoro-famiglia oltre quanto viene già fatto attualmente. In particolare, ma non solo, per le famiglie con due genitori che lavorano e le famiglie monoparentali.
- Favorire un riequilibrio dell'occupazione fra uomini e donne, aumentando la quota degli uomini che lavora a tempo parziale e assume responsabilità familiari, anche attraverso una diversa ripartizione fra i generi dei congedi parentali.
- Introdurre o laddove già previsti potenziare gli incentivi di natura fiscale che permettono di ridurre l'onere a carico delle famiglie per la cura dei figli da parte di terzi, laddove i genitori lavorano entrambi.
- Creare nidi aziendali per la cura dei figli dei collaboratori, oppure strutture condivise fra più aziende.

L'importanza di questo capitolo rende necessario definire degli obiettivi, anche quantitativi, da raggiungere secondo tempistiche certe e che fungano da stimolo per una rapida implementazione dei processi avviati. In tale senso, potrebbe essere utile stimare quale sia la perdita di offerta di lavoro potenziale derivante dall'attuale livello di sottoccupazione femminile, andando a stimare quanti occupati ETP (equivalenti a tempo pieno) aggiuntivi si genererebbero e quale sarebbe lo spazio per un riequilibrio dei carichi di lavoro fra generi.

Collaborazione con le fasce di confine e con l'estero

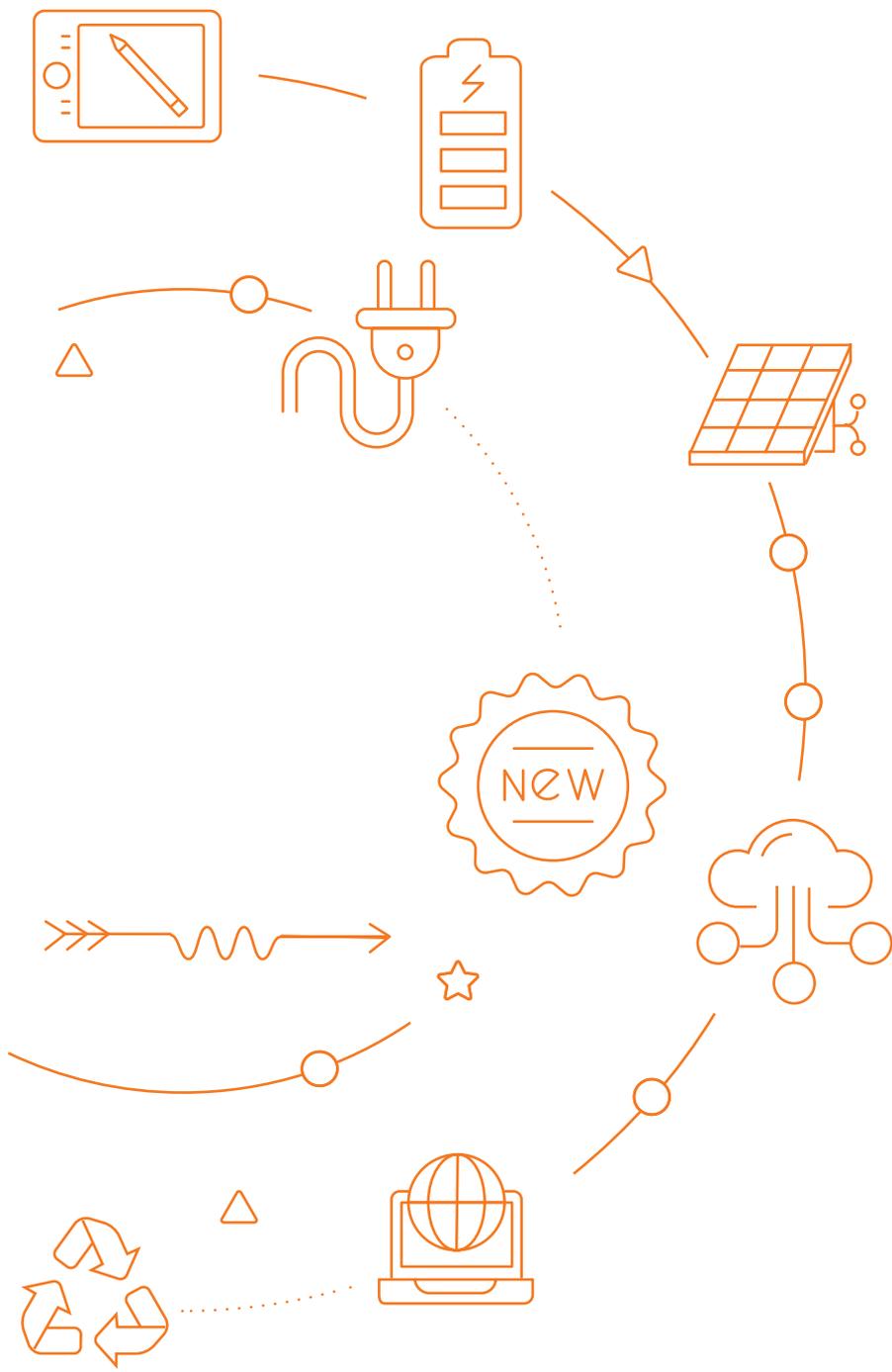
Come è noto, il mercato del lavoro ticinese è caratterizzato dalla presenza di un numero notevole di lavoratori frontalieri provenienti dalla vicina Italia. Il loro numero è aumentato particolarmente nei settori dei servizi, mentre invece è rimasto sostanzialmente stabile nel settore industriale (16'000 lavoratori frontalieri nel 1980; 16'400 lavoratori frontalieri nel 2022). Al di là della questione numerica, la contiguità dei territori e la presenza soprattutto di un tessuto industriale di piccole e medie imprese per diversi aspetti simile, giustifica il fatto che sulle tematiche del mercato del lavoro vi sia un confronto stabile e trasparente fra i territori al di qua e al di là della frontiera. Tale confronto deve considerare le diverse dinamiche in gioco, fra cui le specializzazioni del personale, il travaso di competenze fra territori, gli effetti negativi della demografia su tutti i territori coinvolti, le alleanze produttive e commerciali fra imprese, le possibili alleanze a livello formativo fra cantone Ticino e regioni del nord Italia.

La realtà va comunque estesa, perché da tempo le regioni italiane di confine non sono più l'unico riferimento nel mercato del lavoro per reperire quel personale specializzato che le aziende non trovano sul mercato del lavoro locale. Infatti, molte aziende ticinesi da tempo cercano il personale necessario ad ampio raggio in Europa e al di fuori di essa e pertanto le medesime riflessioni che si dovranno fare fra Ticino e regioni confinanti dovranno essere estese anche ad altri paesi di provenienza del personale.

AITI ritiene che le attuali relazioni istituzionali fra Svizzera e Italia nell'ambito della collaborazione transfrontaliera debbano essere estese alle dinamiche del mercato del lavoro, della formazione professionale e delle trasformazioni del mondo del lavoro, coinvolgendo le imprese dei due territori. È necessario superare una certa dinamica antagonista per definire piuttosto una dinamica di collaborazione e di rafforzamento dei rapporti tecnologici, formativi e commerciali fra i territori.

I cambiamenti del mondo del lavoro e i fattori che li influenzano sono numerosi.

Obiettivo di AITI è quello di costruire un percorso utile per le imprese industriali che le possa accompagnare nel confronto con questi cambiamenti, intercettando quelle che potranno essere le esigenze delle imprese e fornendo una chiave di lettura utile per soddisfarle.



EVOLUAZIONE DELLA TECNOLOGIA

4. EVOLUZIONE DELLA TECNOLOGIA

4.1 Le dinamiche tecnologiche

Non solo la globalizzazione, la crescita degli scambi commerciali e i cambiamenti geopolitici influiscono sugli orientamenti delle imprese. Una grande influenza deriva anche dalle dinamiche tecnologiche, che rendono esse stesse la competitività ancor più globale. A livello aziendale cresce l'importanza delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione. La produzione di informazioni e di dati ha un impatto sulla vendita di prodotti e servizi acquistabili su scala globale. D'altra parte, la produzione e l'utilizzo dei dati creano nuove prospettive di impiego verso nuovi prodotti e servizi che al momento appaiono persino illimitate.

La funzione logistica si trasforma in quanto si appiattisce il differenziale di costo tra un prodotto reperibile a raggio locale e uno reperibile invece a grande distanza. L'appiattimento delle distanze, la velocità e persino la sostenibilità di produrre ovunque o quasi, mette ancor più in evidenza il fattore costo del lavoro con tutto quello che ne consegue. Pertanto, proprio mantenere in Europa e nel nostro caso in Svizzera e in Ticino la produzione, necessita di argomentazioni maggiori rispetto al passato, che inevitabilmente richiedono un incremento di produttività.

L'impatto delle tecnologie è rilevante anche nelle funzioni aziendali e in particolare in quelle produttive. La manifattura additiva e l'utilizzo di stampanti 3D per metalli e plastica soprattutto, ha già iniziato a cambiare il paradigma produttivo in diversi rami industriali, permettendo applicazioni e sviluppi non consentiti con i tradizionali metodi produttivi.

Le economie di scala sono rese più semplici già a partire da produzioni limitate. Le tecnologie ICT e le nuove tecnologie applicate alla produzione cambiano anche la natura stessa della produzione, dando importanza alla progettazione e all'interazione con laboratori esterni.

La digitalizzazione renderà gli ambienti produttivi sempre più intelligenti, portando la produzione verso processi più efficienti, performanti e sicuri e rendendo l'intervento umano diverso e per certi versi non più sempre necessario.

Cambierà anche la funzione del servizio dopo vendita, in particolare l'assistenza e la manutenzione, che già oggi almeno parzialmente vengono svolte sempre più secondo modalità in remoto, così come l'utilizzo ampliato delle applicazioni software, genererà uno sviluppo di nuove categorie di servizi che oramai dobbiamo considerare parte integrante dei processi produttivi.

4.2 High tech e centralità del Medium tech

High tech o alta tecnologia è sinonimo della tecnologia più avanzata. La produzione high tech si ottiene dunque con i più sofisticati processi industriali. Come sottolinea Confindustria Lombardia, se il modello “high tech” è basato sul merito straordinario, sul talento di un gruppo ristretto di persone, il modello del “medium tech” è basato invece sul contributo corale di persone con grande esperienza pratica, resilienza e saggezza, spesso senior, che permettono a settori cosiddetti maturi di resistere e competere grazie al loro ingegno.

Esiste certamente una certa somiglianza a livello strutturale e produttivo fra l'industria ticinese e l'industria del nord Italia e delle regioni italiane di confine.

In questo senso, è lecito considerare pertinente anche per il territorio ticinese la constatazione del ruolo centrale occupato dalle tecnologie e la produzione medium tech. Con questo termine si indica quella parte del manifatturiero (per esempio: meccanica, chimica, plastica, elettrotecnica, la filiera del settore automotive, ecc.) che presenta sì elementi di tecnologia sofisticata ma che sa anche combinare la forza delle radici industriali e artigiane del “saper fare, e fare bene”, parte integrante della cultura d'impresa del territorio cantonale, con una spiccata tendenza all'innovazione incrementale e combinatoria.

