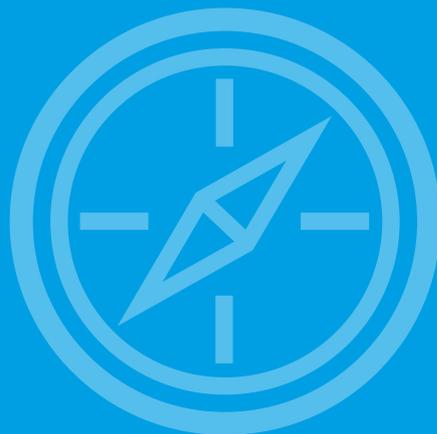
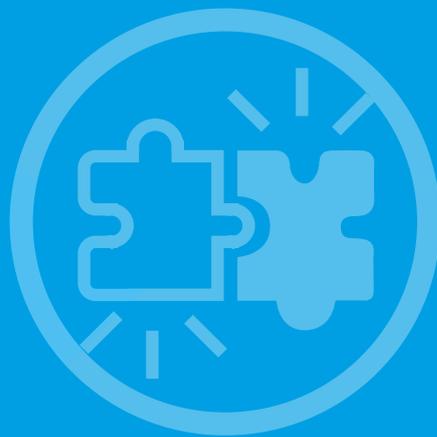


# Prospettiva 2040





Introduzione del Presidente del Consiglio di Stato	6
--	---

## Parte I

<b>Introduzione e metodologia</b>	7
Premessa del Cancelliere dello Stato	9
Da dove nasce «Prospettiva 2040» e qual è la sua specificità	10
Mandato del Consiglio di Stato	12
Metodologia e impostazione basata sul concetto di qualità di vita	12
Sviluppo sostenibile come linea guida trasversale	15

## Parte II

<b>Prospettiva 2040: sfide e opportunità</b>	16
Introduzione	17
<i>Innovazione</i> : economia e risorse	19
<i>Crescita</i> : istruzione e formazione	23
<i>Coesione</i> : relazioni sociali, nuovi modelli culturali, sicurezza personale	27
<i>Agio</i> : servizi pubblici e di pubblica utilità, infrastrutture, mobilità	31
<i>Equilibrio</i> : reddito, lavoro, conciliabilità lavoro-vita privata	35
<i>Benessere</i> : salute, qualità ambientale, situazione abitativa, vita sociale	39
<i>Valore</i> : governance, democrazia e impegno comunitario	43
<i>Trasformazione</i> : digitalizzazione e infrastrutture digitali	47

## Parte III

<b>Allegati</b>	51
<i>Allegato 1</i> _Analisi dello scenario: trend e sfide	52
<i>Allegato 2</i> _Sondaggio attraverso le piattaforme online	58
<i>Allegato 3</i> _Verso il Ticino del 2040: catalizzatori e leve di azione	64
Bibliografia	71

Prospettiva 2040

# Introduzione del Presidente del Consiglio di Stato



## Introduzione del Presidente del Consiglio di Stato

Il mondo di questo inizio di XXI secolo è un luogo sempre più complesso e interconnesso, e le trasformazioni in corso sul piano globale si declinano in nuove sfide a livello internazionale, nazionale, cantonale e locale-regionale. Come ci mostra bene la storia degli ultimi anni, le situazioni imprevedibili, e interdipendenti fra loro, sono una «nuova normalità» che non accetta di essere affrontata in maniera lineare o estemporanea.

È ovvio che il Canton Ticino non possa considerarsi escluso da queste macro-dinamiche; di conseguenza, oggi più ancora che in passato la politica ha il dovere di attrezzarsi di strumenti flessibili ed efficaci che siano capaci di orientare la sua azione nel lungo periodo, in sintonia con quella di corto e medio periodo, e tenendo conto della missione di assicurare al territorio un aumento sostenibile della prosperità, nel solco di valori condivisi.

Consapevole di questo contesto, il Consiglio di Stato ha così accettato la sfida di dotarsi di un nuovo strumento di pianificazione strategica – nella forma del documento che, dopo un anno e mezzo di intenso lavoro, avete ora sul vostro schermo o fra le vostre mani.

Il Governo è partito dal presupposto che le complicazioni e le difficoltà del tempo presente richiedano alla politica di agire con una visione sistemica, sinergica e coordinata, disponendo di più opzioni da valutare e scegliere a seconda del momento e della situazione. Ciò giustifica la diversa impostazione del documento rispetto al Rapporto sugli indirizzi del 2003 – una scelta che, d'altra parte, ha tenuto conto dell'evoluzione avvenuta nei documenti strategici della Confederazione e di altri Cantoni.

Le sfide e le opportunità descritte nel documento «Prospettiva 2040» sono il frutto delle discussioni avvenute durante il ciclo di workshop organizzato fra il 2022 e il 2023, coinvolgendo oltre cento personalità del Cantone. Su questi preziosi materiali, i Dipartimenti hanno condotto verifiche e approfondimenti tecnici che hanno permesso di precisare i messaggi condivisi dai partecipanti agli incontri, trattenendone lo spirito. A partire da queste fondamenta, il gruppo di lavoro «Prospettiva 2040» ha descritto l'analisi del contesto e sviluppato tendenze e leve d'azione.

Il Consiglio di Stato ha apprezzato la scelta dell'approccio partecipativo, e dopo avere valutato il lavoro svolto e preso atto dei contenuti del documento «Prospettiva 2040» ha deciso di farlo proprio e trasmetterlo per discussione al Gran Consiglio – come prevede la Legge sulla pianificazione cantonale.

A questo proposito, il Governo ha riflettuto sull'attualità della stessa Legge, che risale all'inizio degli anni Ottanta del secolo scorso e in alcune sue parti risulta superata dagli eventi. Di conseguenza, il Consiglio di Stato intende presentare prossimamente al Parlamento una proposta di modifica della normativa. L'obiettivo sarà di descrivere con più precisione i modi e i tempi della riflessione strategica, per aiutare i Governi e i Parlamenti del futuro a dotarsi tempestivamente di mezzi, risorse e strumenti per affrontare le sfide all'orizzonte, potendo contare sempre sui migliori strumenti possibili per orientarsi.

# 1

Prospettiva 2040

# Parte I Introduzione e metodologia



## Premessa del Cancelliere dello Stato

Esattamente vent'anni fa, il Consiglio di Stato ticinese pubblicava il «Rapporto sugli indirizzi»; un documento strategico che accettava la sfida di cimentarsi con una prospettiva di lungo periodo, ipotizzando alcune direzioni per lo sviluppo del Cantone Ticino.

Molti degli obiettivi identificati nel 2003 sono stati raggiunti: su tutti, la messa in servizio della nuova trasversale ferroviaria alpina, con l'inaugurazione delle gallerie di base del San Gottardo (2016) e del Ceneri (2020). Per contro, molte ipotesi contenute nel «Rapporto sugli indirizzi» si sono rivelate lontane dalla realtà: restando in tema di mobilità, il Consiglio federale ha per esempio rimandato, addirittura a dopo il 2050, il completamento di AlpTransit a Sud di Lugano. Ma c'è stato anche ben altro, in queste due decadi – una crisi immobiliare e finanziaria globale, la fine del segreto bancario, lo sviluppo dei social media, una crisi migratoria europea, la pandemia da coronavirus, il ritorno sul Continente europeo del terrorismo e della guerra e, infine, la chiusura di una delle due grandi banche svizzere.

Se concentriamo la nostra attenzione solo sulla fase storica che ha preso avvio a partire dal 2020, ci rendiamo conto che il contesto è diventato rapidamente molto instabile – dapprima a causa dagli effetti della pandemia, e poi con l'avvio della Guerra in Ucraina e di altri focolai di tensione geopolitica e istituzionale. Questa dinamica ha prodotto un rallentamento economico a livello globale, una forte pressione inflazionistica e innescato una nuova fase di massicci flussi migratori verso l'Europa.

Ovviamente, anche il Cantone Ticino è influenzato da questi mutamenti del quadro di riferimento sociale, territoriale, ambientale ed economico. A caratterizzare il profilo del nostro Cantone in questi anni di transizione, però, sono anche alcune dinamiche specifiche – a cominciare da quella demografica. Proprio per questo motivo, rispondendo alla consultazione sulla «Strategia per uno sviluppo sostenibile 2030» della Confederazione, il Consiglio di Stato aveva del resto evidenziato l'esigenza di considerare anche lo sviluppo della popolazione.

Evidentemente, l'evoluzione demografica non è l'unico fattore del quale occorre tenere conto nella riflessione sul futuro del Canton Ticino. Si tratta tuttavia di una dinamica trasversale a tutti gli ambiti considerati dal progetto «Prospettiva 2040», che produrrà conseguenze in ogni parte della società e in ogni settore di attività dello Stato.

Appare perciò sensato, in questa premessa, ricordare le conclusioni principali del rapporto all'attenzione del Consiglio di Stato consegnato, nel giugno 2022, da un apposito Gruppo di lavoro incaricato di analizzare la situazione demografica attuale del nostro Cantone e le prospettive a medio termine:

- L'invecchiamento della popolazione è principalmente causato dalla scarsa natalità e dall'aumentata speranza di vita;
- La crescita demografica cantonale degli ultimi trent'anni è stata in massima parte generata dalla componente migratoria;
- L'attrattività del mercato del lavoro ticinese per lavoratori stranieri è pari a quella dei grandi poli urbani d'Oltralpe;
- L'economia ticinese che vive «al di sopra delle proprie possibilità demografiche» (problema del pensionamento dei *baby boomer*);
- Il disequilibrio generazionale che richiede una revisione di alcuni meccanismi di base della nostra società (sistema previdenziale, finanziamento dei costi della salute ecc.);
- La cultura dell'accoglienza può stimolare l'arrivo duraturo in Ticino di persone attive fra i 25 e i 40 anni di età, single o con famiglia o potenzialmente in grado di formarne una;
- La trasformazione del fenomeno della «Fuga dei cervelli» in «Brain gain» trattenendo i nostri talenti e attirandone di nuovi).

Il «Rapporto sugli indirizzi», fatto il suo tempo, cede il passo a «Prospettiva 2040». L'auspicio è che questo nuovo documento possa fungere da bussola per orientare riflessioni e azioni nei prossimi decenni.

## Da dove nasce «Prospettiva 2040» e qual è la sua specificità

Il progetto «Prospettiva 2040» è nato dall'esigenza di disporre di un documento strategico aggiornato che desse una visione d'insieme delle principali sfide e opportunità cui sarà (o potrebbe essere) confrontato il Cantone Ticino nel prossimo ventennio. L'obiettivo era di creare un supporto alle riflessioni del Governo e del Parlamento, come pure all'operatività dell'Amministrazione cantonale, nella ricerca di soluzioni per uno sviluppo sostenibile e prospero della società ticinese – il tutto, senza formulare priorità politiche né fissare per la politica obiettivi vincolanti da perseguire.

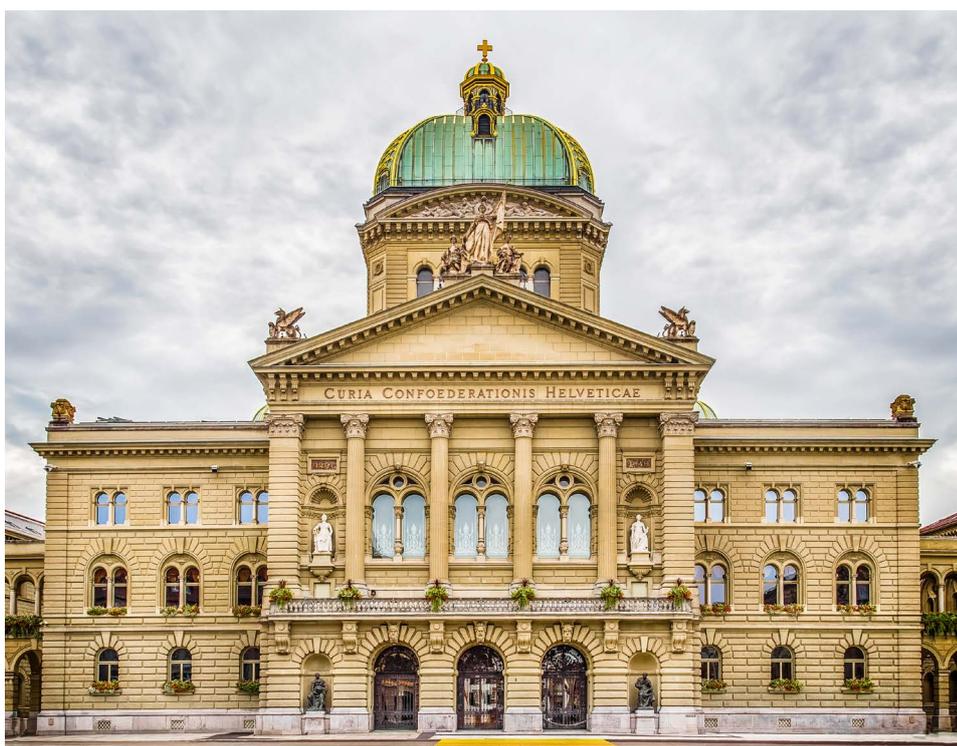
L'intento del Consiglio di Stato, indicato a pag. 77 del [Programma di legislatura 2019-2023](#) e comunicato al Gran Consiglio, consisteva pertanto nel dotarsi di un documento che potesse servire da base per elaborare i prossimi Programmi di legislatura – una risorsa della quale prendere atto, senza tuttavia avere l'obbligo di pronunciarsi sulle singole proposte né di farle proprie.