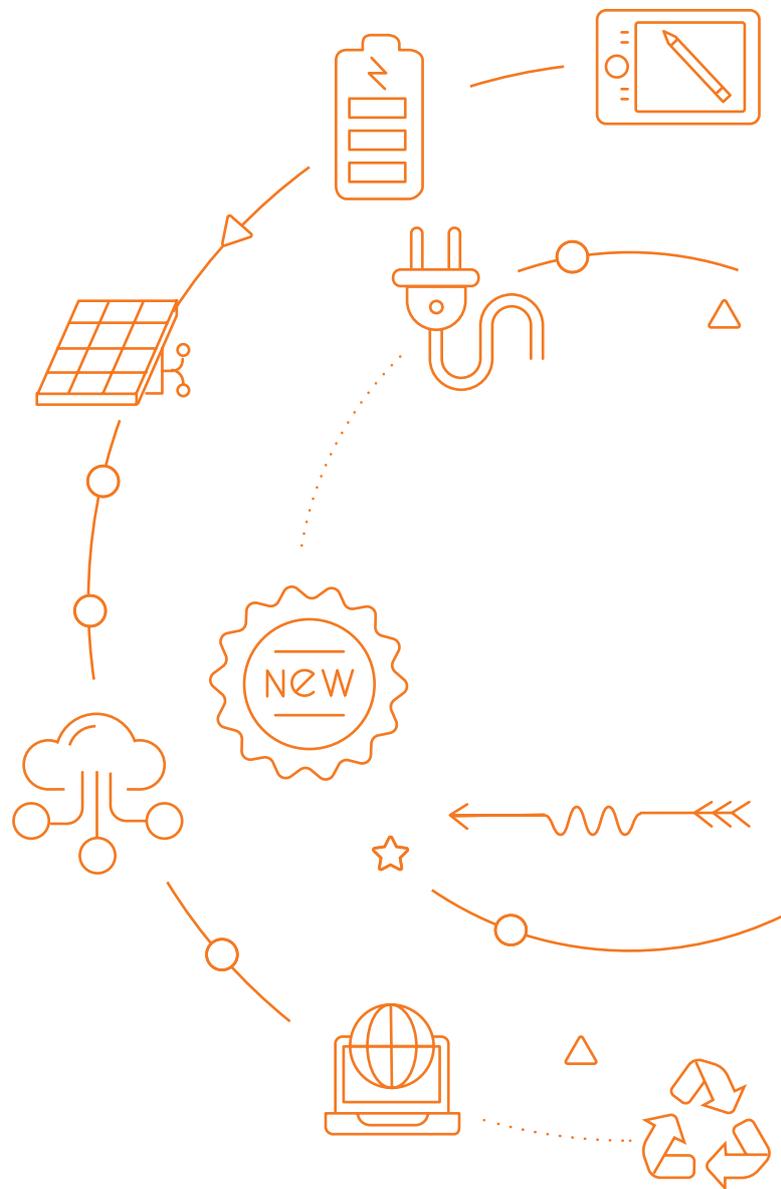
Il medium tech presenta quindi caratteristiche ben precise:

- l'innovazione è fondata sulla “capacità di combinare al meglio i fattori della produzione, in un lungo cammino fatto di tentativi e di errori”, una capacità che supporta lo sviluppo e la competitività di quei settori considerati ormai maturi e per questo meno rilevanti. Questa capacità innovativa non ha bisogno di talenti straordinari e per lo più giovani, ma deve invece valersi di “talenti ordinari” e si alimenta “della conoscenza cumulativa acquisita nel tempo, ovvero dell'esperienza”;
- predisposizione e capacità di essere presente sui mercati internazionali potenziando la crescita del PIL attraverso l'export. Le attività internazionali non solo di vendita o di sfruttamento dei vantaggi di costo offerti da taluni paesi, ma anche e soprattutto di prossimità e presenza sui mercati più rilevanti, tenendo però ben saldi in Svizzera la testa e il cuore delle strategie, della ricerca, delle produzioni “alto di gamma” e a maggior valore aggiunto.

Tali specificità sono cruciali nei settori del medium tech, dove non predomina quindi l'innovazione radicale, ma dove la competizione si gioca sulla capacità di sviluppare o adottare l'innovazione in modo incrementale con un marcato orientamento market pull/adattivo (attenzione e adattamento al mercato/cliente di riferimento). Questa innovazione continua viene tipicamente generata in tutti gli strati e le funzioni dell'organizzazione: manager, tecnici, operai ed è proprio questo miglioramento progressivo dei processi e dei prodotti, che producono valore, che genera capacità difficilmente imitabili e radicate nel territorio.

Ugualmente importante è il legame fra impresa e territorio, che si declina in diversi modi.

Le imprese medium tech hanno, infatti, una funzione di miglior equilibrio sociale, hanno bisogno di un buon capitale umano, di lunga durata, sollecitano competenze continuamente aggiornate, promuovono il merito, si radicano positivamente nel territorio e, sollecitando una supply chain di qualità, migliorano il capitale sociale diffuso: “Una costellazione di valori che contribuiscono, nel lungo periodo, a rendere più solida, più stabile e anche più ricca una società”.



5. IL RUOLO DI AITI

Come molte organizzazioni, anche l'Associazione industrie ticinesi nei suoi anni di esistenza ha conosciuto delle fasi di trasformazione che l'hanno portata man mano a determinare un profilo industriale e imprenditoriale sempre più definito. AITI è considerata e riconosciuta come l'organizzazione mantello del settore industriale ed è un interlocutore privilegiato delle istituzioni, che ne riconoscono l'approccio serio, ponderato e attivamente propositivo. AITI è pure un'organizzazione indipendente che si esprime su tutti i temi economici, sociali e di politica economica.

Obiettivo principale di AITI è quello da un lato di servire e rappresentare al meglio le esigenze espresse dalle imprese industriali e dalle aziende di servizi orientate all'industria e dall'altro lato di farsi interprete di queste esigenze nei confronti delle istituzioni, della politica e dell'opinione pubblica. Le attività di servizi sono considerevolmente cresciute, in particolare dal 2004 quando è stata aperta la società di servizi AITI Servizi SA.

La possibilità e la capacità di raccogliere il tessuto imprenditoriale, di valorizzarlo e di contribuire ad esprimerne le eccellenze e competenze, consentono ad AITI di agire quale lobby economica nei confronti del territorio e delle istituzioni pubbliche in particolare. È anche nell'ambito di questa rappresentatività che la definizione di un Piano strategico di territorio trova la sua giustificazione: difesa degli interessi corporativi e generali ma pure contributo verso il territorio in termini di idee, progettualità e azioni concrete da parte delle imprese, come posti di lavoro, indotto economico, capacità di innovazione, ecc.

Il Piano strategico per lo sviluppo economico del cantone Ticino raccoglie le riflessioni e le proposte degli organi associativi interni e delle persone – siano esse rappresentanti di aziende associate oppure specialisti esterni – che hanno voluto dare il proprio contributo nei diversi gruppi di lavoro. La successiva consultazione del Piano strategico presso le aziende associate ad AITI ha consentito di dare pienezza alle proposte formulate, che non si indirizzano esclusivamente alle istituzioni e alla politica, bensì anche alle imprese stesse. È infatti pure compito del mondo dell'economia mettere in atto tutte le azioni necessarie che ne qualificano l'agire nei confronti del territorio e delle persone.

Il Piano strategico non è un documento fine a sé stesso ma serve a guidare l'azione dell'Associazione industrie ticinesi nei prossimi anni, nel rilevante compito di indurre tutti gli attori del territorio a mettere in atto le migliori politiche per lo sviluppo economico del cantone Ticino. Pertanto, idee, proposte e misure di intervento dovranno essere messe in atto e laddove necessario ulteriormente approfondite sempre nell'ottica di determinarne la realizzazione.

AITI crede che un costruttivo dibattito sia necessario.

6. LA CONDIVISIONE DELLE AZIONI DI SVILUPPO ECONOMICO

Da soli non si fa nulla. Il contributo di idee che AITI porta nella proposta di Piano strategico si pone in una logica di confronto e discussione con gli altri attori del territorio a livello economico, politico e sociale. La capillare presenza delle imprese industriali in tutto il cantone Ticino unitamente alle loro specializzazioni produttive in ogni ramo di attività, fanno di AITI un punto di riferimento per il decisore pubblico.

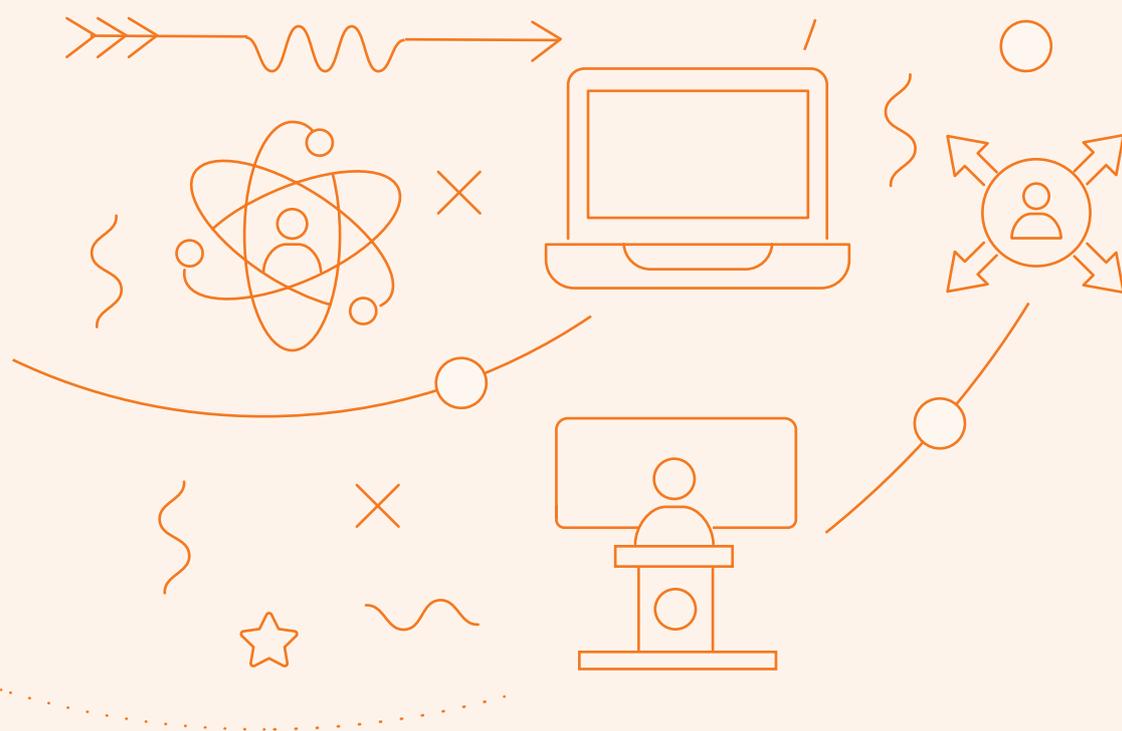
Non siamo possessori della verità sola ma riteniamo di essere capaci di contribuire in maniera tangibile allo sviluppo economico e sociale del cantone Ticino. Dal confronto fra le forze vive del territorio deve emergere la propositività concreta. Il Piano strategico costituisce il contributo di AITI a questa discussione, che dovrà poi declinarsi in decisioni e azioni concrete qualificanti, secondo una tempistica condivisa e oggettivamente sostenibile.

Il Piano strategico di AITI contiene pure diverse proposte di azione che possono essere messe direttamente in atto dalle imprese. Ad esempio nell'ambito della responsabilità sociale d'impresa oppure nella diffusione della cultura d'impresa e in parte sicuramente nell'ambito della formazione delle persone. È compito e interesse delle imprese essere parte attiva e protagoniste del cambiamento e dello sviluppo economico del Cantone, perché assumendo tale ruolo il mondo delle aziende non assume solo responsabilità bensì pure capacità competitiva e innovativa.