L'impostazione di «Prospettiva 2040» è ispirata in particolare a tre pubblicazioni della Cancelleria federale: «Prospettive 2030», «Die Schweiz 2030, La Suisse 2030, La Svizzera 2030» e «Svizzera 2035».

La prima, «[Prospettive 2030](#)», fu pubblicata nel 2015 e si basava su una metodologia che combinava analisi delle tendenze e tecnica degli scenari. L'obiettivo era di fornire al Consiglio federale una prospettiva di medio e lungo termine che andasse oltre il periodo quadriennale del piano di Legislatura, mettendo a fuoco le opportunità e i pericoli principali per la Svizzera (e la politica federale), così da stimolare scelte governative previdenti e coerenti, e dare un valore aggiunto anche alle attività strategiche di dipartimenti e uffici.

Nelle sue conclusioni, il documento proponeva quattro possibili scenari per il mondo e la Svizzera del 2030, in ambito politico, economico, socioculturale, tecnologico, ecologico e legislativo – *Corsia di sorpasso*, *Traffico rallentato*, *Strada dissestata* e *Via della seta*. Questi scenari non avevano tuttavia considerato eventi imprevedibili come la pandemia da COVID-19 o la guerra in Ucraina, e pertanto non ne contemplan le conseguenze.

In sostituzione ai rapporti prospettici, nel 2018 la Cancelleria federale pubblicò, nella sola versione cartacea, il libro «Die Schweiz 2030, La Suisse 2030, La Svizzera 2030», che proponeva un quadro della Svizzera per il 2030. Lo strumento impiegato era un questionario rivolto a 77 esperti, principalmente svizzeri, provenienti da diverse regioni del paese e settori della società. Fu così possibile raccogliere punti di vista qualificati su temi di grande rilevanza – come la politica europea, le infrastrutture, la digitalizzazione e molti altri – e proporre soluzioni di cui il Consiglio federale ha preso atto, tenendone conto nell'elaborazione del Programma di legislatura 2019-2023.





Nel 2022, con la pubblicazione del documento [«Svizzera 2035»](#), la Cancelleria federale ha infine presentato un'analisi aggiornata della situazione e del contesto. Per l'occasione, una trentina di gruppi di riflessione qualificati, svizzeri e stranieri, è stata invitata a esprimersi su tre ambiti tematici – società e politica, economia e sicurezza, digitalizzazione e ambiente.

Ai partecipanti sono state poste 20 domande di carattere molto generale, chiedendo di motivare le risposte. Tra queste domande figuravano, ad esempio:

- Nel 2035 lavoreremo fino a 70 anni?
- L'approvvigionamento di elettricità sarà garantito?
- Pagheremo ancora con banconote?
- Si farà uso dell'ingegneria genetica nell'agricoltura?
- Il ceto medio starà meglio rispetto a oggi?
- La Svizzera del 2035 sarà membro dell'Unione europea?



Tenendo in considerazione le scelte metodologiche adottate nel tempo della Cancelleria federale, [«Prospettiva 2040»](#) presenta una visione delle principali sfide future per il Cantone nel contesto delle tendenze in atto sul piano nazionale e internazionale. Da una parte vengono messi in evidenza elementi limitanti e problemi; a lato, vengono elencate possibili leve d'azione da utilizzare per rispondere a tali tendenze e influenzare il cambiamento, senza tuttavia proporre interventi concreti. Questo compito, infatti, spetta agli altri documenti strategici e pianificatori del Cantone, come, ad esempio, il [Programma di legislatura](#), il [Piano direttore cantonale](#), il [Piano energetico e climatico cantonale](#), o ancora la [Visione di sviluppo economico del Cantone](#) e, nel settore socio-sanitario, la [Pianificazione integrata LANZ-LACD](#).



«Prospettiva 2040» si discosta pertanto in modo marcato dal precedente documento di medio-lungo termine elaborato ai sensi della Legge sulla pianificazione cantonale, il [«Rapporto sugli indirizzi»](#), risalente al 2003 e approvato insieme al Programma di legislatura 2004-2007. A differenza di quel documento, il presente non nasce infatti come documento *del* Consiglio di Stato, che deve essere discusso dal Gran Consiglio, ma come informazione *all'indirizzo del* Governo – che non necessariamente sarà tenuto a farlo proprio e a sottoporlo *per discussione* al Parlamento.

In secondo luogo, va evidenziato che il «Rapporto sugli indirizzi», a differenza di «Prospettiva 2040», tracciava un modello di sviluppo del Cantone Ticino proponendo una serie di strategie e alcuni grandi progetti per rafforzare le componenti economiche, territoriali e ambientali. Inoltre, aggiornava il quadro di riferimento per le politiche settoriali e fissava le coordinate per la revisione del Piano direttore cantonale. Forniva quindi indirizzi generali abbracciando l'orizzonte temporale di un ventennio, periodo durante il quale avrebbero dovuto prendere forma le misure proposte nelle Linee direttive del Governo. In un certo senso, quindi, il «Rapporto sugli indirizzi» vincolava le scelte politiche per più Legislature.

Anche a livello metodologico, «Prospettiva 2040» introduce significative novità rispetto alle procedure consultive del passato. È stato infatti adottato un approccio partecipativo, coinvolgendo fin dalla fase preparatoria un grande numero di attori del territorio, scegliendoli tra dipendenti dell'Amministrazione cantonale, privati cittadini ed esperti (in ambito scientifico, accademico, economico, sanitario, formativo ed educativo, ambientale...).

Questa scelta si è tradotta, tra il settembre 2022 e il maggio 2023, nell'organizzazione di una serie di momenti di incontro e condivisione (workshop): grazie a metodologie innovative di collaborazione, è stato così possibile coinvolgere nella discussione oltre 300 persone; mentre un altro migliaio è stato raggiunto tramite un sondaggio online.

Questa procedura, quale innegabile valore aggiunto, ha anche creato i presupposti per una accoglienza positiva del documento «Prospettiva 2040», che di fatto sintetizza e sviluppa idee e riflessioni emerse grazie allo scambio di più punti di vista e al dialogo. Non va infine dimenticato l'apporto che gli incontri hanno potuto dare in termini di consolidamento delle relazioni personali, con il rafforzamento delle reti di contatto dei partecipanti e l'avvicinamento fra Amministrazione cantonale e numerosi settori della società ticinese.

L'elaborazione dei [contenuti emersi dai singoli workshop](#) ha richiesto una notevole mole di lavoro. Il documento finale espone questi contenuti in forma dettagliata e completa, con un arricchimento ottenuto grazie ad approfondimenti tecnici, verifiche e osservazioni raccolte a posteriori nei Dipartimenti.

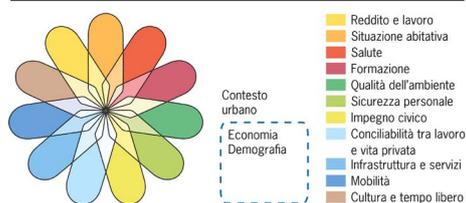
## Mandato del Consiglio di Stato

Il Consiglio di Stato, con risoluzione n. 68 del 14 gennaio 2020, trasmetteva al Parlamento il Programma di legislatura 2019-2023, nel quale preannunciava l'intenzione di fare elaborare un rapporto strategico denominato «Prospettiva 2040». Il documento avrebbe dovuto definire opportunità, sfide e minacce alle quali il Cantone Ticino avrebbe potuto andare incontro nel secondo quarto del secolo.

Dando seguito a questa intenzione, con risoluzione n. 903 del 23 febbraio 2022, il Governo ha istituito un gruppo di lavoro strategico interdipartimentale, coordinato dal Cancelliere dello Stato. L'incarico assegnato al gruppo consisteva nell'impostare e coordinare i lavori di realizzazione del documento «Prospettiva 2040», avvalendosi della consulenza esterna della Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana (SUPSI). Il mandato a SUPSI per l'accompagnamento dell'Amministrazione cantonale è stato poi formalizzato dal Governo con risoluzione n. 1676 del 6 aprile 2022.

L'elaborazione del documento si è protratta per una ventina di mesi, durante i quali sono stati organizzati – tra le altre cose – nove workshop ed è stato effettuato un sondaggio web fra la popolazione ticinese.

### Dimensioni della qualità della vita



Fonte: OCSE (2014) «How's Life in Your Region? Measuring Regional and Local Well-being for Policy Making», pubblicazione OCSE, Parigi. Grafico adattato dall'UST

© UST 2016

## Metodologia e impostazione basata sul concetto di qualità di vita

L'elaborazione di una visione per lo sviluppo del Ticino nel medio termine, da oggi fino al 2040, è iniziata con un'indagine sugli studi e i documenti già pubblicati a livello cantonale e federale. L'intento era di ricavare informazioni, conoscenze e buone pratiche utili a impostare al meglio i lavori e i contenuti di «Prospettiva 2040». Questa ricognizione è stata completata anche da un'analisi dei fenomeni e delle tendenze osservati a livello nazionale e internazionale (mobilità sostenibile, sviluppo demografico, forme di urbanizzazione...).

L'esame della letteratura esistente (consultabile nella bibliografia, in coda al documento), è stato integrato dalla ricerca di forme per la partecipazione e il coinvolgimento attivo della popolazione e di partner selezionati. Questo si è tradotto, oltre che nell'organizzazione dei già citati [workshop](#), in un questionario che è stato lanciato su Facebook, Twitter, Instagram e LinkedIn per raggiungere specifiche fasce della popolazione ticinese (residenti in Ticino e fuori Cantone, con attenzione particolare ai giovani). Fra i mesi di luglio 2022 e luglio 2023 è stato così possibile raccogliere 1985 risposte, oltre la metà delle quali (1063) sono state considerate valide. Oltre a una serie di informazioni sociodemografiche (età, sesso, istruzione, occupazione e codice di avviamento postale), ogni partecipante si è espresso su alcune domande aperte, esprimendo la propria visione futura del Ticino.

Per quanto riguarda invece i nove workshop, organizzati in collaborazione con uno specialista del settore, esperto in comunicazione, che ne ha curato lo svolgimento fungendo anche da moderatore, il formato variava dalla mezza giornata alla giornata intera di lavoro, a seconda dell'ampiezza degli argomenti da affrontare. Ogni workshop è stato suddiviso in attività individuali o collettive, con i partecipanti ripartiti in piccoli gruppi (5-7 persone), e in momenti di condivisione in sessione plenaria.

Il workshop di avvio del progetto si è svolto sabato 3 settembre 2022, raccogliendo l'adesione di un centinaio di partecipanti selezionati. L'obiettivo era di fare emergere una prima serie di elementi utili a delineare sfide e opportunità future per il nostro Cantone, e di ottenere raccomandazioni su come proseguire i lavori.

I partecipanti sono stati invitati a riflettere sul futuro del Ticino attraverso una serie di esercizi, suddivisi in tre ambiti tematici: «Ambiente e territorio», «Economia e innovazione» e «Società e demografia». I risultati sono stati raggruppati per tema, e raffigurati in tempo reale attraverso la [sintesi visiva](#) realizzata da una professionista.

Per impostare i temi dei workshop successivi e, di riflesso, la struttura del documento «Prospettiva 2040», è stato preso come riferimento il concetto pluridimensionale di «qualità di vita» – che permette di riflettere sul benessere della popolazione considerando varie dimensioni, anche in riferimento alla percezione individuale delle condizioni della propria esistenza. A questo proposito, l'approccio appare giustificato anche alla luce di una indicazione contenuta nel «Rapporto sugli indirizzi» (cfr. capitolo 3, pp. 23-24), che evidenziava la necessità di collegare sempre la riflessione strategica al benessere del Ticino e dei suoi abitanti.

Il concetto di «qualità di vita», inizialmente sviluppato dall'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico (OCSE) – poi adattato nel 2014 per le città partner svizzere di [City Statistics](#) – comprende 11 dimensioni interdipendenti, relative alle condizioni di vita materiale ma anche alla percezione soggettiva.

Per motivi pratici, nell'ambito del progetto «Prospettiva 2040» queste 11 dimensioni sono state raggruppate in sette aree, alle quali ne è stata aggiunta un'ottava dedicata alla digitalizzazione («Trasformazione») e identificata come trasversale:

- Innovazione
- Crescita
- Coesione
- Agio
- Equilibrio
- Benessere
- Valore
- Trasformazione

L'area «innovazione» raggruppa le dimensioni OCSE «economia» e «risorse». La qualità della vita in Ticino dipende infatti anzitutto dalla possibilità di sviluppare le attività economiche, grazie alla presenza di condizioni adeguate e di un sistema regionale di promozione dell'innovazione. D'altra parte, è essenziale anche la capacità di sviluppare tecnologie e processi produttivi che minimizzino il consumo di risorse naturali e massimizzino il senso di valore delle persone.