Proprio in questi anni di cambiamento a livello economico e sociale si devono determinare le scelte più opportune per il nostro Cantone. Dobbiamo per forza di cose passare da una fase di confronto e condivisione di tali scelte fra i diversi stakeholder del territorio, dando seguito a un vero e proprio piano di azione, cioè la definizione delle modalità specifiche attraverso le quali ogni singola strategia viene declinata coerentemente in progetti e attività operative.

PANDEMIA E MUTAMENTI GEOPOLITICI

Appendice 1



Appendice 1: Pandemia e mutamenti geopolitici

Abbiamo già avuto modo di indicare che la pandemia ha segnato uno spartiacque fra un mondo precedente e un mondo presente e soprattutto futuro che avrà un volto differente.

I cambiamenti economici, sociali e tecnologici erano già in atto prima della pandemia, ma quest'ultima ha accelerato i fenomeni di mutazione.

Le nostre società devono mettere in atto degli sforzi di adattamento e di governance che avranno un impatto su tutta la popolazione, non solo quella lavorativa. Ciò richiede ingenti risorse finanziarie e investimenti, che si aggiungono alle risorse necessarie per effettuare la transizione energetica, gestire l'invecchiamento della popolazione e le sue conseguenze a livello finanziario e di mercato del lavoro e ripianare gli ingenti disavanzi finanziari delle nazioni e degli enti pubblici ai diversi livelli.

A questa prospettiva impegnativa bisogna aggiungere anche le conseguenze economiche e sociali che avranno i nuovi assetti geopolitici. In realtà anche i cambiamenti in atto su questo fronte sono precedenti al conflitto bellico fra Russia e Ucraina e sono collegati a un riallineamento delle superpotenze, Stati Uniti e Cina in particolare. Ma la natura del conflitto nel cuore di una parte dell'Europa crea una forte interdipendenza con gli scompensi sorti a seguito della pandemia: reperibilità delle materie prime e del materiale per produrre, prezzi dell'energia e copertura degli attuali consumi energetici, approvvigionamento energetico futuro, nuova organizzazione delle aziende, rivalutazione delle catene di fornitura e di quelle logistiche, costi dei trasporti, ecc.

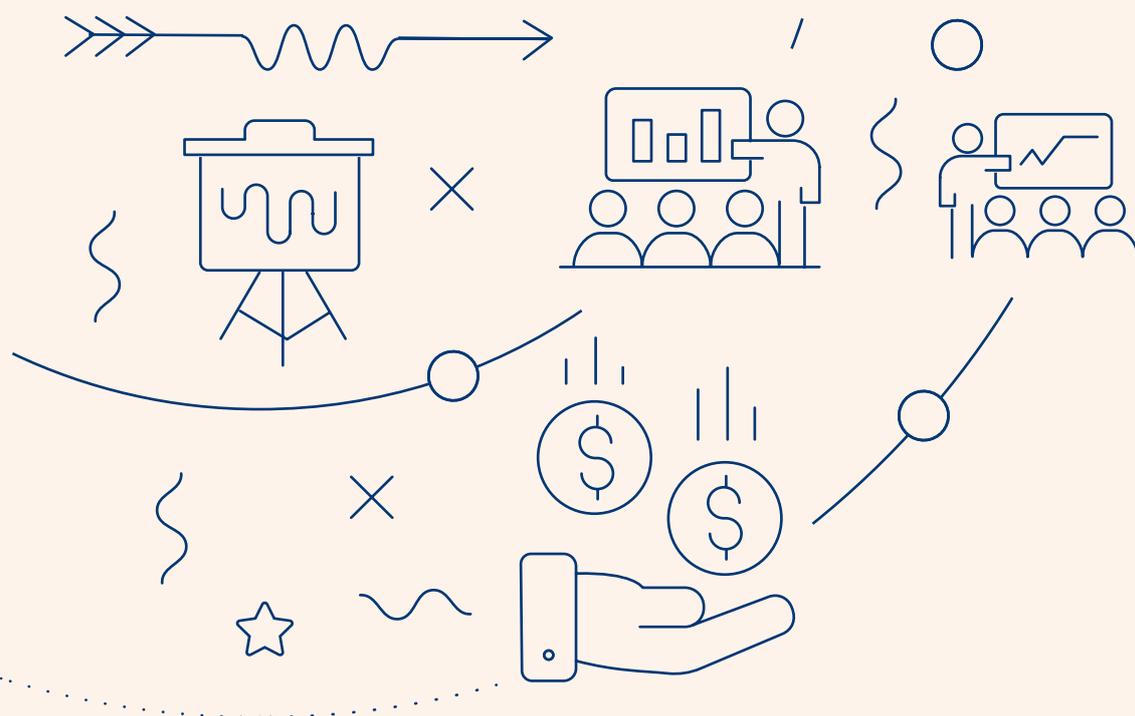
Il cantone Ticino non può determinare i cambiamenti geopolitici ed economici di respiro internazionale, ma certamente deve saper gestire le conseguenze negative e positive di questi cambiamenti. Il Piano strategico di AITI è il contributo del settore industriale alla discussione sullo sviluppo economico, che deve tuttavia tenere conto dei fenomeni di cambiamento nazionali e internazionali. Non tutto probabilmente potrà essere realizzato nei tempi auspicati, soprattutto perché gli ingenti investimenti necessari si scontrano con le ristrettezze finanziarie, ma è assolutamente necessario indicare la rotta.

AITI ritiene che quanto questo Piano strategico contiene può essere realizzato, secondo tempistiche realistiche, ma soprattutto se tutti gli attori del territorio sapranno esprimere la volontà di realizzare un contesto di sviluppo economico che mira ad azioni di breve, medio e lungo termine.

Produzione e approvvigionamento di energia in equilibrio con la natura, formazione delle persone e capacità di adattamento al nuovo contesto produttivo, flessibilità del mercato del lavoro abbinata a garanzie per le collaboratrici e i collaboratori delle imprese, accesso alle tecnologie e alla digitalizzazione da parte del più alto numero possibile di aziende, riduzione della burocrazia e miglioramento delle condizioni quadro offerte dal territorio per fare impresa, diffusione della cultura d'impresa e incremento del numero delle persone che diventano imprenditori, responsabilità sociale nei confronti delle persone e del territorio, sono alcuni degli elementi di impegno che le aziende ma anche i diversi attori del territorio devono saper assumere.

ANALISI IRE, INDUSTRIA TICINESE E COMPETITIVITÀ DEL TERRITORIO, UNA SINTESI

Appendice 2



Appendice 2: Analisi IRE, industria ticinese e competitività del territorio, una sintesi

Nel corso di parte del 2021 e del 2022, l'Istituto di ricerche economiche (IRE) dell'Università della Svizzera italiana (USI), su mandato di AITI ha svolto un'analisi sull'industria ticinese e la competitività del territorio cantonale.

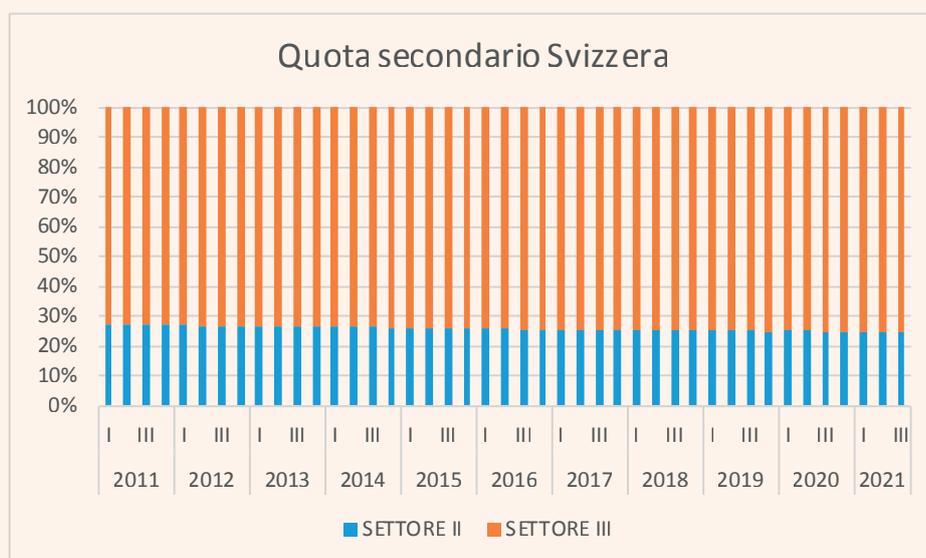
L'obiettivo del mandato era quello di disporre prima di tutto di un'analisi critica e dettagliata delle attuali condizioni quadro, così come del grado di competitività del territorio cantonale, con particolare riferimento al settore industriale declinato anche a livello regionale. In seconda battuta si è trattato di verificare il posizionamento strategico dell'industria

cantonale, in particolare rispetto alla realtà degli altri Cantoni svizzeri.

Peso del settore industriale e distribuzione delle imprese sul territorio

Da un punto di vista quantitativo si evidenzia come negli anni il peso del settore industriale ticinese sia rimasto sostanzialmente equivalente a quello del resto della Svizzera: 22,4% vs. 24,7% in termini percentuali, anche se sensibilmente inferiore in termini assoluti.

Il peso del settore industriale, confronto Ticino – Svizzera: due realtà simili in termini quantitativi



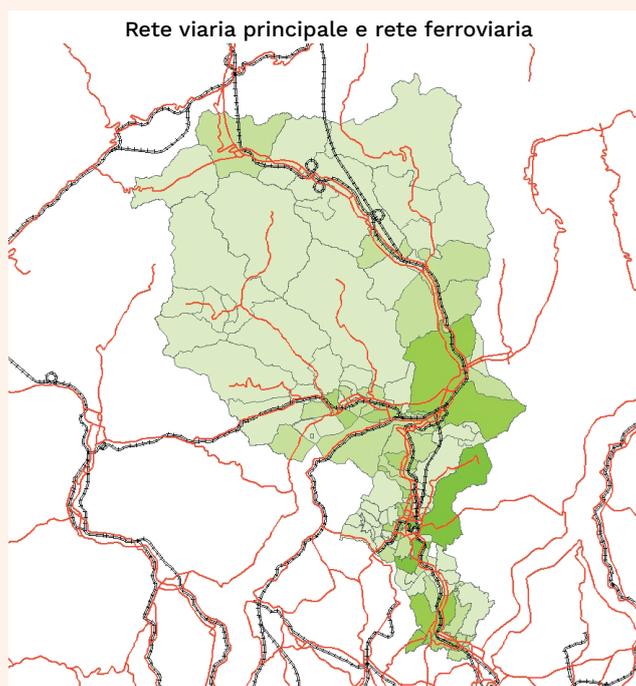
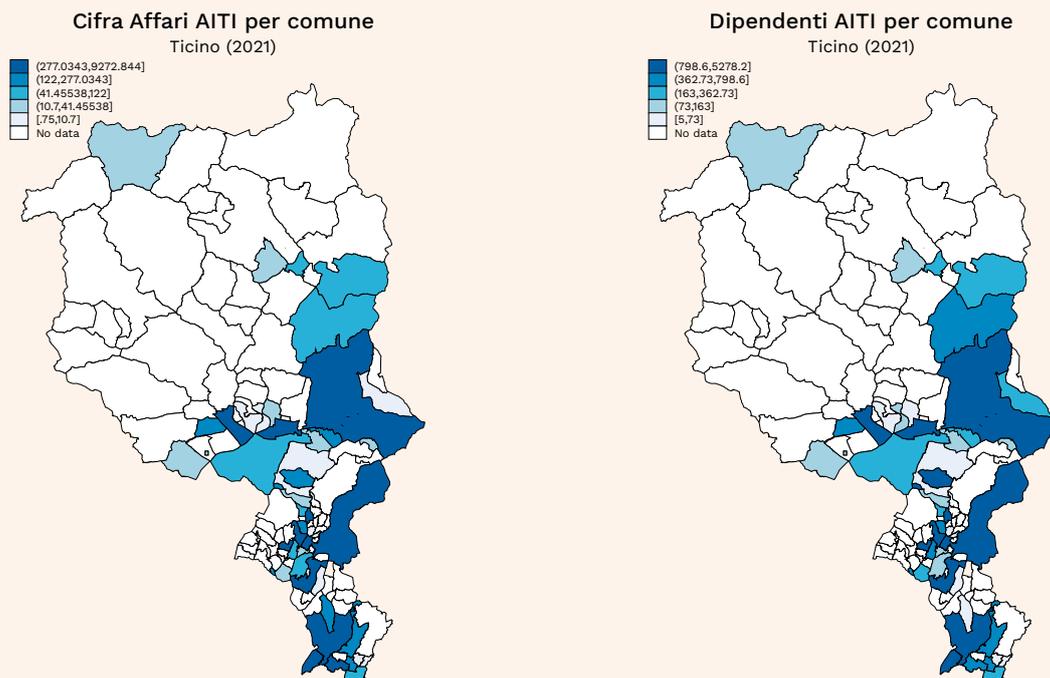
Fonte: elaborazione IRE su dati UST

La distribuzione delle industrie sul territorio ticinese riflette l'importanza delle principali vie di comunicazione. L'apertura di Alptransit avvicina in termini di percorrenza Lugano (ma più ampiamente il cantone Ticino) e le aree di Zurigo e Milano, rafforzando i legami fra le tre economie.

Con riferimento alla distribuzione territoriale delle imprese associate ad AITI, prendendo a riferimento la cifra d'affari, si conferma il peso delle regioni di Lugano, Bellinzona e Mendrisio.

L'analisi della dinamica della cifra d'affari per settore di riferimento degli ultimi cinque anni evidenzia il ruolo primario della chimica, della farmaceutica e del med-tech, seguite a distanza da macchine ed elettronica e metalmeccanica. Tra il 2017 e il 2019, prima dello scoppio della pandemia, gli aumenti più rilevanti sono stati registrati nell'ordine da diversi, metalmeccanica, costruzioni, energia e chimica, farmaceutica e med tech.

Distribuzione di imprese, fatturato e addetti per comune

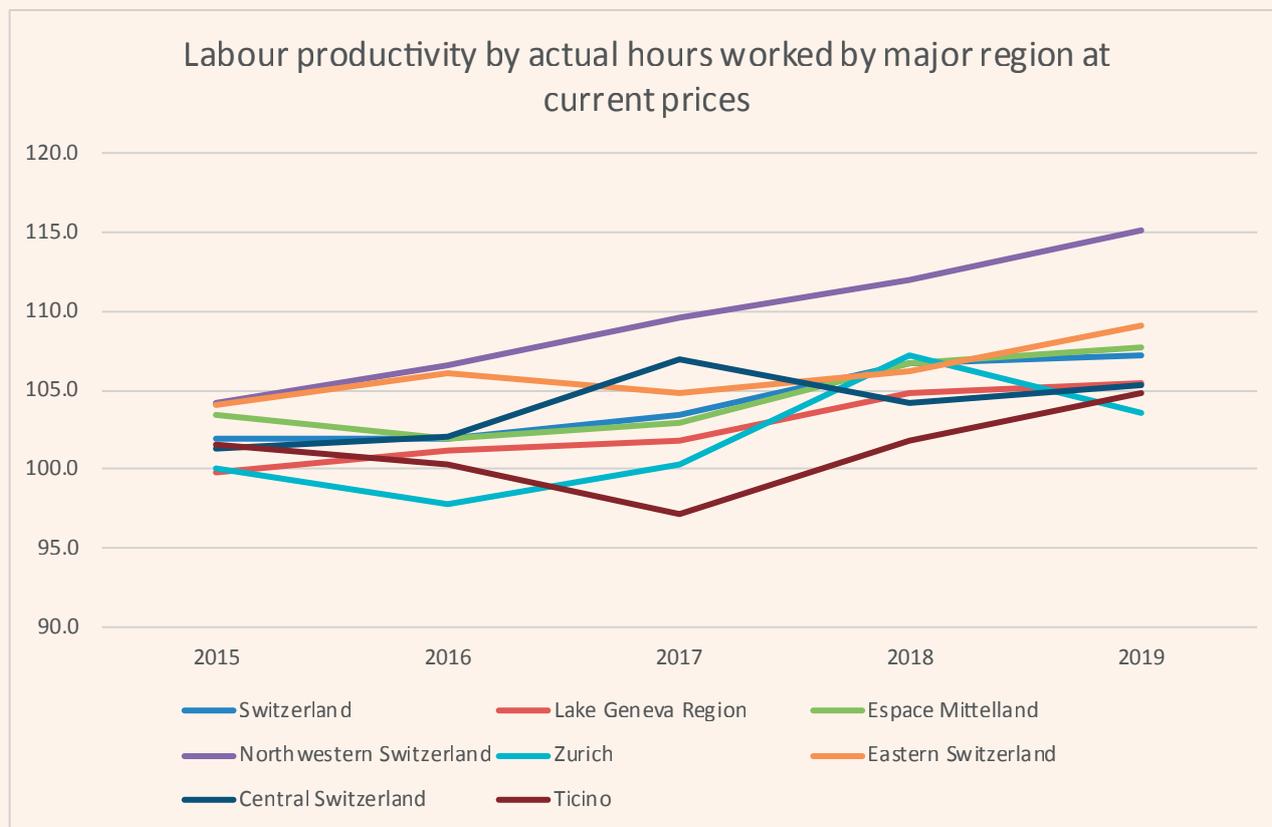


Fonte: elaborazione IRE su dati AITI e UST

Confronto sulla produttività

Un ulteriore elemento da considerare è il confronto a livello di produttività del lavoro. Secondo l'Ufficio federale di statistica, quella

ticinese si colloca mediamente al di sotto del dato nazionale. Il grafico che segue presenta la produttività delle grandi regioni svizzere (2015 – 2019):



Fonte: elaborazione IRE su dati UST

Composizione settoriale dei diversi distretti: localizzazione e specializzazione

Il Quoziente localizzativo (QL) e l'Indice di Specializzazione (IS) permettono di sgranare la composizione settoriale dei vari distretti del cantone Ticino.

Il QL è definito come il rapporto tra il numero di addetti del settore dell'area considerata rispetto al numero di addetti totali della stessa area suddivisi per la quota settoriale dell'area di confronto.

È evidente che valori del quoziente di localizzazione superiori a 1 indicano che il settore considerato assume un peso superiore rispetto a quello assunto nell'ambito dell'unità territoriale più ampia e, in modo analogo, valori del quoziente di localizzazione inferiori a 1 indicano che il settore considerato assume un peso inferiore rispetto a quello assunto nell'ambito dell'unità territoriale più ampia.

L'indagine IRE rileva come il QL presenti un valore superiore ad 1 per Mendrisio, Locarno, Vallemaggia, Riviera, Blenio e Leventina. I distretti

periferici hanno quindi un'alta quota di impiego nel secondario risultando di conseguenza specializzati; quelli nei quali sono presenti città con elevate quote di servizi come, ad esempio, Lugano e Bellinzona presentano valori di QL inferiori all'unità. Detto diversamente: i servizi sono molto concentrati nelle città, mentre l'impiego del secondario è presente in tutte le aree del cantone.

L'IS settoriale misura la concentrazione regionale dei diversi settori e comparti economici. Un indice di specializzazione settoriale pari a 1 indica che la percentuale di addetti nel comparto equivale alla percentuale in tutto il territorio.

Un valore inferiore a 1 significa che il comparto è sottorappresentato, un valore superiore a 1 indica una sovrarappresentazione, ovvero una forte presenza del comparto nella regione. Partendo dall'indice di specializzazione settoriale è possibile trarre conclusioni sulla presenza e sul grado di dipendenza della regione da uno specifico comparto di attività economica.

Distribuzione di imprese, fatturato e addetti per comune

	QL	IS
Mendrisio	1.4080	0.3521
Lugano	0.8195	0.2049
Locarno	1.0316	0.2580
Vallemaggia	1.3125	0.3282
Bellinzona	0.7703	0.1926
Riviera	1.7667	0.4418
Leventina	1.2242	0.3061

Fonte: elaborazione IRE su dati UST

Analisi della competitività del territorio ticinese

L'indicatore RCA (Regional competitive advantage) permette di confrontare in maniera uniforme le performance di ciascuna regione. Tale indicatore considera il valore aggiunto generato dalle merci prodotte usando come parametro di riferimento i flussi produttivi dell'intera nazione. Ne consegue che i valori di RCA superiori o uguali a 1 indicano un vantaggio competitivo regionale nella creazione di valore aggiunto rispetto a quanto registrato nell'intero Stato.

La matrice dei valori della RCA è poi la base di partenza per il calcolo delle misure del grado di diversità e il grado di ubiquità:

La **Diversità** misura la quantità di conoscenze incorporate in un dato territorio. Le regioni i cui residenti e le cui organizzazioni presentano un livello di conoscenza più elevato, sono capaci di produrre un set di beni maggiormente diversificato.

L'**Ubiquità** viene definita come il numero di regioni che sono in grado di realizzare un dato prodotto. È possibile osservare infatti come i prodotti più complessi siano più rari rispetto ai prodotti più semplici e perciò di larga diffusione. I territori che riescono a produrre beni con una minore ubiquità sono quindi maggiormente competitivi.

L'investigazione sul grado di complessità, quindi di competitività, del territorio si articola in diversi passaggi.