L'area «Crescita» raggruppa invece due dimensioni indispensabili nel processo di maturazione dell'individuo e della società: «formazione» e «istruzione». L'accento è posto sull'accesso a percorsi formativi che permettano lo sviluppo personale ed equipaggino l'individuo di fronte ai cambiamenti economici e sociali del nostro tempo. Il livello di istruzione influisce inoltre in modo significativo, per ogni persona, sull'inserimento nel mercato del lavoro e sulla possibilità di ottenere soddisfazione grazie a una carriera adeguata alle proprie qualità.

L'area «Coesione» si concentra sulla vita collettiva: le relazioni sociali, l'inclusione, l'apertura sociale, i nuovi modelli culturali, la sicurezza personale e l'impegno civico. La qualità della vita, in questi ambiti, scaturisce soprattutto dalla capacità di sviluppare e curare i contatti sociali (in particolare intergenerazionali) mediante nuovi modelli culturali. D'altra parte, anche il senso di sicurezza è una componente necessaria per soddisfare i bisogni personali: dove regnano paura e incertezza, infatti, non è possibile che sorgano spirito d'iniziativa e apertura verso l'altro.

L'area «Agi» contempla la dimensione «infrastrutture e servizi»: la qualità di vita deriva infatti dalla disponibilità di servizi adeguati, in termini di qualità e prezzo, e di infrastrutture fisiche e digitali, pubbliche e private. A queste condizioni, per gli individui e le aziende è possibile soddisfare i propri bisogni e realizzare i propri progetti. Alle dimensioni «servizi pubblici e di pubblica utilità» e «infrastrutture» è stata aggiunta anche la dimensione «mobilità», visto che la qualità di vita dipende fortemente dalla possibilità di spostarsi in modo sostenibile all'interno e all'esterno del territorio, per lavoro e attività del tempo libero.



L'area «Equilibrio» riunisce le dimensioni «reddito e lavoro» e «conciliabilità lavoro – vita privata». Vivere in maniera soddisfacente richiede infatti di bilanciare il lavoro con una quantità sufficiente di tempo per occuparsi di se stessi e degli altri. In altre parole, è cruciale che ogni individuo disponga di un reddito adeguato, che soddisfi i suoi bisogni fondamentali e desideri, lasciando nel contempo uno spazio sufficiente per la vita privata.

Nell'area «Benessere» sono state considerate le dimensioni «salute», «qualità ambientale», «situazione abitativa» e «vita sociale» che contribuiscono a raggiungere e mantenere uno stato psico-fisico sano e un alto livello di comfort personale. La qualità di vita, in questa prospettiva, dipende a ogni età da un livello ottimale di salute, che permetta di partecipare in maniera attiva alla vita sociale e al mercato del lavoro. Determinanti in questo senso sono anche fattori esterni, come la qualità dell'ambiente: l'inquinamento, ad esempio, ha effetti negativi sulla salute psichica e fisica delle persone. Anche la situazione abitativa va considerata come un fattore centrale per il benessere: vivere in un contesto adeguato significa infatti potere soddisfare gran parte dei propri bisogni di sicurezza, appartenenza, stima e autorealizzazione.

L'area «Valore» contempla la dimensione «impegno civico», tradotta in «democrazia partecipativa», e due aree tematiche emerse dalla giornata introduttiva: «impegno comunitario» e «governance». La qualità di vita è qui intesa come il sentirsi rappresentati e coinvolti, come l'opportunità di dare voce alle proprie esigenze e di partecipare alle decisioni collettive. Risulta pertanto essenziale preservare il coinvolgimento delle persone nella vita comunitaria, che arricchisce a livello personale sia chi offre sia chi beneficia, ad esempio nel campo del volontariato. Una gestione ottimale delle politiche pubbliche contribuisce a rendere lo Stato più efficiente nell'offrire servizi e prestazioni alla cittadinanza.

Nell'ultima area, denominata «Trasformazione», sono infine confluite le discussioni sul tema della digitalizzazione, che tocca sia la pubblica amministrazione sia l'insieme della società. Pur non essendo menzionata dall'OCSE tra le dimensioni della qualità di vita, la trasformazione digitale è destinata a influenzare la quotidianità delle persone e a cambiare le modalità di interazione fra Stato, popolazione ed economia. La capacità di adattarsi ai cambiamenti strutturali legati all'avvento delle nuove tecnologie sarà cruciale, in futuro, nel determinare la qualità di vita delle persone; molte delle sfere citate in precedenza – a partire da quella del lavoro – saranno infatti profondamente toccate da questi cambiamenti.

Ognuna delle otto aree sopra elencate è stata esplorata durante un workshop dedicato, per un programma che si è dipanato tra i mesi di gennaio e maggio del 2023. Il numero di persone coinvolte in ciascuno degli otto workshop è stato in media di una quarantina. La scelta di proporre eventi con meno partecipanti, rispetto alla giornata inaugurale del 3 settembre 2022, è conseguenza di una mappatura dei possibili interessati per poter meglio approfondire il tema del workshop. Le liste sono state allestite di volta in volta dai Dipartimenti e dalla Cancelleria dello Stato, secondo le tematiche trattate durante il singolo workshop.

Al termine del ciclo di incontri, la raccolta dei risultati emersi si è svolta secondo due modalità. La prima consisteva nell'archiviazione fotografica dei contenuti prodotti dai partecipanti sui supporti di lavoro (fogli, lavagne, cartelloni...). La seconda, invece, ha previsto una verbalizzazione delle conversazioni avvenute durante le sessioni plenarie. L'elaborazione dei contenuti raccolti ha permesso di descrivere in maniera chiara – per ogni area tematica – le principali sfide, i fattori limitanti, gli ingredienti di successo e la visione.

Le informazioni condivise dalle diverse fonti alle quali è stato possibile fare capo – comprese l'indagine sui social network e l'analisi delle tendenze in atto sul piano nazionale e internazionale – sono state infine aggregate, ripartendole nelle tematiche chiave del progetto, e poi suddivise per descrivere «elementi catalizzatori» e «leve d'azione».

Gli «elementi catalizzatori» rappresentano i fattori che guidano le dinamiche del cambiamento e influenzano le tendenze emergenti: le «leve d'azione» sono invece gli strumenti e le strategie che possono essere utilizzati per rispondere a tali tendenze e influenzare il cambiamento. Questa categorizzazione ha permesso di creare un quadro chiaro e comprensibile delle informazioni raccolte, rendendo più semplice identificare le sfide che attendono il Cantone Ticino.

Il secondo capitolo del presente documento contiene il frutto finale del lavoro, dopo che le informazioni raccolte sono state completate e affinate grazie ad approfondimenti tecnici, verifiche e osservazioni raccolte da parte dei Dipartimenti



## Sviluppo sostenibile come linea guida trasversale

Lo sviluppo sostenibile rappresenta una delle principali sfide del nostro tempo. Nella [Strategia per uno sviluppo sostenibile 2030](#) (SSS 2030), il Consiglio federale lo definisce come segue :

*«uno sviluppo sostenibile consente di soddisfare le esigenze fondamentali di tutti e garantisce una buona qualità di vita nel mondo, oggi e in futuro. Esso tiene conto in egual misura, in modo equilibrato e integrato delle tre dimensioni – responsabilità ecologica, solidarietà sociale e capacità economica – e prende in considerazione la capacità di sopportazione degli ecosistemi globali».*

Tutti gli Stati membri dell'ONU, tra cui la Svizzera, si sono impegnati sul piano politico ad attuare l'[Agenda 2030 per uno sviluppo sostenibile](#) (Agenda 2030), il quadro di riferimento della comunità internazionale per rispondere alle grandi sfide del pianeta.

L'Agenda 2030 stabilisce 17 obiettivi globali di sostenibilità, fra i quali figurano ad esempio la promozione di una crescita economica equa e condivisa, la protezione dei diritti umani e la salvaguardia delle risorse naturali del pianeta. La Svizzera ritiene che i 17 obiettivi abbiano la medesima rilevanza ai fini dello sviluppo sostenibile, ma nella propria strategia ha scelto di indicare tre ambiti prioritari nei quali il Consiglio federale ha intravisto il più grande potenziale di intervento per i diversi settori politici del nostro Paese:

### - **Ambito 1: Consumo e produzione sostenibili**

Sfide:

- Promuovere e consentire modelli di consumo sostenibili
- Garantire la prosperità e il benessere preservando le risorse naturali
- Accelerare la transizione verso sistemi alimentari sostenibili in Svizzera e all'estero
- Rafforzare la responsabilità sociale d'impresa in Svizzera e all'estero

### - **Ambito 2: Clima, energia e biodiversità**

Sfide:

- Ridurre le emissioni di gas serra e gestire gli effetti dei cambiamenti climatici
- Ridurre il consumo di energia, utilizzare l'energia in maniera più efficiente e sviluppare le energie rinnovabili
- Conservare, utilizzare in modo sostenibile, promuovere e ripristinare la biodiversità

### - **Ambito 3: Pari opportunità e coesione sociale**

Sfide:

- Incoraggiare l'autodeterminazione di ogni singolo individuo
- Garantire la coesione sociale
- Garantire l'effettiva uguaglianza tra donna e uomo

Nella sua Strategia 2030, la Confederazione invita Cantoni e Comuni a considerare lo sviluppo sostenibile come linea guida trasversale per tutte le politiche settoriali. Anche per il Ticino è quindi necessario posizionarsi o riposizionarsi in continuità con questo approccio.

Ciò considerato, il progetto «Prospettiva 2040» ha l'obiettivo di far riflettere sulle potenzialità di un Ticino come realtà attiva, prospera e attrattiva, in grado di sfruttare appieno le potenzialità del suo territorio e delle collaborazioni nei diversi livelli istituzionali – un Cantone capace di inserirsi efficacemente nelle tendenze in atto a livello nazionale e internazionale, per affrontare le sfide legate ai cambiamenti climatici, economici e sociali e sviluppare una società più sostenibile e pienamente digitalizzata. Sono comunque evidenziate anche le importanti sfide (presenti e future) alle quali il nostro Cantone non può assolutamente sottrarsi.

# 2

Prospettiva 2040

## Parte II

# Prospettiva 2040: sfide e opportunità



# Introduzione

Le pagine seguenti presentano un'analisi che si articola attraverso otto schede, che delineano la «Prospettiva 2040» del Cantone Ticino.

Ogni scheda si concentra su una delle otto aree individuate a partire dalle dimensioni del concetto di «qualità di vita» dell'OCSE, presentato nel capitolo introduttivo. Queste otto aree sono:

- *Innovazione: economia e risorse*
- *Crescita: istruzione e formazione*
- *Coesione: relazioni sociali, nuovi modelli culturali, sicurezza personale*
- *Agio: servizi pubblici e di pubblica utilità, infrastrutture, mobilità*
- *Equilibrio: reddito, lavoro, conciliabilità lavoro-vita privata*
- *Benessere: salute, qualità ambientale, situazione abitativa, vita sociale*
- *Valore: governance, democrazia e impegno comunitario*
- *Trasformazione: digitalizzazione e infrastrutture digitali*

Ogni scheda racchiude una sintesi degli approfondimenti e delle analisi condotti durante la fase di sviluppo del progetto. Particolare attenzione è stata dedicata alla descrizione degli elementi che definiscono le sfide che il Cantone si troverà ad affrontare nel prossimo futuro e i fattori limitanti.

Seguendo la metodologia descritta nella parte introduttiva, il lavoro è stato svolto sia con attività partecipative (workshop e indagini condotte su piattaforme online) sia attraverso una revisione sistematica della letteratura scientifica. In seguito è stata condotta un'analisi dettagliata del contesto e delle tendenze in atto in ognuna delle aree precedentemente menzionate. Sono infine stati identificati «elementi catalizzatori» e «leve d'azione» che possono orientare il percorso futuro del Cantone Ticino.

In questo capitolo, ogni scheda presenta un'analisi dettagliata e approfondita di aspetti chiave, che favoriscono la comprensione delle aree che compongono la «Prospettiva 2040»; aspetti che includono il contesto, i trend, le sfide, i fattori limitanti e le leve d'azione.

**Contesto:** il contesto fornisce una concisa panoramica della situazione attuale del Cantone dal punto di vista demografico, economico, sociale e ambientale, quale base di partenza per l'esplorazione delle sfide e delle opportunità future.

**Trend:** la definizione delle tendenze è stata sviluppata attraverso lo studio critico dei cambiamenti e delle dinamiche in atto a livello internazionale, nazionale e locale. All'interno di ogni scheda, l'attenzione si concentra sui trend di natura locale, più facilmente riscontrabili anche nel contesto del Cantone Ticino. In particolare, sono illustrate graficamente le correlazioni fra questi «micro trend» e le aree di riferimento di ogni scheda. Questa scelta è stata effettuata per garantire una visione precisa delle dinamiche che influenzano in modo più marcato il Cantone. Tramite collegamenti ipertestuali che conducono alla *parte III: allegati*, è comunque possibile accedere alla descrizione dei trend di livello globale, che in ogni caso influenzano anche il Cantone Ticino. Individuare e avere piena consapevolezza di questi fenomeni è necessario per definire la direzione futura e adattare le strategie di sviluppo della nostra società.