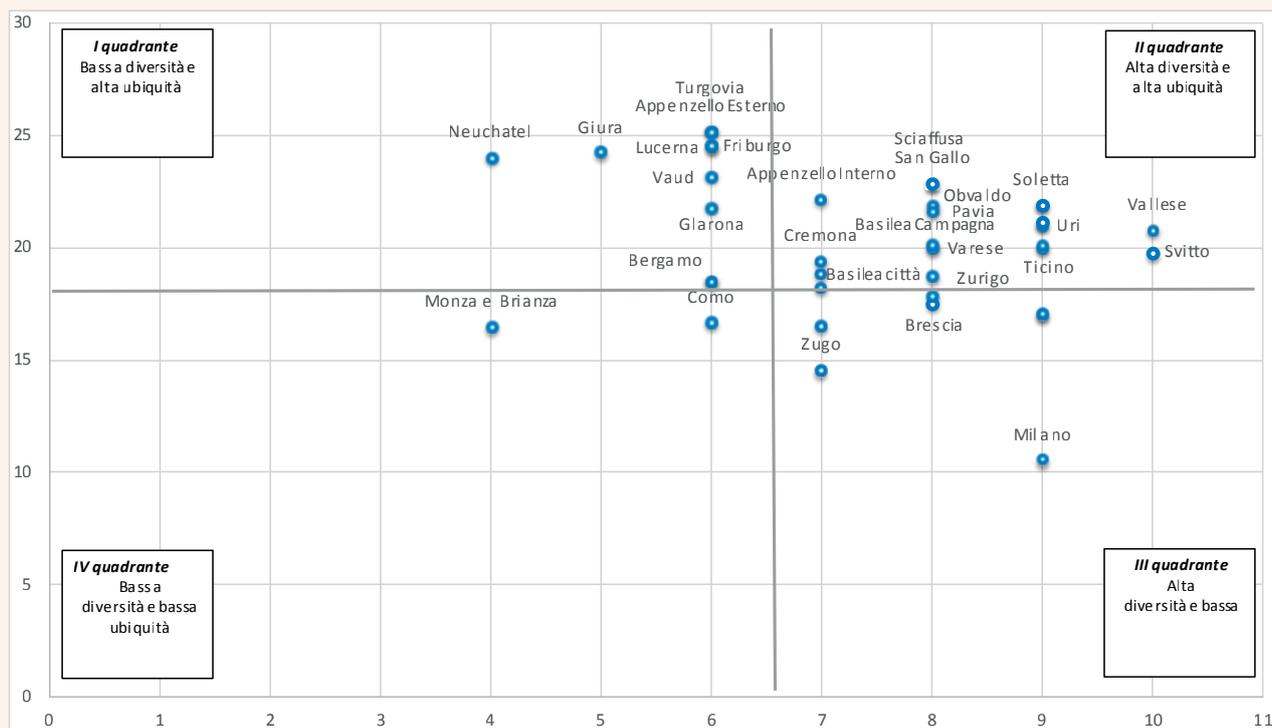
RCA per il Ticino, altri Cantoni Svizzeri e Lombardia. Questo indicatore (RCA) rapporta la quota di valore aggiunto creata in un dato settore in un Cantone con la quota di valore aggiunto creata dai beni prodotti in Svizzera nello stesso settore. Nel caso in cui il valore del RCA sia superiore ad 1, il Cantone avrà un vantaggio competitivo rispetto al resto della Confederazione.

Più precisamente, più sono i settori con RCA maggiore di 1, più il territorio ha un vantaggio competitivo rispetto agli altri. In sintesi, l'RCA rivela le specificità produttive della regione rispetto al dato nazionale. Per completezza dell'indagine, l'IRE ha incluso anche le principali province lombarde, essendo il cantone Ticino esposto anche a questo tipo di confronto. Il risultato è un campione di 38 tra Cantoni e province lombarde. Ai primi posti della lista troviamo Svitto e Vallese. Il Ticino, pur presentando comunque nella maggioranza dei settori un RCA superiore ad uno, è al decimo posto, dopo Milano (7) ma molto prima di Varese (19) e Zurigo (20). Nella parte bassa della lista ci sono Monza e Brianza e Neuchâtel, in quanto la maggioranza dei loro settori presenta un RCA inferiore all'unità.

La **matrice di misurazione della RCA** è stata quindi utilizzata per individuare i valori degli altri due indicatori di complessità che completano l'analisi, cioè la diversità e l'ubiquità. I prodotti più complessi sono più rari rispetto ai prodotti più semplici e perciò di larga diffusione. I territori che riescono a produrre beni con una minore ubiquità sono quindi più competitivi. Il calcolo empirico della complessità economica si esprime in una misura di sintesi della diversità e dell'ubiquità, dove la diversità viene utilizzata per "correggere" l'informazione relativa all'ubiquità e, viceversa, l'ubiquità permette di "correggere" l'informazione data dalla diversità.

Per comprendere ancora meglio le potenzialità e i limiti del territorio ticinese con riferimento a queste misure e per rendere maggiormente leggibili i risultati, l'IRE ha creato un grafico che esprime il **posizionamento dei vari Cantoni svizzeri e alcune selezionate città della Lombardia secondo il rispettivo grado di diversità e di ubiquità.**

Complessità dell'industria: Diversità (asse x) e Ubiquità ponderata (asse y)



Fonte: elaborazione IRE su dati UST (2019)

Rappresentando su uno stesso grafico diversità e ubiquità cantonale ponderata, è dunque possibile osservare il posizionamento del Ticino rispetto agli altri Cantoni e alle province italiane.

Con maggior precisione, l'IRE ha diviso il grafico in quattro quadranti, in funzione dei gradi di diversità e ubiquità. Il quadrante più "appetibile" è quello caratterizzato da alta diversità e bassa ubiquità, quello meno appetibile è l'opposto

(bassa diversità e alta ubiquità). Il Ticino, assieme a molti Cantoni svizzeri e province italiane come Brescia o Varese, si trova nel quadrante caratterizzato da alta diversità, che è positivo, e alta ubiquità, che corregge al ribasso la diversità. Da rilevare che si tratta di una condizione comune per un'area fortemente interconnessa e sviluppata.

Import ed export

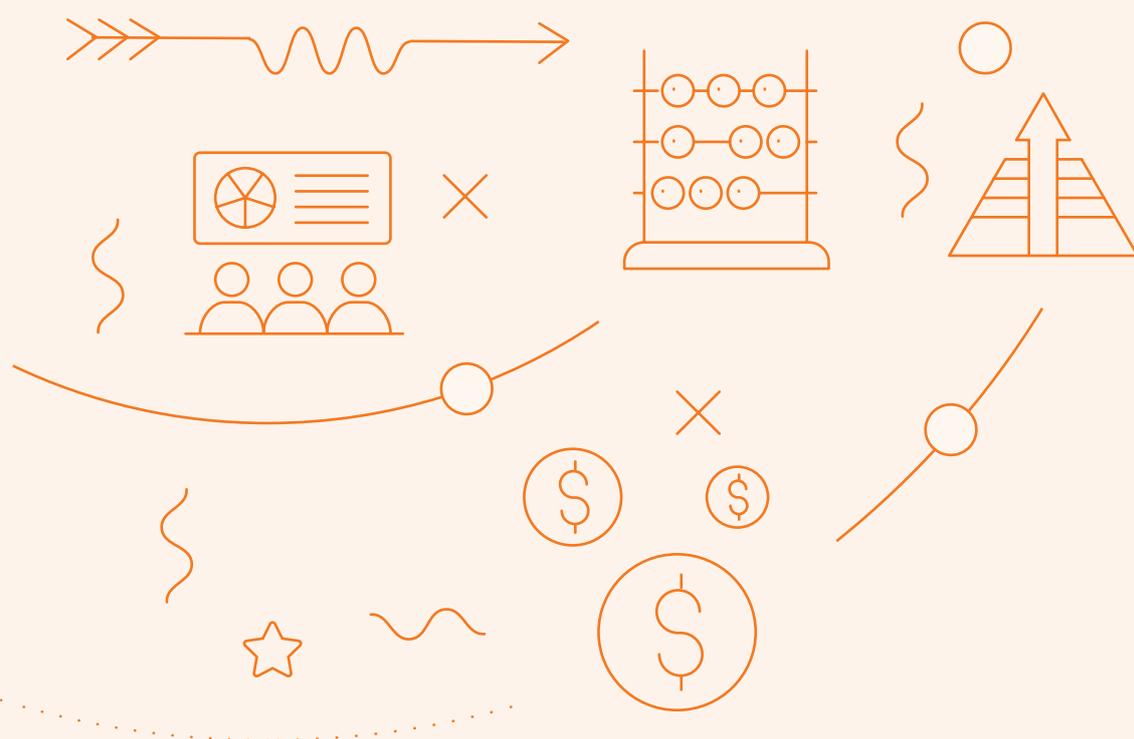
La competitività dell'import e dell'export ticinese emergono confrontando il rapporto tra la quota di import ed export sul PIL del Ticino coi corrispondenti dati nazionali.

Per l'export il Ticino si posiziona bene per prodotti farmaceutici di base e preparati farmaceutici (settori nei quali è presente un cluster territoriale ben radicato), a distanza prodotti informatici, elettronici ed ottici, quindi altri manufatti e macchine ed apparecchi meccanici.

Per l'import il Ticino si rivela competitivo per i metalli (imprese oro), gli altri manufatti e i servizi di trattamento e smaltimento dei rifiuti.

ANALISI SUPSI, EVOLUZIONE DEL MERCATO DEL LAVORO NEL CANTONE TICINO, UNA SINTESI

Appendice 3



Appendice 3: Analisi SUPSI, evoluzione del mercato del lavoro nel cantone Ticino, una sintesi

Durante parte del 2021 e del 2022, il Centro di competenze “Management e Imprenditorialità” del Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale (DEASS) della Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana (SUPSI), su mandato di AITI ha svolto un’analisi dell’evoluzione del mercato del lavoro e dei profili professionali offerti nei prossimi anni nel cantone Ticino. L’obiettivo del mandato era quello di valutare l’evoluzione occupazionale e la competitività salariale delle posizioni lavorative offerte in Ticino; i percorsi formativi offerti nel cantone Ticino per grado ed ambito e le scelte formative effettuate dai giovani ticinesi; il confronto fra i fabbisogni occupazionali futuri e l’offerta di lavoro disponibile nei prossimi cinque anni (2022 – 2026).

Evoluzione del mercato del lavoro in Ticino dal 2002 al 2020

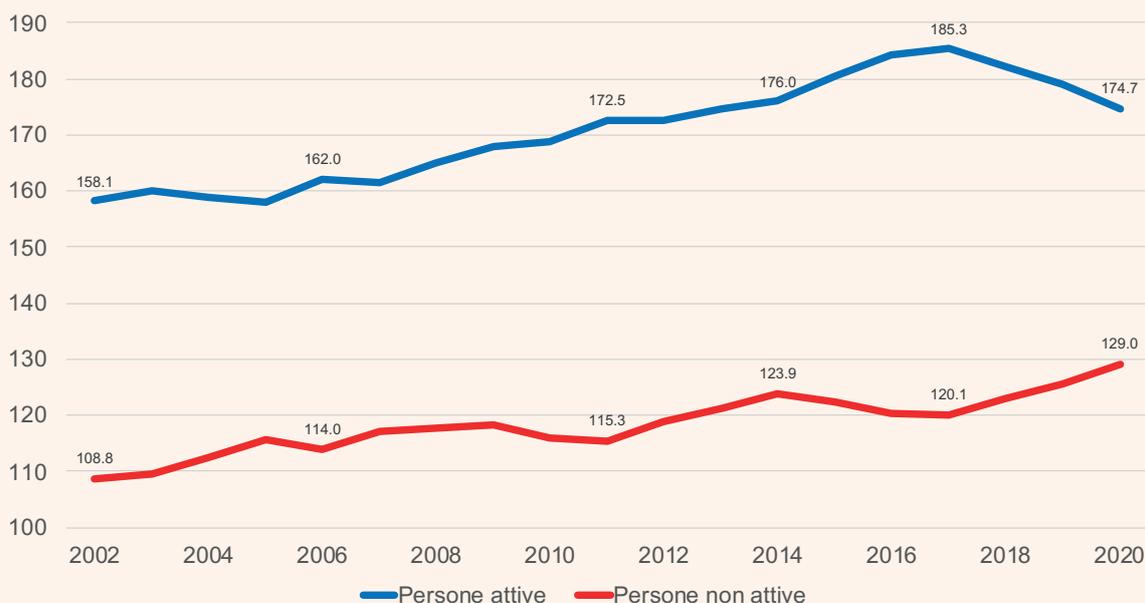
Fino alla metà dello scorso decennio sono aumentati di pari passo gli attivi e i non attivi residenti permanenti, per poi far registrare, dal 2017 in poi, un calo degli attivi e un corrispondente incremento degli inattivi.

Vi è stato un forte cambiamento della composizione degli attivi, con il peso di quelli con formazione terziaria che è quasi raddoppiato. Il peso di quelli che hanno una formazione di secondario superiore e post-secondario superiore è calato di 10 punti percentuali, così come quello di chi ha una formazione elementare e di secondario inferiore, che si è ridotta di circa un terzo.

Gli occupati totali (secondo il concetto interno) sono aumentati fino al 2017, quando hanno sfiorato le 240’000 unità, per poi ripiegare negli ultimi tre anni.

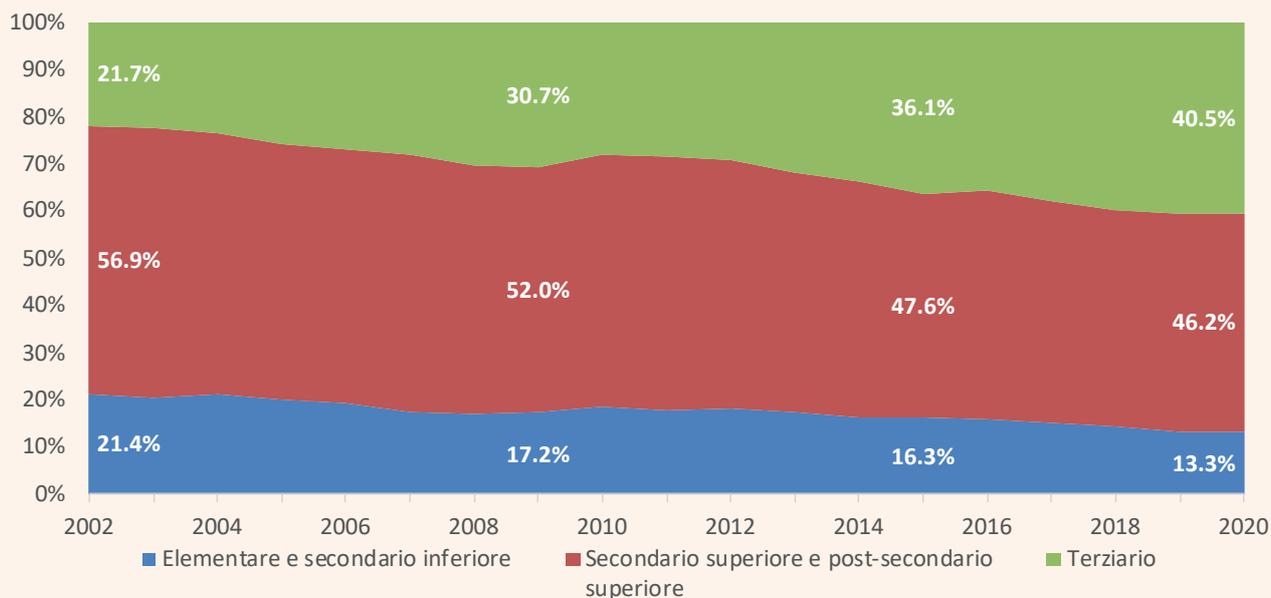
Scomponendo gli occupati totali tra residenti e frontalieri, emerge come questi ultimi abbiano continuato ad aumentare, mentre i primi abbiano fatto registrare una contrazione dal 2018 in poi.

Popolazione attiva vs. popolazione inattiva (in migliaia)



Fonte dei dati: UST, Rilevazione sulle forze di lavoro in Svizzera (RIFOS); elaborazioni SUPSI

Composizione delle persone attive per livello di formazione (%)



Fonte dei dati: UST, Rilevazione sulle forze di lavoro in Svizzera (RIFOS); elaborazioni SUPSI

Demografia, disoccupazione e salari

Sia gli occupati residenti permanenti, sia i frontalieri hanno mostrato un invecchiamento, con 33'000 over 55 (quasi 56'500 over 50) tra i primi e quasi 9'000 frontalieri over 55 (18'000 over 50). La disoccupazione (ILO¹) ha toccato il suo massimo nel 2013, sfiorando l'8%, per poi attestarsi attorno al 6,5%; permangono però forti differenze di nazionalità e genere, con gli stranieri più esposti alle oscillazioni occupazionali di breve periodo e le donne con un tasso quasi triplo degli uomini. I salari mediani sono stati interessati da dinamiche contrastanti a seconda del livello formativo;

tuttavia, i salari mediani dei cittadini svizzeri hanno mostrato una buona crescita negli ultimi due decenni.

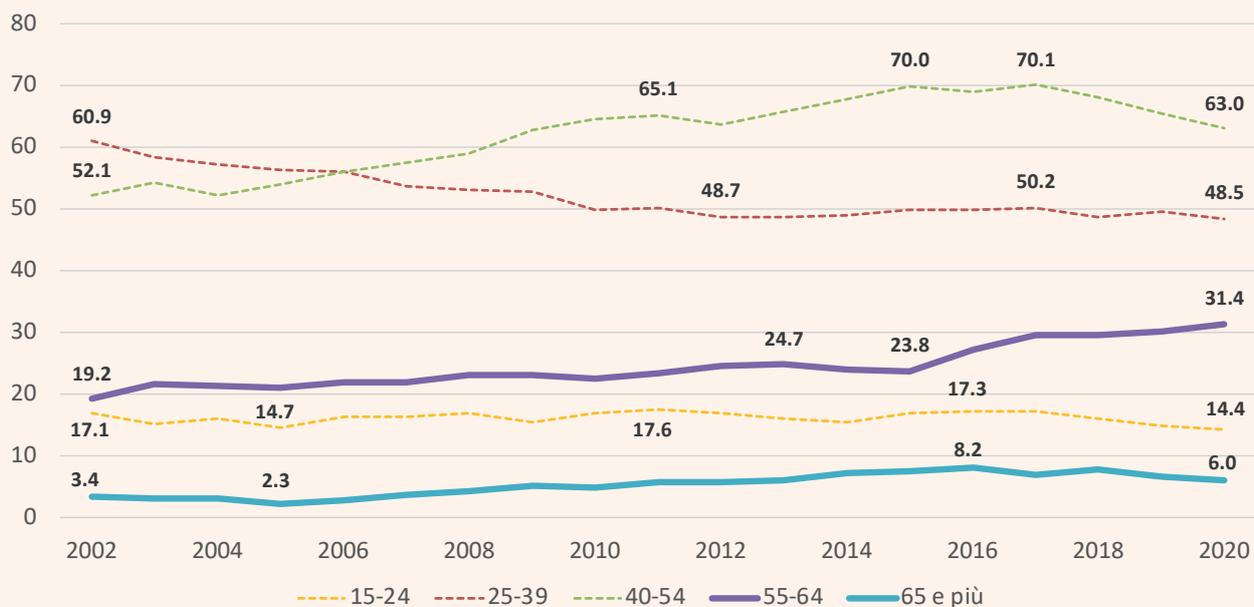
In particolare nel settore secondario, hanno fatto registrare un andamento positivo, specialmente con riferimento ai quadri.

Focalizzando l'attenzione sul settore secondario, negli ultimi due anni vi è stato un significativo incremento dei salari dei quadri di livello inferiore che si sono avvicinati a quelli dei quadri di livello superiore e medio; negli ultimi due anni, inoltre, vi è stata una leggera crescita dei salari dei lavoratori meno qualificati.

¹ Sono considerati disoccupati secondo l'ILO le persone di età compresa fra 15 e 74 anni, non attive occupate nel corso della settimana di riferimento, che hanno cercato attivamente un impiego durante le quattro settimane precedenti e che erano disposte a lavorare. Questa definizione è conforme alle raccomandazioni dell'Ufficio internazionale del lavoro e dell'OCSE e alla definizione di EUROSTAT. I disoccupati secondo l'ILO sono definiti talvolta anche "disoccupati secondo le norme internazionali".

Fonte definizione: UST

Occupati: residenti permanenti per fascia d'età → quelli in crescita (migliaia)



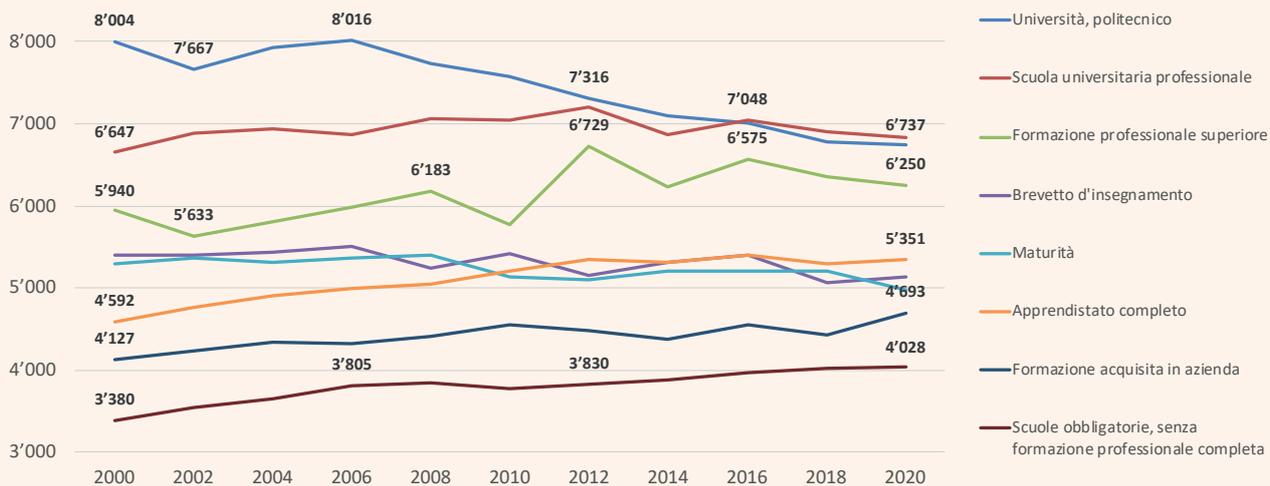
Fonte dei dati: Rilevazione sulle forze di lavoro in Svizzera (RIFOS); elaborazioni SUPSI

Occupati: frontalieri per fascia d'età → quelli in crescita



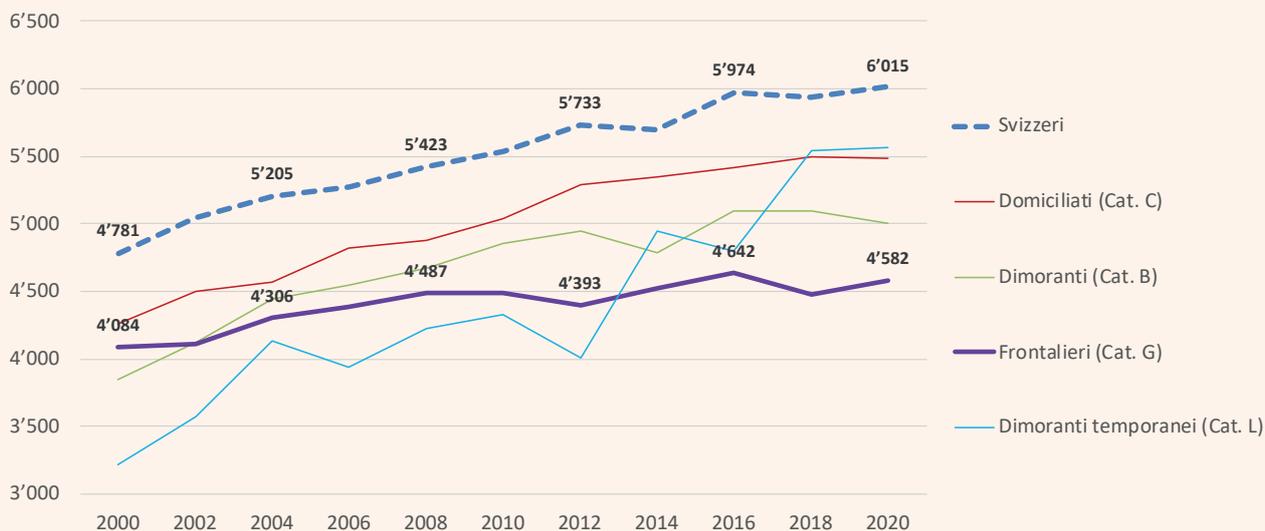
Fonte dei dati: Statistica dei frontalieri (STAF); elaborazioni SUPSI