**Sfide:** questa sezione descrive le sfide che il Ticino dovrà affrontare e, quindi, le opportunità da cogliere per soddisfare le aspettative future della popolazione nelle otto aree prese in considerazione. In questa sezione sono quindi raccolte anche opportunità di apprendimento, di crescita e di consolidamento.

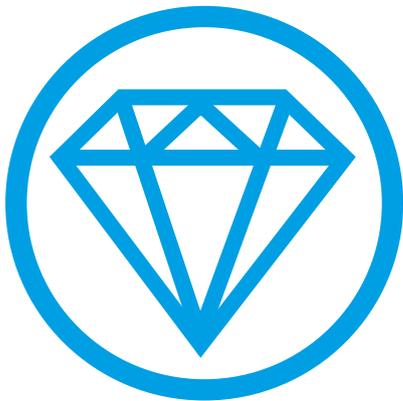
**Fattori limitanti e criticità:** in questa sezione emergono le restrizioni e gli ostacoli che potrebbero rallentare o impedire il progresso del Cantone Ticino. Queste limitazioni possono derivare, ad esempio, da vincoli normativi, carenze di risorse o barriere culturali. La risoluzione di queste situazioni non ottimali avviene attraverso l'attuazione di leve di azione specifiche, che sono descritte nella sezione successiva.

**Leve d'azione:** questa sezione descrive strategie, politiche e iniziative da attuare per affrontare le sfide e superare i limiti. Si tratta di aspetti volti a orientare la prospettiva futura, che possono essere declinati in numerose attività – ad esempio cambiamenti normativi, investimenti strategici, promozione dell'innovazione, e collaborazione tra settori pubblico e privato. Le leve di azione proposte sono rappresentate evidenziando schematicamente la loro relazione con le dimensioni raggruppate nelle otto aree tematiche. Analogamente ai trend, anche per le leve di azione è possibile accedere a spiegazioni più dettagliate attraverso collegamenti ipertestuali che conducono alla *parte III: allegati*. Questa modalità di consultazione permette di esplorare in modo più approfondito gli argomenti trattati nelle schede.

Le dimensioni dell'«economia» e delle «risorse» nel contesto ticinese convergono nell'area «[innovazione](#)».

Nel prossimo futuro, l'innovazione dovrà focalizzarsi su modi più efficienti di produrre, orientandosi verso lo sviluppo di nuove tecnologie e processi che minimizzino l'impiego di risorse naturali. Occorrerà inoltre valorizzare le risorse umane, incoraggiando il pieno potenziale delle persone e favorendo lo sviluppo della comunità.

Con questo approccio sarà possibile contribuire al benessere collettivo, nel rispetto delle peculiarità della regione e adottando una prospettiva sostenibile a lungo termine.



Prospettiva 2040

# Innovazione: economia e risorse

# Contesto

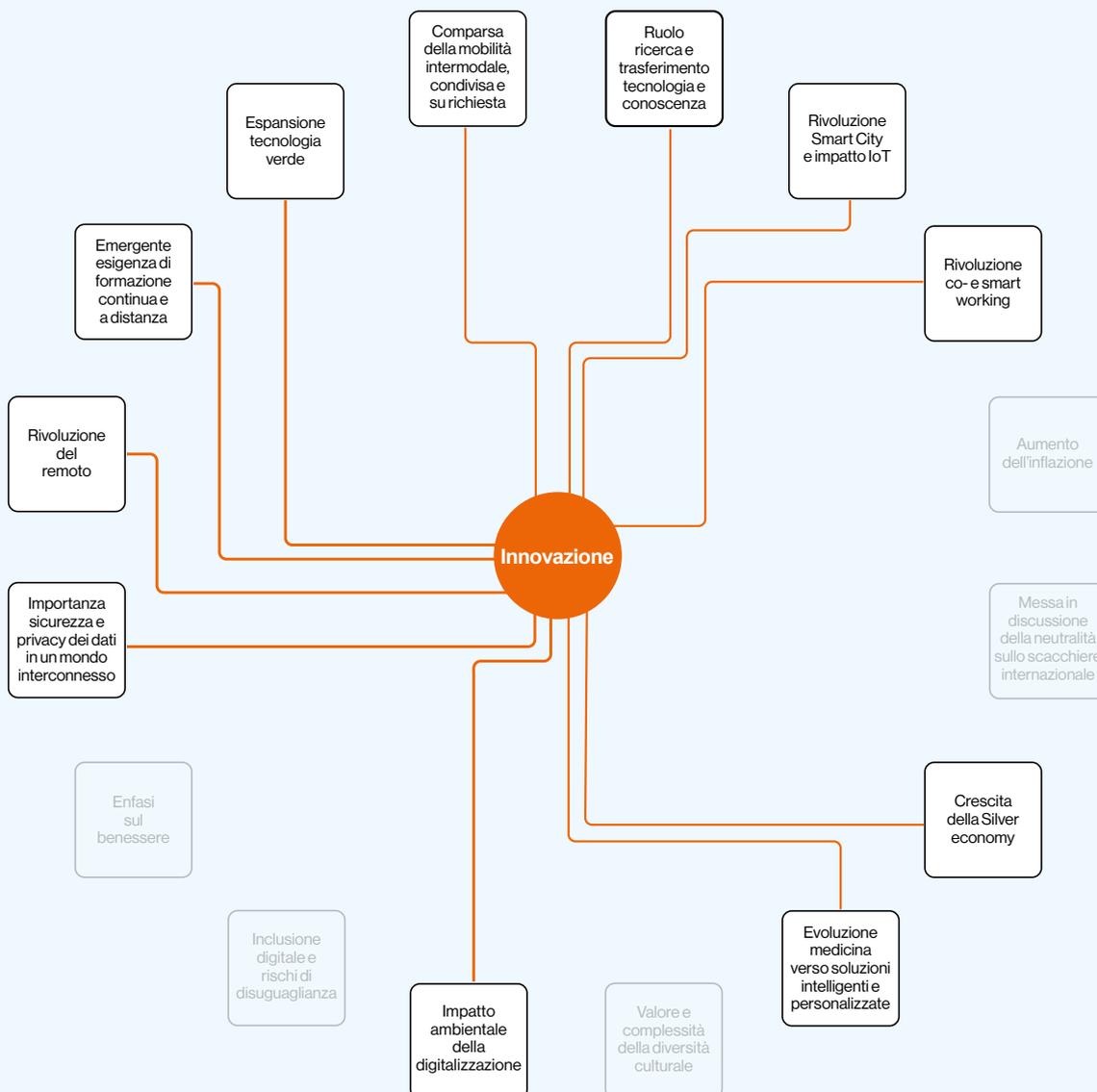
Il tessuto economico ticinese è riuscito a risollevarsi rapidamente al termine della pandemia, e il Cantone si distingue oggi come una delle regioni europee più innovative, anche grazie al dinamismo dimostrato dalle piccole e medie imprese (PMI), al contributo di due centri universitari e alla nascita di una vivace scena di start-up. Gli ultimi anni hanno visto un rafforzamento del ruolo di collegamento tra il resto della Svizzera e le regioni italiane di confine, con ricadute positive sull'occupazione. Il turismo è un settore storicamente forte, ma le sfide imposte dai cam-biamenti climatici richiederanno nei prossimi decenni un adeguamento dell'offerta.



# Trend

Lo sviluppo della tecnologia verde si collega strettamente alla trasformazione degli attuali agglomerati in «Città intelligenti», le cosiddette «Smart City», creando collegamenti virtuosi che potrebbero influire sia sull'ambiente economico sia su quello sociale. Parallelamente, la crescente attenzione alla privacy e alla sicurezza dei dati si intreccia con la trasformazione digitale, sollevando anche riflessioni sul suo impatto ambientale e sociale. Dinamiche come la mobilità condivisa, il co-working e lo smart-working, insieme alla formazione a distanza, contribuiscono a ridefinire il concetto di lavoro e apprendimento. Il significativo cambiamento demografico tende inoltre a fare crescere l'importanza della «Silver economy», suscitando nel contempo riflessioni sulle implicazioni economiche e sociali connesse alla sostenibilità dell'invecchiamento della popolazione.

- [L'espansione della tecnologia verde](#)
- [Comparsa della mobilità intermodale, condivisa e su richiesta](#)
- [Il ruolo della ricerca e del trasferimento tecnologico e della conoscenza](#)
- [La rivoluzione delle Smart City e l'impatto dell'Internet of Things \(IoT\)](#)
- [La rivoluzione del co-working e dello smart-working](#)
- [L'emergente esigenza di formazione continua e a distanza](#)
- [L'importanza della sicurezza e della privacy dei dati in un mondo interconnesso](#)
- [L'impatto ambientale della digitalizzazione](#)
- [L'evoluzione della medicina verso soluzioni intelligenti e personalizzate](#)
- [La crescita della Silver economy](#)
- [La rivoluzione del remoto](#)





## Sfide

Il Cantone Ticino si trova di fronte sfide economiche di notevole portata, che daranno forma al suo percorso nei prossimi decenni. Da un lato vi è la necessità di valorizzare i giovani talenti residenti, dall'altro è fondamentale attrarre professionisti qualificati per aumentare la prosperità del territorio. Ciò richiede una strategia mirata che tenga conto dei cambiamenti dei bisogni della cittadinanza, in particolare in relazione alle esigenze e alle aspettative dei giovani talenti e all'invecchiamento della popolazione. Creare un'offerta di beni e servizi che sia adatta a tutte le generazioni è imperativo per mantenere un'economia robusta e orientata al futuro.

In aggiunta, investire nella formazione continua risulterà imprescindibile per sviluppare al meglio il capitale umano già presente nel Cantone e per adattarlo alle nuove richieste del mercato del lavoro. Attrarre e mobilitare investimenti e risorse per la ricerca e lo sviluppo sarà fondamentale per garantire una crescita economica e regionale uniforme e sostenibile nel lungo termine. Determinanti saranno a questo scopo l'ulteriore maturazione del Ticino universitario e la crescita della formazione professionale.

La trasformazione digitale rappresenta un aspetto cruciale da considerare. Occorrerà una profonda revisione dei processi e dei servizi pubblici per adeguarli a un panorama in continua evoluzione. In parallelo, andrà consolidato il sistema regionale dell'innovazione, affinché continui a sostenere iniziative all'avanguardia e favorisca l'insediamento sul nostro territorio di aziende promettenti e start-up, contribuendo così allo sviluppo economico, tecnologico e sostenibile del Cantone Ticino. Un elemento cruciale in questo ambito consisterà nella realizzazione dello Switzerland Innovation Park Ticino.

Due altre sfide per lo sviluppo economico del Cantone Ticino riguardano la fiscalità e l'attrazione degli investimenti. La competitività del sistema fiscale, che va mantenuto a livelli consoni alla media svizzera, ha un ruolo determinante per attrarre nel lungo termine cittadini e imprese virtuose, creando così occupazione e stimolando ricerca e sviluppo. Ciò favorirà inoltre il coinvolgimento di privati (non solo mecenati) e di fondazioni nel finanziamento di progetti ambiziosi e innovativi – come mostrano i casi esemplari dell'Istituto Cardiocentro Ticino, dell'Istituto di Ricerca in Biomedicina (IRB) e dell'Istituto Dalle Molle di Studi sull'Intelligenza Artificiale USI-SUPSI.

Anche le relazioni con le regioni confinanti richiedono accordi che regolamentino l'economia di frontiera. Una collaborazione ben strutturata e basata su accordi solidi è essenziale per affrontare con successo le sfide comuni e sfruttare le opportunità che derivano da una già ben avviata cooperazione transfrontaliera.

Le tematiche legate al turismo costituiscono poi una sfida a sé per l'economia e le risorse locali. Sebbene il turismo generi vantaggi economici significativi, creando opportunità occupazionali e contribuendo alla crescita economica locale, un afflusso troppo elevato di visitatori potrebbe esercitare pressioni eccessive sull'ambiente, sulle risorse naturali e sulla cultura locale, facendo emergere problemi. Per fronteggiare questa sfida, è essenziale promuovere un turismo sempre più sostenibile, favorendo pratiche responsabili che rispettino l'ambiente, la cultura e le risorse locali. Queste iniziative possono includere la promozione di attività eco-compatibili, l'educazione dei turisti alle pratiche sostenibili e l'adozione di politiche per salvaguardare le risorse naturali e culturali del Cantone. I cambiamenti climatici influenzeranno inoltre il settore, in particolare nel periodo invernale, rendendo alcune destinazioni sciistiche

meno attrattive a causa della mancanza di neve. È dunque cruciale consolidare gli attuali progetti per destagionalizzare l'offerta nelle regioni alpine, adattandola alle nuove condizioni climatiche, così da valorizzarne il potenziale.

Altri temi centrali per plasmare efficacemente il futuro del Cantone Ticino riguardano, dal punto di vista della sostenibilità sia ambientale sia economica, la decarbonizzazione e la sicurezza energetica, in un'ottica di tutela e valorizzazione delle risorse (acqua, aria, suolo, biodiversità...). L'impatto sempre più frequente dei cambiamenti climatici sulla produzione di energia mostra l'urgente necessità di un adattamento preventivo per garantire un equilibrio tra la domanda e l'offerta. La transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio è la via maestra per garantire una fornitura energetica affidabile e sostenibile, preservando così il patrimonio ambientale per le generazioni future, e per contribuire a mitigare i cambiamenti climatici.

Dal punto di vista della sostenibilità sia ambientale sia economica, la decarbonizzazione e la sicurezza energetica emergono come temi centrali per plasmare efficacemente il futuro del Cantone Ticino. L'impatto sempre più frequente dei cambiamenti climatici sulla produzione di energia sottolinea l'urgente necessità di un adattamento preventivo per garantire un equilibrio tra la domanda e l'offerta delle fonti energetiche. La transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio non solo contribuirà alla mitigazione dei cambiamenti climatici, ma anche a garantire una fornitura energetica affidabile e sostenibile, preservando così il patrimonio ambientale per le generazioni future.

# Fattori limitanti e criticità

Il sistema economico e delle risorse ticinese è influenzato da fattori limitanti e criticità, alcuni dei quali legati alla storia del Cantone. Uno dei limiti principali del territorio è la tendenza al regionalismo e alla frammentazione dei servizi dovuta alla suddivisione in Distretti e alla forte autonomia comunale e locale. Questo approccio può infatti creare talune inefficienze e ostacolare la pianificazione e il coordinamento a livello cantonale, rendendo difficile adottare strategie coerenti e integrate per lo sviluppo economico. Inoltre, la diffusa

convincione che le sfide e le difficoltà possano essere sempre «risolte dallo Stato» tende a limitare lo spirito di iniziativa e la responsabilità individuale dei cittadini, ostacolando un loro coinvolgimento più attivo nella costruzione del proprio futuro economico e sociale. Da ultimo, la tendenza a difendere a oltranza i diritti acquisiti potrebbe avere contribuito al mantenimento o alla mancata riduzione delle prestazioni o dei servizi forniti da enti pubblici o privati, generando un aumento dei costi sostenuti dallo Stato. Un ulteriore ostacolo è costituito dall'attuale situazione finanziaria del Cantone, che vede il progressivo incremento della spesa pubblica e dell'indebitamento complessivo.

Non va poi dimenticata la complessità dell'impianto normativo e legislativo esistente, che può limitare l'innovazione imprenditoriale e lo sviluppo di nuovi progetti. Le restrizioni al movimento delle persone, specialmente per quanto riguarda i cittadini provenienti da Paesi extraeuropei, costituiscono un altro fattore critico che si riflette anche sul territorio ticinese, benché si tratti di regole federali. Queste restrizioni possono infatti limitare l'attrazione di talenti con le

# Leve d'azione

Per affrontare al meglio le sfide e i limiti legati ai temi economia e risorse, le seguenti leve di azione possono essere prese in considerazione:

## • Cultura dell'imprenditorialità:

- ↳ a. Educazione all'imprenditorialità
- ↳ b. Creazione di spazi di co-working e incubatori
- ↳ c. Riconoscimento e sostegno agli imprenditori
- ↳ d. Favorire un mercato del lavoro inclusivo
- ↳ e. Formazione e attrazione di talenti

## • Collaborazione pubblico-privato:

- ↳ a. Garanzia di infrastrutture integrate ed efficienti
- ↳ b. Sfruttamento delle opportunità della digitalizzazione
- ↳ c. Sviluppo di un sistema di mobilità efficace e innovativo
- ↳ d. Valorizzazione di ecosistemi per l'innovazione

## • Responsabilità sociale delle imprese e degli enti pubblici:

- ↳ a. Integrazione degli interessi ambientali, sociali ed economici
- ↳ b. Creazione di un sistema economico al servizio della società

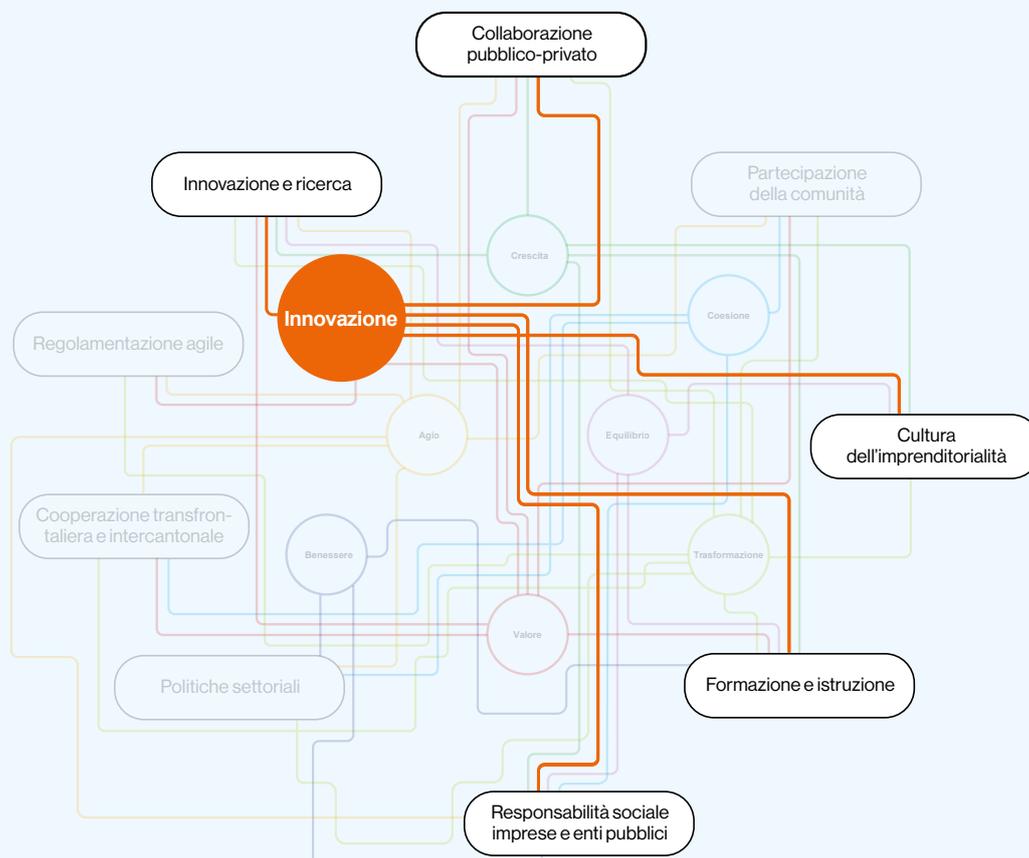
- ↳ c. Promozione della mobilità sostenibile e valorizzazione del territorio

## • Innovazione e ricerca:

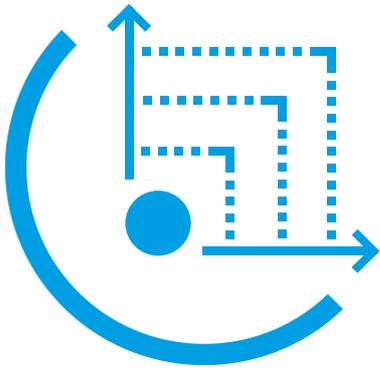
- ↳ a. Cultura organizzativa orientata all'innovazione
- ↳ b. Condivisione e sviluppo di tecnologie comuni
- ↳ c. Formazione continua e competenze digitali
- ↳ d. Soluzioni di Smart City per la valorizzazione del territorio
- ↳ e. Innovazione del sistema industriale

## • Formazione e istruzione:

- ↳ a. Mobilità e scambio internazionale



L'area «[crescita](#)» contempla le dimensioni «formazione» e «istruzione», cruciali nel processo di sviluppo individuale e sociale. Entrambe esercitano un impatto significativo sulle opportunità professionali e sulla soddisfazione personale. Un investimento adeguato in queste due dimensioni non solo contribuisce al benessere individuale, ma anche al progresso e all'equilibrio della società nel suo complesso.



Prospettiva 2040

# Crescita: istruzione e formazione

# Contesto

Il sistema educativo in Ticino è tradizionalmente solido, e negli ultimi venti anni ha completato la propria offerta con una crescita qualitativa sia della scuola pubblica sia degli istituti del grado terziario universitario. Il nostro Cantone oggi vanta una valida scuola dell'obbligo, due centri universitari attivi anche nei campi della ricerca e dello sviluppo, con diversi istituti affiliati. Buoni sono pure i risultati raggiunti dal sistema educativo nel livello secondario II, dove sono stati fatti progressi per realizzare alcuni obiettivi preposti a livello nazionale.



# Trend

L'evoluzione rapida del panorama lavorativo richiede un continuo aggiornamento della formazione professionale. L'importante ruolo della ricerca, del trasferimento tecnologico e della conoscenza si intreccia alla crescente necessità di formazione continua e a distanza. La crescente attenzione alla sicurezza e alla privacy dei dati, in un mondo sempre più interconnesso, si combina con l'importanza dell'inclusione digitale e con i rischi associati alla disuguaglianza, ponendo inoltre l'accento su temi come quello della diversità culturale. Questa interconnessione crea un quadro dinamico che esercita un impatto significativo sull'evoluzione dell'istruzione e della formazione.

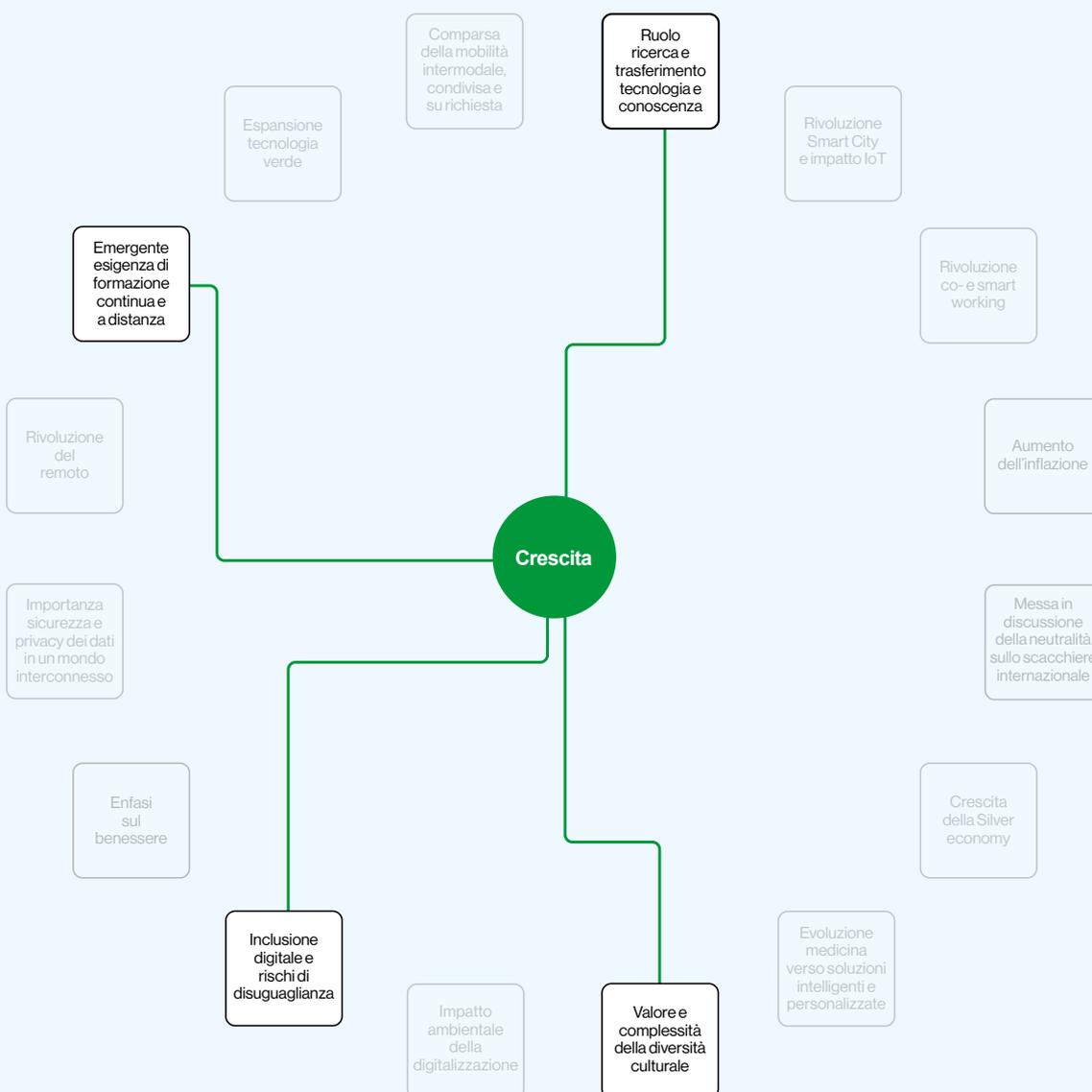
- Il ruolo della ricerca e del trasferimento tecnologico e della conoscenza
- L'emergente esigenza di formazione continua e a distanza
- L'inclusione digitale e i rischi di disuguaglianza
- Il valore e le complessità della diversità culturale

# Sfide

L'istruzione e la formazione sono basilari e strettamente legate all'economia, alla socialità e alla cultura. Le sfide che attendono il Ticino abbracciano diversi ambiti, e richiedono un approccio flessibile e interdisciplinare che permetta un adattamento rapido ai cambiamenti.