Evoluzione dei salari mediани secondo il livello di formazione 2000 – 2018 (in CHF)



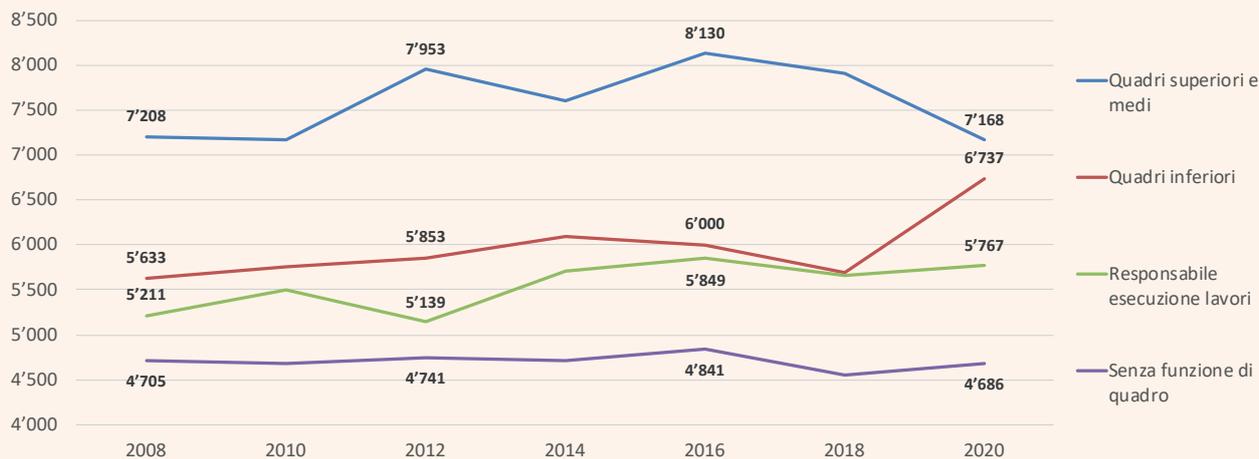
Fonte dei dati: UST, Rilevazione della struttura dei salari (RSS); elaborazioni SUPSI

Evoluzione dei salari mediани per nazionalità e tipo di permesso



Fonte dei dati: UST, Rilevazione della struttura dei salari (RSS); elaborazioni SUPSI

Evoluzione dei salari medi nel settore secondario per funzione lavorativa



Fonte dei dati: UST, Rilevazione della struttura dei salari (RSS); elaborazioni SUPSI

Evoluzione degli occupati in Ticino dal 2022 al 2026

Le stime sul numero degli occupati per il prossimo quinquennio sono basate sull'evoluzione storica degli occupati secondo il concetto interno, del PIL settoriale e della massa salariale, nonché sull'evoluzione attesa del PIL aggregato.

Sono stati elaborati tre scenari (negativo, medio, positivo), con l'obiettivo di tenere conto dell'incertezza del quadro macro-economico di riferimento, incorporando l'impatto di eventuali

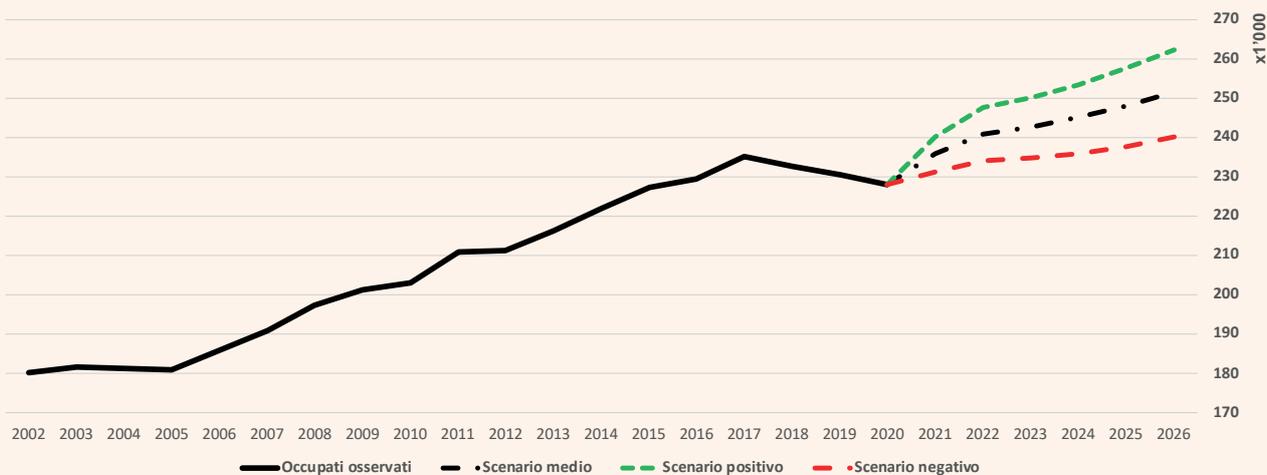
shock negativi o positivi.

Dopo la contrazione pandemica, si prevede un'espansione dell'occupazione, che potrebbe raggiungere le 250'000 unità (complessive) entro il 2026 nello scenario medio.

Gli scenari positivo e negativo si discostano di circa 11'000 occupati (in positivo o in negativo) dallo scenario medio al termine del periodo considerato.

Scenari di evoluzione del mercato del lavoro ticinese dal 2022 al 2026 (Sezioni A – S)

Occupati totali secondo il concetto interno



Fonte dei dati: USTAT, UFS, BAK; elaborazioni Università Cattolica del Sacro Cuore (Milano) e SUPSI

Demografia, disoccupazione e salari

Le stime sono state effettuate sulle sezioni NOGA dalla A alla S; quindi non ricomprendono gli occupati delle sezioni T e U¹, che ammontano circa a 5'000 lavoratori.

I dati relativi agli occupati secondo il concetto interno per il 2021 indicano un complessivo di 235'562 lavoratori, da cui vanno stornati i circa 5'000 occupati delle sezioni T e U.

Le previsioni relative all'evoluzione del PIL per i prossimi anni sono state riviste al ribasso; la recente crisi russo-ucraina non potrà che avere un impatto negativo sull'evoluzione dell'economia.

Tutti i fattori sopracitati portano a concludere che lo scenario più ragionevole da tenere in considerazione sia quello negativo, con cui sono peraltro allineati i dati occupazionali relativi al 2021.

L'evoluzione dei fabbisogni occupazionali aggregati dal 2022 al 2026

Nei prossimi cinque anni – dal 2022 al 2026 – l'economia ticinese genererà un'espansione occupazionale positiva, indipendentemente dallo scenario considerato.

Nello scenario medio, i posti di lavoro aumenteranno di più di 15'500 unità, nello scenario negativo (il più probabile, dati i risultati del 2021) di circa 9'000 unità e nello scenario positivo di più di 22'000.

All'espansione prevista nei tre scenari vanno aggiunti i posti che verranno lasciati liberi dai lavoratori correnti, per effetto di decessi e pensionamenti, che ammonteranno a circa 24'000 unità nell'arco del quinquennio.

Ne consegue che i fabbisogni occupazionali oscilleranno tra le quasi 33'000 unità dello scenario negativo e le 46'000 dello scenario positivo.

I fabbisogni occupazionali aggregati nei prossimi 5 anni (sez. A-S)

Scenari	Variazione occupati 2022-26	Variazione percentuale su 2021*	Pensionamenti e decessi 2022-26	Fabbisogni occupazionali 2022-26
Positivo	22'217	9,3%	23'978	46'195
Medio	15'635	6,6%	23'978	39'613
Negativo	9'013	3,9%	23'978	32'991

Fonte: USTAT, UFS, BAK; elaborazioni Università Cattolica del Sacro Cuore (Milano) e SUPSI

*Variazione percentuale tra incremento degli occupati stimato tra il 2022 e il 2026 e il numero degli occupati nel 2021

I disallineamenti tra domanda e offerta di lavoro in Ticino dal 2022 al 2026

Nei prossimi cinque anni – dal 2022 al 2026 – il sistema formativo ticinese porterà sul mercato del lavoro circa 28'000 nuovi lavoratori potenziali. Circa 17'000 avranno una formazione secondaria superiore e tra questi quasi 5'000 avranno conseguito una maturità.

Quasi 11'000 dei nuovi lavoratori potenziali avranno conseguito un titolo terziario, di cui quasi 5'500 un titolo SUPSI e più di 3'000 un titolo USI.

Va sottolineato come tali dati si riferiscono all'offerta potenziale e non tengono quindi conto di quanti, al termine della formazione:

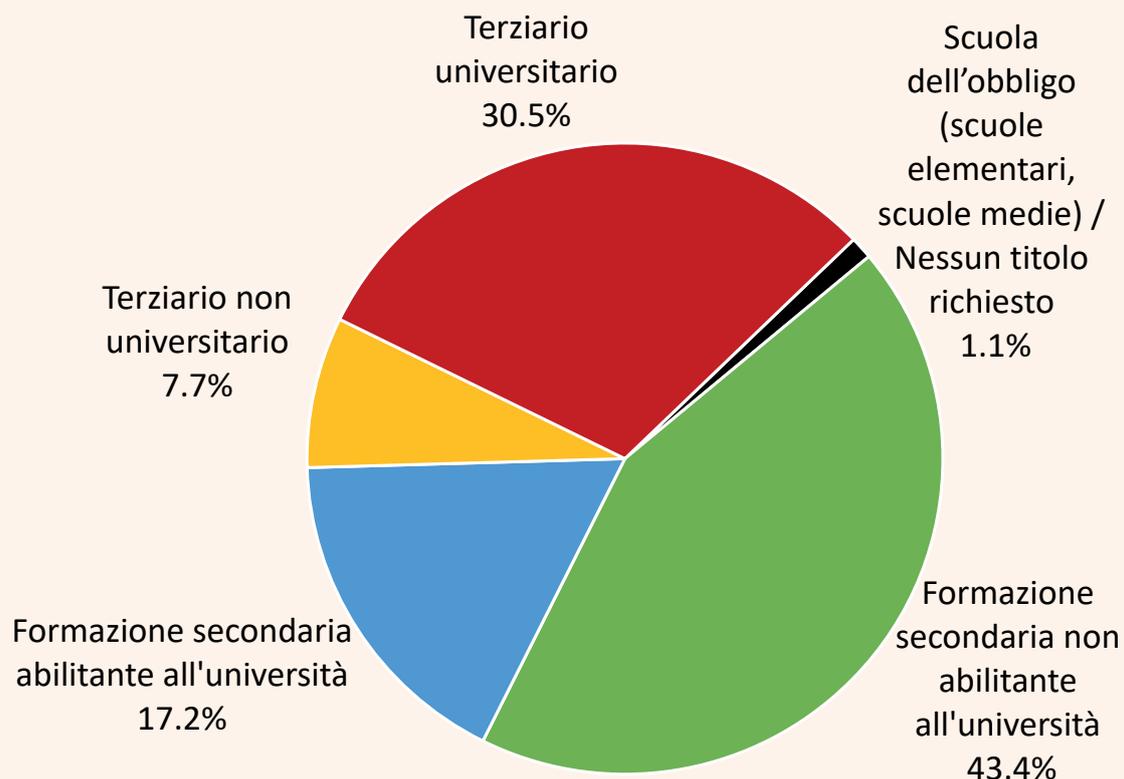
- faranno ritorno al proprio paese d'origine o si sposteranno altrove, se stranieri.
- si trasferiranno in un altro Cantone o in un altro paese, se svizzeri.