Fondamentale è riconoscere la centralità dell'istruzione obbligatoria, della formazione professionale e della formazione continua, oltre al ruolo delle università ticinesi (SUPSI e USI). Questa consapevolezza permette di individuare progetti e aree prioritarie in cui investire risorse, con l'obiettivo di garantire un sistema flessibile, efficiente e capace di preparare gli studenti ad affrontare il futuro promuovendo lo sviluppo sostenibile del Cantone Ticino.

I profondi cambiamenti in atto nella società richiedono anzitutto un impegno significativo nel ripensare la formazione continua, non solo per i docenti ma anche per i professionisti





attivi negli altri ambiti. È essenziale mantenersi aggiornati e promuovere, nelle forme e nei modi più consoni, una cultura dell'imprenditorialità a tutti i livelli attraverso lo sviluppo di abilità trasversali.

Occorre inoltre valorizzare il lavoro dei docenti, a tutti i livelli, riconoscendo il ruolo sociale della loro professione. Questo contribuirà a rendere più attrattiva la professione e ad aumentare l'interesse dei docenti nel tenersi aggiornati attraverso corsi di formazione continua, che permetteranno loro di sviluppare le conoscenze necessarie a insegnare in una società in continua evoluzione.



Una sfida aggiuntiva riguarda la necessità di una pianificazione approfondita del sistema formativo. Questo implica l'identificazione di leve strategiche e l'attivazione di progetti mirati per anticipare i cambiamenti e cogliere le opportunità che ne scaturiscono.

Un ulteriore aspetto determinante è la creazione di percorsi formativi più permeabili, trasversali e accessibili a studenti provenienti da percorsi scolastici differenti. Ciò richiede maggiore flessibilità e inclusione nei programmi di studio, incoraggiando pratiche come la conciliabilità tra studio e lavoro, l'interazione con il mondo del lavoro attraverso esperienze pratiche e l'indipendenza finanziaria degli studenti, ad esempio attraverso borse di studio per studenti meritevoli che si trovino ad affrontare problemi economici. È imperativo promuovere percorsi didattici interdisciplinari e aperti, incoraggiando la mobilità e gli scambi tra docenti, studenti, ricercatori e professionisti. La sostenibilità, inoltre, dovrebbe essere ancor più profondamente integrata nell'istruzione a tutti i livelli, evidenziando la rilevanza di questo tema trasversale.

Una ulteriore sfida consiste nel rafforzare la centralità dello studente e la necessità di un sistema educativo che abbia a cuore la crescita di ogni persona con le sue specificità e peculiarità. Questo approccio,



che potrebbe richiedere una riduzione del numero di allievi per classe, permetterebbe di adattare i percorsi di studio alle esigenze specifiche dei diversi allievi riconoscendone e valorizzandone i punti di forza.

Inoltre, è cruciale rafforzare e valorizzare il principio dell'inclusione, affinché la scuola svolga un ruolo chiave nel prevenire la nascita di disparità altrimenti difficilmente colmabili.

Le scuole devono presentarsi come ambienti porosi, aperti al mondo esterno, per preparare gli studenti alla sempre maggiore complessità della società ticinese. La scuola dovrebbe, dunque, trasformarsi sempre più da luogo di insegnamento a laboratorio di vita, dove gli studenti diventano individui consapevoli e capaci di agire in modo autonomo e responsabile nella società.

Infine, per quanto concerne le scuole dell'obbligo emerge la necessità di una riforma organizzativa per adottare modelli d'insegnamento più transdisciplinari e guidare in modo efficace gli studenti nella transizione verso la formazione post-obbligatoria.

# Fattori limitanti e criticità

Nel contesto dell'istruzione e della formazione nel Cantone Ticino emergono diversi punti critici che richiedono un'attenzione mirata. Sovente le attività formative sono percepite come un costo anziché un investimento nella società e nell'economia. Questa visione impedisce di adottare una prospettiva di lungo termine, rispetto al valore dell'istruzione. L'influenza della politica e delle istituzioni crea la necessità di costruire consenso, talvolta rallentando l'adozione di riforme essenziali per rinnovare la scuola e la formazione.

Il ruolo del docente rischia di essere intralciato da un modello di lavoro obsoleto che non favorisce l'innovazione e la crescita personale. In questo contesto, il processo di valutazione e valorizzazione dei docenti deve essere adeguato e aggiornato per stimolare un continuo miglioramento nell'insegnamento. La suddivisione degli studenti in classi numerose, basate sull'anno di nascita – e, in alcune materie, sul livello di competenza – può condurre a categorizzare gli studenti e influenzare la loro futura formazione. Nonostante vi siano sperimentazioni per superare questo sistema, l'approccio tradizionale persiste come una limitazione predominante. Inoltre, un sistema di valutazione basato principal-

mente sulla performance quantitativa fatica a valorizzare appieno le qualità degli studenti. La struttura dei percorsi di studio e il calendario scolastico tradizionale possono rappresentare ulteriori ostacoli: la struttura disciplinare rende difficoltosa l'integrazione di abilità trasversali, mentre le lunghe vacanze estive e la suddivisione rigida dell'orario settimanale delle lezioni creano difficoltà per la conciliabilità tra lavoro e vita privata delle famiglie.

# Leve d'azione

Per affrontare al meglio le sfide e i limiti legati alla formazione e istruzione, le seguenti leve di azione possono essere prese in considerazione:

## • Formazione e istruzione:

- ↳ a. Istruzione centrata sull'inclusione e sulla partecipazione attiva
- ↳ b. Metodi didattici innovativi
- ↳ c. Sviluppo di competenze civiche
- ↳ d. Mobilità e scambio internazionale

## • Innovazione e ricerca:

- ↳ a. Sviluppo olistico delle competenze digitali
- ↳ b. Condivisione e sviluppo di tecnologie comuni
- ↳ c. Formazione continua e competenze digitali
- ↳ d. Cultura digitale e open data

## • Cultura dell'imprenditorialità:

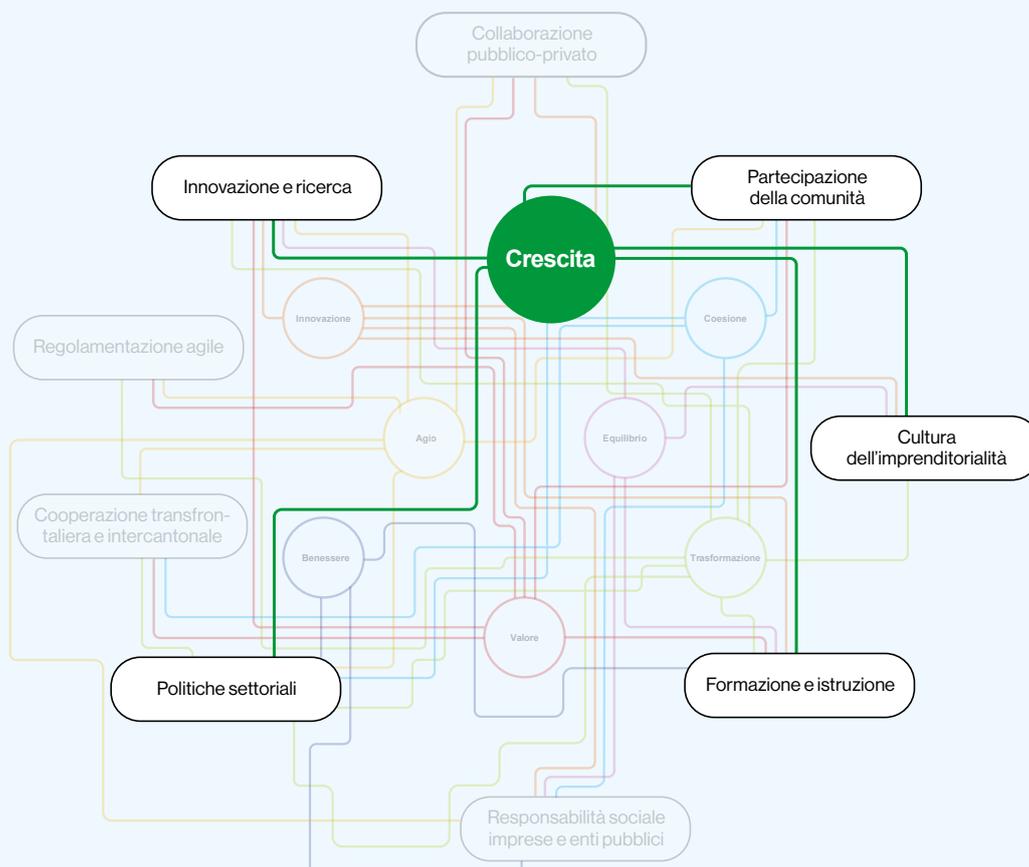
- ↳ a. Educazione all'imprenditorialità
- ↳ b. Formazione e attrazione di talenti

## • Politiche settoriali:

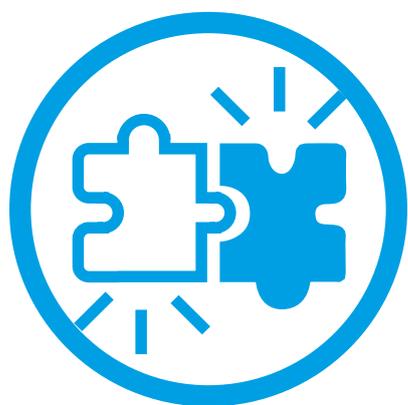
- ↳ a. Collaborazione istituzionale

## • Partecipazione della comunità:

- ↳ a. Valorizzazione della partecipazione civica
- ↳ b. Promozione del dialogo intergenerazionale e interculturale
- ↳ c. Valorizzazione della diversità e dell'equilibrio collettività-individuo



L'area «[Coesione](#)» si concentra sugli aspetti fondamentali della vita collettiva: comprende le relazioni sociali, l'inclusione, l'apertura sociale, i nuovi modelli culturali, la sicurezza personale e l'impegno civico. La capacità di coltivare relazioni sociali, soprattutto tra diverse generazioni, anche attraverso l'adozione di nuovi modelli culturali, influenza significativamente la qualità di vita. Anche la sicurezza emotiva riveste un ruolo importante, in quanto la paura e l'incertezza possono ostacolare l'apertura verso gli altri.



Prospettiva 2040

# Coesione: relazioni sociali, nuovi modelli culturali, sicurezza personale

# Contesto

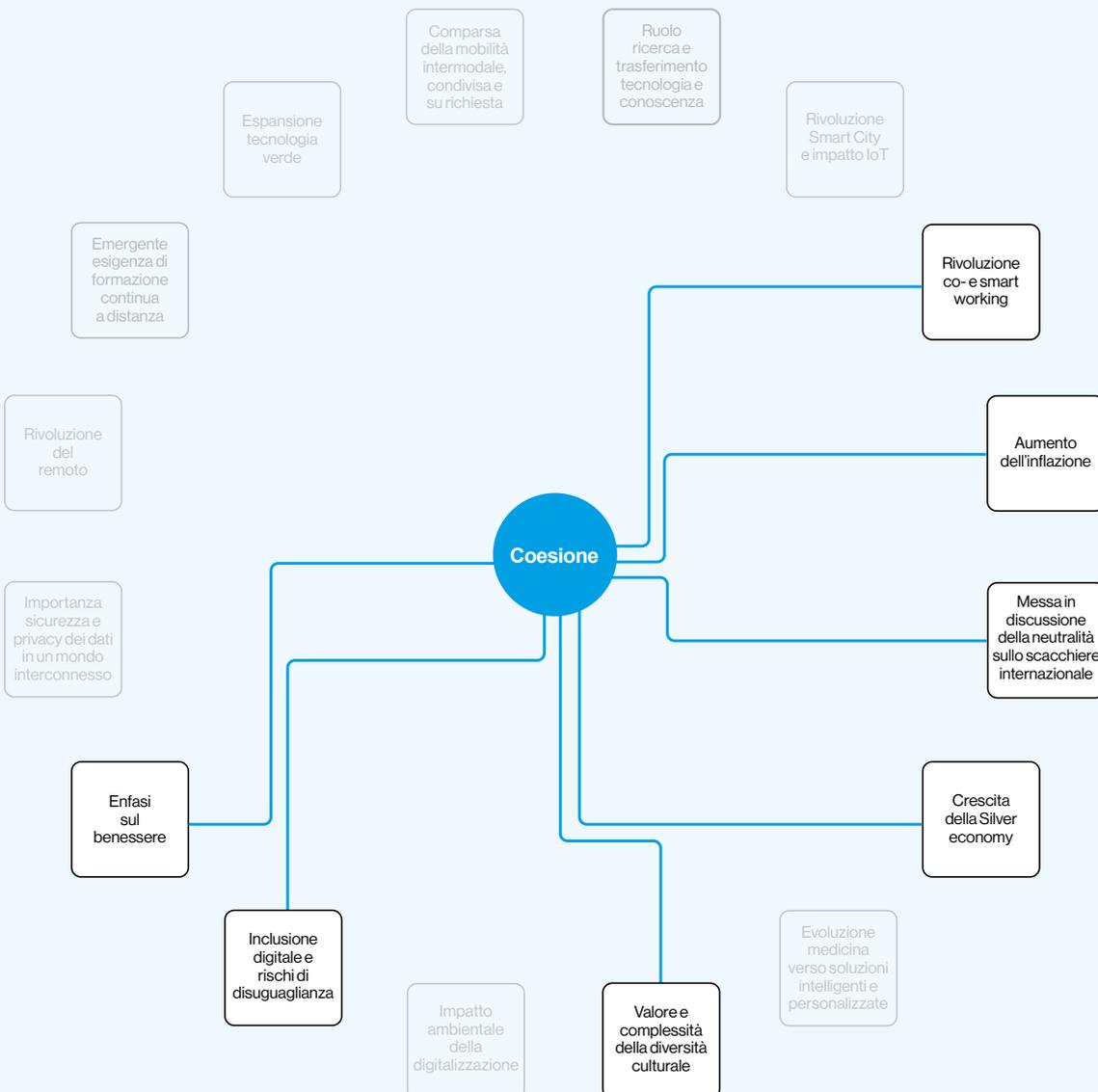
In Svizzera vivono oggi persone di oltre 190 diverse nazionalità, appartenenti a gruppi sociali molto diversificati: anche il Ticino esprime questa diversità. Metà della [popolazione](#) residente del Cantone ha un passato migratorio diretto o indiretto, e più di una decina di comunità religiose sono formalmente riconosciute sul nostro territorio. La convivenza tra i vari gruppi culturali è un cantiere sempre aperto, ma il sentimento di sicurezza è forte e le [reti sociali](#) rimangono solide. Con l'[invecchiamento della popolazione](#) si delinea la necessità di un nuovo approccio alla convivenza fra le generazioni.



# Trend

La demografia in transizione, caratterizzata dalla [riduzione della natalità e dall'invecchiamento della popolazione](#), si intreccia con la rivoluzione in atto nel mondo del lavoro. Il panorama sociale dinamico è influenzato da fattori come l'accento posto sul benessere, l'importanza dell'inclusione digitale e le sfide legate alle disuguaglianze – come pure dalla valorizzazione della diversità culturale, dall'impatto crescente della «Silver economy», insieme ad aspetti quali l'aumento dell'inflazione e la ridefinizione della neutralità svizzera. A partire da questo contesto, prendono forma sfide significative per il futuro ticinese:

- [La rivoluzione del co-working e dello smart-working](#)
- [L'enfasi sul benessere](#)
- [L'inclusione digitale e i rischi di disuguaglianza](#)
- [Il valore e le complessità della diversità culturale](#)
- [La crescita della Silver economy](#)
- [L'inflazione in aumento](#)
- [La neutralità messa in discussione nello scacchiere internazionale](#)





## Sfide

Nel Cantone Ticino, la coesione sociale è cruciale per contrastare la frammentazione e la disuguaglianza, in tutte le sue forme. Per prevenire la creazione di ulteriori disparità, occorre evitare l'isolamento indotto dalle differenze sociali, di sesso e di età. Affrontare la sfida della coesione sociale richiede un approccio olistico che integri il concetto di coesione con il valore della solidarietà, intesa come reciproco impegno e supporto tra la cittadinanza. Ciò implica una revisione sia delle prestazioni offerte sia dei processi di erogazione dei servizi, in modo da garantire una distribuzione equa di decisioni e risorse. La partecipazione attiva è cruciale nei processi relativi alle prestazioni e al loro accesso, garantendo un'adeguata focalizzazione su coloro che ne beneficiano o potrebbero beneficiarne. Per promuovere la coesione sociale, occorre considerare diversi fattori interconnessi. In primo luogo, il tempo a disposizione: le persone dovrebbero infatti essere messe in condizione di bilanciare il lavoro, la vita sociale e il tempo libero per migliorare il benessere percepito e coltivare relazioni interpersonali autentiche. Riguardo invece ai luoghi, è essenziale creare nuovi spazi aperti e chiusi che stimolino l'incontro tra diverse generazioni e culture, promuovano le relazioni sociali e soddisfino le esigenze di anziani, bambini e persone disabili. Questi spazi, sia fisici sia virtuali, devono adattarsi alle attuali modalità di comunicazione fra le persone. Un altro fattore da considerare è il sostegno finanziario: comunità e Stato devono disporre di fondi sufficienti per sviluppare attività che puntano a favorire la coesione sociale. Salari dignitosi rivestono inoltre un'importanza cruciale per disporre di tempo libero e per prevenire la necessità di svolgere attività supplementari destinate a garantire il sostentamento.

Infine, vanno promossi modi di interagire con gli altri all'insegna di un atteggiamento costruttivo e inclusivo. Questo approccio contribuisce a creare un ambiente sociale armonioso e a promuovere una cultura di reciprocità e comprensione.

In tale direzione, la società ticinese si confronta con diverse sfide interconnesse che richiedono approcci integrati e soluzioni oculate:

- **Demografia:** l'invecchiamento e il cambiamento nella struttura della popolazione sono tendenze in atto in Ticino; l'innalzamento dell'età media è infatti accompagnato da una diminuzione del tasso di natalità. Per incentivare le nascite e permettere alle famiglie presenti sul territorio di restare, è essenziale migliorare le loro condizioni di vita promuovendo la convivenza intergenerazionale, attraverso politiche pubbliche che mirino alla conciliazione tra vita privata e lavoro. Ciò non riguarda soltanto la crescita e l'assistenza ai bambini, ma si estende anche al riconoscimento e alla valorizzazione del ruolo dei familiari che se ne prendono cura, il cui contributo deve essere rivalutato.
  - **Equilibrio generazionale:** gli interessi della sempre più numerosa popolazione anziana possono talvolta influenzare le decisioni politiche, anche a causa di una partecipazione al voto che è più elevata rispetto a quella delle nuove giovani. Riconoscere la legittimità degli interessi dei giovani è essenziale, specialmente in un contesto di rapida digitalizzazione, mentre occorre nel contempo riflettere approfonditamente sui bisogni specifici dei «grandi anziani», una delle fasce più fragili della popolazione.
  - **Migrazioni:** l'immigrazione richiede risorse umane e finanziarie per l'accoglienza e l'integrazione dei nuovi arrivati, sia che si tratti di migranti per motivi umanitari e sociali, sia che si tratti di migranti economici. La diversità può essere percepita come un'opportunità volta ad arricchire la popolazione e ad acquisire nuove competenze.
- **Inclusione:** è importante che la società sappia abbracciare le diversità, riconoscendone il valore e affrontando le sfide che comportano. Ciò richiede rispetto reciproco, l'eliminazione di eventuali discriminazioni ed esclusioni, così come la promozione delle pari opportunità.
  - **Fragilità del lavoro:** l'instabilità lavorativa, causata da lavori a tempo parziale o da periodi prolungati di assenza dal lavoro, genera fragilità sociale che deve essere affrontata per evitare la disconnessione sociale e la diminuzione della coesione nella comunità.
  - **Concorrenzialità del lavoro:** l'aumento della concorrenzialità nel mercato del lavoro ticinese richiede strategie mirate per incentivare il ritorno dei ticinesi che si sono trasferiti in altri Cantoni o all'estero per motivi di studio o per cercare opportunità lavorative più attrattive.
  - **Pianificazione territoriale:** un'adeguata pianificazione urbanistica è essenziale per la creazione di spazi abitativi e aggregativi, spazi pubblici sostenibili, inclusivi e intergenerazionali. Tali spazi dovrebbero essere progettati per essere accessibili a una vasta gamma di utenti, promuovendo iniziative sociali, economiche e territoriali. Inoltre, è importante sostenere le microattività locali riveste per vivacizzare le aree periferiche e rafforzare il dialogo le diverse regioni del Cantone.
  - **Coesione sociale:** è cruciale mitigare ed evitare eccessivi divari tra le diverse classi sociali, sia dal punto di vista finanziario sia in termini di accesso ai servizi offerti alla cittadinanza. L'equità nella distribuzione delle risorse e dei benefici è essenziale per promuovere una società coesa.

# Fattori limitanti e criticità

Analizzando il contesto ticinese emergono fattori limitanti che riguardano le dinamiche sociali e culturali. Tra questi, spicca la cultura del «lavoro ininterrotto», accentuata dall'iperconnettività digitale e profondamente radicata fino alla generazione dei cosiddetti «Millennials».

Inoltre, l'inerzia nei confronti del cambiamento, le disuguaglianze sociali e la mancanza di pari opportunità sono spesso accettate come elementi consolidati nella società.

In aggiunta, affiora spesso una propensione all'individualismo, a volte alimentata da coloro che, pur trasferendosi in Ticino, preferiscono

mantenere legami con i loro luoghi d'origine anziché sviluppare nuove relazioni sociali nella loro attuale residenza. Tale inclinazione si riscontra anche tra coloro che già vivono in Ticino e che scelgono di non ampliare la propria rete di legami personali, tralasciando il coinvolgimento dei nuovi arrivati. Inoltre, il modello attuale di rappresentanza politica e sociale potrebbe non essere sempre adeguato a garantire inclusione e coesione sociale.

Un altro fattore critico risiede nel fatto che la crescita economica viene spesso associata al benessere, nonostante il benessere sia, di per sé, un concetto multidimensionale e, quindi, un traguardo complesso da raggiungere. Inoltre, i limiti e vincoli finanziari portano a scelte che talvolta possono avere un impatto negativo sui servizi sociali.

La posizione geografica del Ticino come terra di confine e il rapporto con i Paesi limitrofi, in particolare con l'Italia, è un altro fattore centrale. Nonostante un significativo numero di ticinesi abbia un passato migratorio, la migrazione e i flussi transfrontalieri sono a volte percepiti come elementi problematici. Situazioni personali di precariato e di incertezza economica possono alimentare la percezione d'insicurezza e la diffidenza verso gli altri.

Le tensioni, spesso amplificate dalla politica e dai media, emergono in particolare in contesti legati all'immigrazione e al frontaliero. Questo fenomeno, se non adeguatamente gestito e contestualizzato nella comunicazione istituzionale, può limitare la coesione sociale e influire negativamente sulla gestione del lavoro e sul clima generale nella comunità.

# Leve d'azione

Per affrontare al meglio le sfide e i limiti legati a relazioni sociali, nuovi modelli culturali, sicurezza personale, le seguenti leve di azione possono essere prese in considerazione:

## • Partecipazione della comunità:

- ↳ a. Valorizzazione della partecipazione civica
- ↳ b. Promozione del dialogo intergenerazionale e interculturale

- ↳ c. Sviluppo di spazi comunitari aperti e accessibili
- ↳ d. Valorizzazione della diversità e dell'equilibrio collettività-individuo
- ↳ e. Promozione della cultura come strumento di inclusione
- ↳ f. Garanzia della sicurezza individuale e collettiva

## • Responsabilità sociale delle imprese e degli enti pubblici:

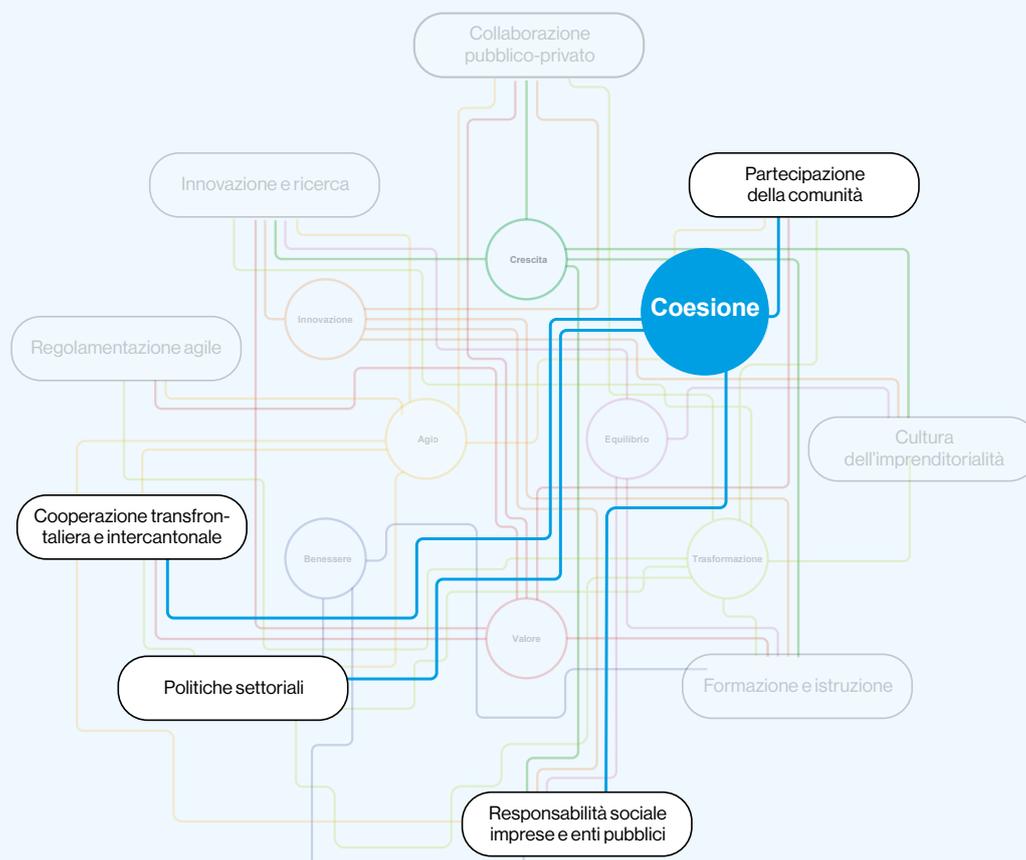
- ↳ a. Creazione di un sistema economico al servizio della società

## • Cooperazione transfrontaliera e intercantonale:

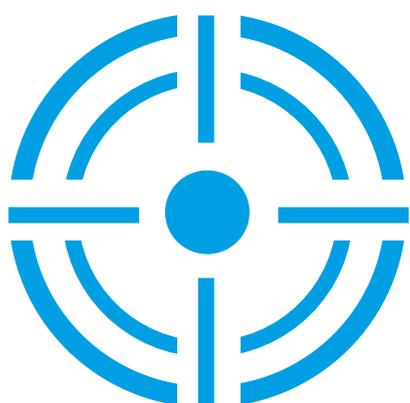
- ↳ a. Potenziamento della cooperazione transfrontaliera
- ↳ b. Rafforzamento della cooperazione intercantonale

## • Politiche settoriali:

- ↳ o Collaborazione istituzionale
- ↳ o Rafforzamento della corresponsabilità sociale
- ↳ o Coinvolgimento della cittadinanza
- ↳ o Promozione della cultura del volontariato



L'area «[Agio](#)» raggruppa le dimensioni «servizi», «infrastrutture» e «mobilità». Popolazione e aziende possono soddisfare i loro bisogni e perseguire i loro obiettivi solo in presenza di servizi di alta qualità e convenienti – accompagnati da infrastrutture fisiche e digitali, pubbliche e private – e in un contesto territoriale preservato. Oltre ai servizi pubblici e alle infrastrutture, la mobilità sostenibile si è affermata come una dimensione chiave, poiché la capacità di spostarsi in modo efficiente, sia a livello locale sia globale, riveste un ruolo fondamentale per il lavoro e le attività ricreative.