Sarà importante cercare di creare le condizioni per convincere a rimanere sul territorio chi si formerà in Ticino.

1 **Sezione T:** attività di famiglie e convivenze come datori di lavoro per personale domestico; produzione di beni e servizi indifferenziati per uso proprio da parte di famiglie e convivenze.

Sezione U: attività di organizzazioni e organismi extraterritoriali.

Composizione dell'offerta di lavoro nel periodo 2022-2026 per livello formativo



Fonte dei dati: USTAT, UST; elaborazioni SUPSI

I disallineamenti tra domanda e offerta in termini quantitativi

Nell'arco del quinquennio, considerando solo l'offerta di lavoro locale, vi sarà una scarsità di circa 12'000 lavoratori, nello scenario medio.

Nello scenario negativo, quello ritenuto più probabile alla luce dei dati 2021, si prevede una scarsità di circa 5'500 lavoratori.

Nello scenario positivo, attualmente ritenuto scarsamente probabile, si ritiene che la scarsità di manodopera possa attestarsi a quasi 18'000 lavoratori.

Va sottolineato come questi disallineamenti di medio periodo siano caratterizzati da oscillazioni rilevanti da un anno con l'altro, data la relativa stabilità dell'offerta di lavoro e l'erraticità della domanda. È quindi probabile che la somma dei disallineamenti per singolo anno sarà maggiore.

Scenari	Fabbisogni occupazionali 2022-26	Offerta stimata 2022-26	Disallineamento
Positivo	46'195	28'308	17'887
Medio	39'613	28'308	11'305
Negativo	32'991	28'308	4'683

Fonte dei dati: USTAT, UST, BAK, UNICATT; elaborazioni SUPSI

I disallineamenti tra domanda e offerta in termini di livelli formativi

Degli oltre 40'000 fabbisogni previsti per i prossimi 5 anni, a circa il 25% verrà richiesto di possedere un titolo di grado terziario, a più del 40% sarà richiesto un titolo di secondario II, mentre non sarà richiesto alcun titolo particolare al restante 33%. Tra gli oltre 28'000 nuovi lavoratori che si affacceranno sul mercato nei prossimi anni, quasi il 40% avrà una formazione di grado terziario e circa il 60% di secondario II; saranno invece minoritari i nuovi entranti in possesso solo della formazione obbligatoria.

Si avranno quindi dei disallineamenti a livello di grado di formazione richiesto:

- vi sarà un'eccedenza di circa 800 lavoratori con formazione terziaria;
- vi sarà una scarsità di circa 500 lavoratori con formazione di secondario II;
- vi sarà una scarsità di più di 12'000 lavoratori senza qualifiche specifiche.

Livello formativo	Fabbisogno 2022-26	Offerta 2022-26	Disallineamento
Scuola dell'obbligo (scuole elementari, scuole medie) / Nessun titolo richiesto	12'799	325	12'474
Formazione secondaria superiore			
Formazione secondaria non abilitante all'università	13'301	12'298	1'003
Formazione secondaria abilitante all'università	4'371	4'863	-492
Formazione terziaria			
Terziario non universitario	2'179	2'189	-9
Terziario universitario	7'852	8'633	-781
Totale	40'502	28'308	12'194

Fonte dei dati: USTAT, UST, BAK, UNICATT; elaborazioni SUPSI

Nota metodologica

- Le analisi sono state svolte partendo da dati annuali, aggiornati al 2020.
- I dati occupazionali per il 2021, rilevati in aggregato secondo il concetto interno, sono stati diffusi il 21 marzo e non hanno potuto essere incorporati nelle stime dell'espansione occupazionale; costituiscono tuttavia un valido punto di riferimento per l'interpretazione degli scenari qui riportati.
- Ciascuna analisi presenta tre scenari: medio, negativo e positivo; le stime di espansione della domanda sono state svolte con un modello VAR a partire dall'evoluzione passata di occupati, masse salariali e PIL settoriali, nonché sull'evoluzione attesa del PIL aggregato.
- Gli scenari presentati si riferiscono alle 19 sezioni NOGA dalla A alla S: non sono state considerate le sezioni T (Attività di famiglie e convivenze) e U (Attività extraterritoriali).
- Le elaborazioni relative alla stima della domanda e dell'offerta di lavoro tra il 2022 e 2026 e i relativi disallineamenti si basano sulle analisi effettuate nell'ambito del progetto Interreg SKILLMATCH-Insubria: <https://www.supsi.ch/lws/ricerca-applicata/progetti-in-corso/skillmatch.html>.
- Le stime relative a fabbisogni e offerta di lavoro non vanno intese come precise all'unità.
- Fonte dati: elaborazioni SUPSI su dati UST, BAK, USTAT, UNICATT.
- Il documento è aggiornato sulla base dei dati disponibili al 30 marzo 2022.

RINGRAZIAMENTI

Come scritto, il Piano strategico di AITI è il frutto del lavoro di più persone, membri del Comitato AITI, collaboratrici e collaboratori di aziende associate AITI e specialisti esterni. Doveroso, pertanto, ringraziarle per il contributo di idee e le proposte formulate allo scopo di determinare le scelte migliori per lo sviluppo economico cantonale dei prossimi anni.

Gruppo di lavoro “Capitale umano e formazione scolastica, professionale e accademica”

<i>Roberto Ballina</i>	Coordinatore – CEO Tensol Rail SA
<i>Waldo Mossi</i>	General Manager HAS Healthcare Advanced Synthesis SA
<i>Annalisa Ghielmetti</i>	Human Resources Deputy Director HAS Healthcare Advanced Synthesis SA
<i>Marzio Corda</i>	Responsabile formazione apprendisti Sede di Locarno Head Vocational Training Locarno, Schindler SA
<i>Siegfried Alberton</i>	Responsabile regionale Formazione Continua, Scuola universitaria federale per la formazione professionale (SUFFP)

Staff AITI Daniela Bührig e Stefano Modenini

Gruppo di lavoro “Creazione e sviluppo di un ecosistema dell’innovazione”

<i>Nicoletta Casanova</i>	Coordinatrice – Presidente e CEO FEMTOprint SA
<i>Beatrice Fasana</i>	Direttrice Sandro Vanini SA
<i>Juri Cugini</i>	Head of Technical Unit EDM GF Machining Solutions, Agie Charmilles SA
<i>Giuseppe Perale</i>	Exec. VicePresident for Scientific and Clinical Affairs IBI SA, USI
<i>Andrea Costa</i>	Site General Manager SMB Medical SA
<i>Jaime Agramontt</i>	CEO Daxtro Swiss International, presidente AITI UP!
<i>Emanuele Dati</i>	Direttore dell’Ospedale Regionale di Lugano

Staff AITI Stefano Modenini e Nicola Giambonini

Gruppo di lavoro “Cultura d’impresa”

<i>Martino Piccioli</i>	Coordinatore – Presidente Plastifil SA
<i>Luca Wullschleger</i>	CEO Geniomeccanica SA
<i>Mirko Audemars</i>	CEO R. Audemars SA
<i>Christian Beltrametti</i>	CFO Board Advisory Inpeco SA
<i>Federico Fumagalli</i>	Advisor DAC System SA
<i>Michele Sargenti</i>	Head of Global Operations ABB Power Protection SA

Staff Stefano Modenini e Daniela Bührig

Gruppo di lavoro “Fiscalità e competitività del territorio”

<i>Umberto Giovine</i>	Coordinatore – Presidente CdA Consitex SA
<i>Daniele Lotti</i>	Presidente di Direzione Società Elettrica Sopracenerina SA
<i>Gabriele Zanzi</i>	Membro della Direzione generale Banca Stato del Canton Ticino
<i>Nicola Pusterla</i>	Direttore La Rapida SA
<i>Oliviero Terrani</i>	Associazione imprese famigliari e Membro di direzione Terrani SA
<i>Samuele Vorpe</i>	Professore e responsabile Centro competenze tributarie della Scuola Universitaria professionale della Svizzera italiana (SUPSI)

Staff AITI Stefano Modenini

Gruppo di lavoro “Responsabilità sociale e ambientale delle imprese e inclusione”

<i>Luigi Rancan</i>	Coordinatore – Group legal & Risk Officer Mikron Switzerland AG
<i>Paolo Jelmini</i>	Direttore Galvolux SA
<i>Daniele Fontana</i>	Sustainability / HR Corporate Director Sintetica SA
<i>Caterina Carletti</i>	Ricercatrice SUPSI - Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana, Dipartimento scienze aziendali e sociali
<i>Jenny Assi</i>	Ricercatrice SUPSI - Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana, Dipartimento scienze aziendali e sociali

Staff AITI Daniela Bührig e Nicola Giambonini

Gruppo di lavoro “Mercato del lavoro”

<i>Walter Alpini</i>	Coordinatore – Direttore Alcar Ruote SA
<i>Alberto Siccardi</i>	Presidente Medacta International SA
<i>Luigi Rancan</i>	Group legal & Risk Officer Mikron Switzerland AG
<i>Andrea Marzano</i>	CFO Casram SA
<i>Edoardo Slerca</i>	Ricercatore SUPSI – Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana, DEASS – Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale

Staff AITI Daniela Bührig e Stefano Modenini

Si ringraziano inoltre:

Barbara Antonioli Mantegazzini, professoressa titolare alla Facoltà di scienze economiche e Vicedirettrice dell'Istituto di Ricerche Economiche (IRE) unitamente a *Moreno Baruffini*, ricercatore e responsabile dell'Osservatorio delle dinamiche economiche dell'IRE, per avere svolto su mandato di AITI un'analisi del settore industriale ticinese in relazione alla competitività del territorio cantonale.

Carmine Garzia, Professore di Strategia e Impreditorialità presso la Scuola Universitaria Professionale della Svizzera italiana e Responsabile della Ricerca del Dipartimento Economia Aziendale Sanità e Sociale (DEASS), nonché docente responsabile del corso di Entrepreneurial Strategy dell'Università Bocconi di Milano e dei corsi di Economia Aziendale e di Competitive Intelligence presso l'Università della Svizzera italiana (USI), unitamente al Dr. *Edoardo Slerca*, per avere svolto su mandato di AITI un'analisi sull'evoluzione del mercato del lavoro e delle scelte formative dei giovani ticinesi, con riferimento pure all'evoluzione attesa del mercato del lavoro in Ticino per il periodo 2022 – 2026.

Entrambi i mandati svolti da IRE e SUPSI sono risultati essere una fonte di importanti informazioni e dati per porre nel giusto contesto il Piano strategico di AITI.

Alessandro Trivilini, docente-ricercatore al Dipartimento tecnologie innovative della SUPSI nonché responsabile del servizio di informatica forense della SUPSI, per gli spunti forniti nell'ambito della discussione sulla digitalsecurity.