Prospettiva 2040

# Agio: servizi pubblici e di pubblica utilità, infrastrutture, mobilità

# Contesto

Il clima mite e la bellezza del paesaggio, uniti a [sistemi di mobilità](#) efficienti e a un [approvvigionamento di energia](#) sicuro, sono un elemento distintivo del Cantone Ticino.

Il nostro territorio spicca per la sua ricchezza territoriale, naturalistica, storico-culturale e sociale e per potenzialità economiche in costante evoluzione. La qualità dell'infrastruttura digitale è elevata, premessa essenziale per il miglioramento dei servizi pubblici e di pubblica utilità.

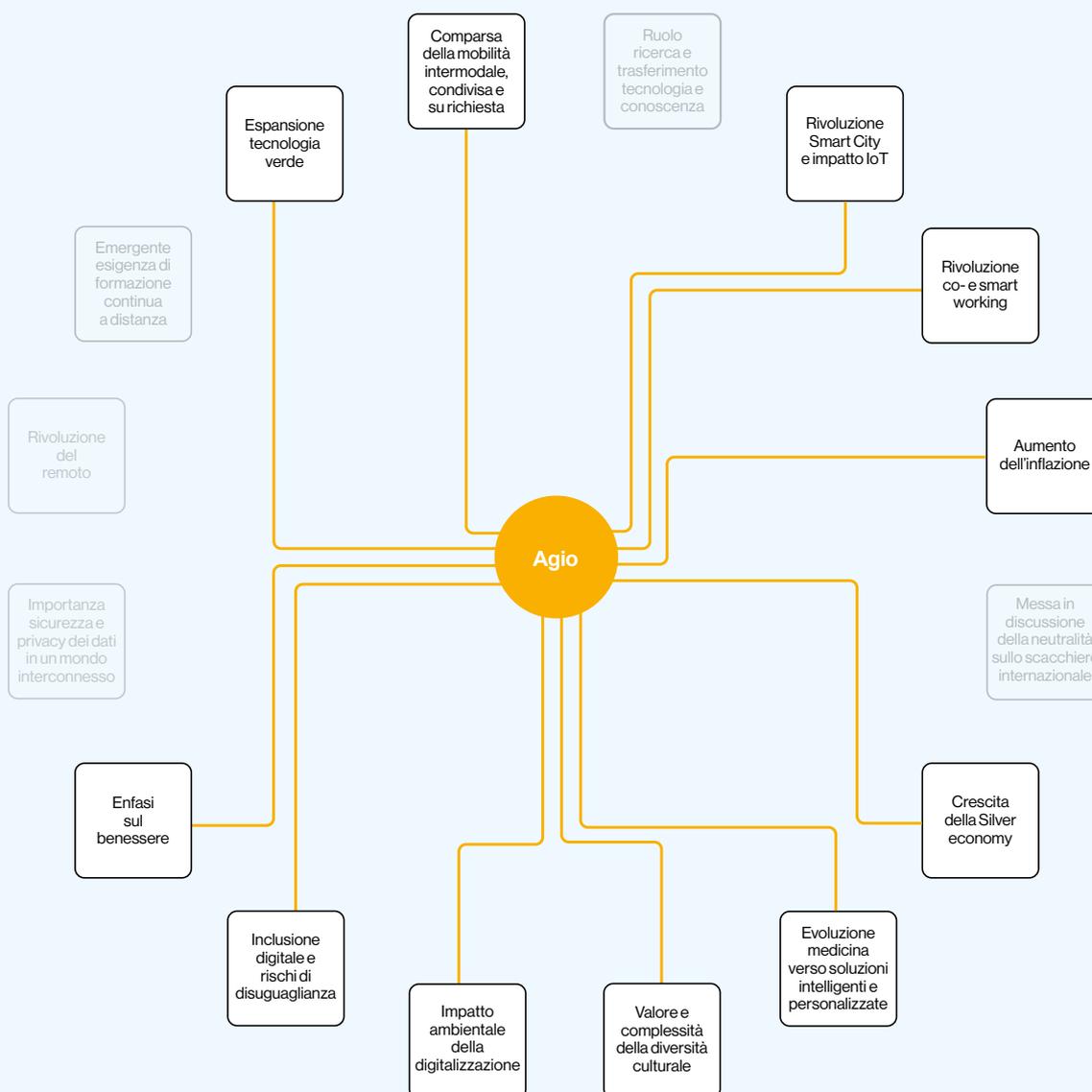


# Trend

L'espansione della tecnologia verde, collegata all'impatto ambientale della digitalizzazione, svolge un ruolo chiave nei servizi e nella mobilità, contribuendo a definire un sistema sostenibile dal punto di vista ambientale e sociale. Contestualmente, l'inclusione digitale e i rischi legati alla disuguaglianza interagiscono con la crescente domanda di soluzioni mediche personalizzate, evidenziando l'importanza centrale della tecnologia per migliorare la qualità delle cure e rendere più efficiente ed efficace la gestione dei servizi sanitari. La rivoluzione del co-working e dello smart working emerge come fulcro nelle interconnessioni, con il potenziale di estendere la sua influenza alla configurazione delle «Città intelligenti» (Smart City). Questa dinamica può favorire comunità più flessibili e sostenibili, posizionando il benessere al centro e rivelando come la trasformazione del lavoro abbia un impatto significativo a livello sociale e ambientale. Infine, le dinamiche culturali, rappresentate dal valore della

diversità, plasmano la società, sottolineando l'importanza della diversità nella promozione di una società inclusiva e consapevole delle sfide globali, comprese quelle legate ai cambiamenti climatici.

- [L'espansione della tecnologia verde](#)
- [La comparsa della mobilità intermodale, condivisa e su richiesta](#)
- [La rivoluzione delle Smart City e l'impatto dell'Internet of Things \(IoT\)](#)
- [La rivoluzione del co-working e dello smart-working](#)
- [L'enfasi sul benessere](#)
- [L'inclusione digitale e i rischi di disuguaglianza](#)
- [L'impatto ambientale della digitalizzazione](#)
- [Il valore e le complessità della diversità culturale](#)
- [L'evoluzione della medicina verso soluzioni intelligenti e personalizzate](#)
- [La crescita della Silver economy](#)
- [L'inflazione in aumento](#)





## Sfide

In Ticino, il consolidamento di una società prospera e inclusiva si basa su tre pilastri fondamentali: le infrastrutture, la mobilità e i servizi pubblici e di pubblica utilità.

La creazione di infrastrutture efficienti, inclusive e che soddisfino i bisogni e garantiscano il benessere della cittadinanza rappresenta una necessità imprescindibile – sebbene si configuri anche come una sfida significativa, specialmente in un periodo di revisione della spesa pubblica. Questo contesto richiede una valutazione attenta delle infrastrutture esistenti e una pianificazione territoriale oculata, data la limitatezza (ed esauribilità) delle risorse ambientali disponibili.

La morfologia del territorio e la distribuzione degli insediamenti crea inoltre complicazioni in termini di mobilità. Le attuali infrastrutture, nei momenti di punta, risultano inadeguate per sostenere l'aumento di persone e merci in movimento. La popolazione è quindi chiamata ad adottare nuovi modelli di mobilità intelligente, anche sfruttando le opportunità offerte dalle nuove tecnologie. Questo implicherà un cambiamento nei comportamenti e nell'utilizzo degli spazi, sempre più interconnessi e tecnologicamente avanzati. Un'ulteriore sfida consiste nella transizione verso una mobilità elettrica e maggiormente sostenibile per ridurre l'inquinamento atmosferico e le emissioni di CO<sub>2</sub>, e nella promozione di uno stile di vita che incentivi la mobilità lenta o pratiche come il telelavoro.

## Fattori limitanti e criticità

Nel Cantone la prevalenza dei diritti legati alla proprietà privata spesso limita l'interesse collettivo nella realizzazione di opere pubbliche. A questo si aggiungono la complessità del sistema legislativo sui tre livelli (federale, cantonale e comunale) e lo scollamento

Ulteriori aspetti atti a trasformare le scelte di mobilità dei cittadini riguardano la ripartizione causale dei costi della mobilità e l'internalizzazione dei costi dei parcheggi.

La pianificazione territoriale gioca un ruolo essenziale per coordinare e organizzare gli spazi e i loro utilizzi, limitando la dispersione urbana, riducendo la necessità degli spostamenti, favorendo quartieri misti e promuovendo l'utilizzo combinato dei mezzi di trasporto. Gli investimenti nei servizi pubblici come le infrastrutture ferroviarie, il trasporto pubblico su gomma, le piste ciclabili e pedonali sono essenziali, insieme alla promozione dei mezzi di trasporto e della mobilità elettrica.

Una gestione attenta della qualità e della quantità delle risorse naturali, come l'acqua, l'aria e il suolo, è altrettanto essenziale, specialmente considerando i cambiamenti climatici in atto. Una questione emergente è quella delle [isole di calore](#) urbane: aree in cui il calore si accumula e in cui le alte temperature creano maggiori disagi alla popolazione. Per mitigare questo fenomeno, e preservare la qualità della vita della popolazione, sarà necessario un nuovo approccio alla progettazione degli spazi urbani, ad esempio attraverso la ventilazione o con misure di raffreddamento naturale degli spazi esterni, attraverso ombreggiature, materiali e pavimentazioni impermeabili o vegetali, con spazi verdi urbani, e grazie a materiali di

tra ricerca e politica, fattori che rendono problematica la gestione delle procedure e delle fasi di realizzazione di progetti.

Il sistema basato sulla democrazia diretta e sulla libertà individuale, al di là dei suoi pregi, può talvolta generare complessità e costituire un freno al cambiamento, così come l'alta frequenza di voto su temi tecnicamente complessi può portare a eccessive semplificazioni.

costruzione con diverso comportamento di ritenzione o riflessione del calore – o ancora, alla realizzazione di progetti innovativi come le cosiddette «città spugna», che sono in grado di fare defluire e riutilizzare una quantità accresciuta di acque meteoriche.

Un'altra sfida per il Cantone Ticino consiste nella salvaguardia e nella valorizzazione dell'infrastruttura ecologica (paludi, zone golenali, corsi d'acqua, fasce boschive, ambienti ruderali, superfici agricole ecc.). Si tratta di uno sforzo fondamentale per un paesaggio ecologicamente equilibrato e per la conservazione a lungo termine di una biodiversità ricca, capace di adattarsi ai mutamenti climatici e territoriali. Un ruolo di grande importanza è attribuito all'attuazione di progetti di recupero e gestione del territorio, favorendo la collaborazione con altre iniziative di impatto territoriale, come le pratiche agricole sostenibili.

Gli sforzi per preservare la qualità e la ricchezza ambientale e territoriale della regione possono essere sostenuti coinvolgendo attivamente la comunità attraverso programmi di educazione ambientale e incentivando la partecipazione pubblica.

Infine, la flessibilizzazione degli orari di lavoro e la promozione del telelavoro costituiscono un'ulteriore sfida, che influenzerà profondamente le esigenze relative alle infrastrutture per servizi e mobilità, anche per il tempo libero e lo svago di prossimità.

Infine, per quanto concerne la mobilità, la forte dipendenza dall'automobile è da considerarsi un fattore limitante, influenzato non solo dalla morfologia e dalla distribuzione degli insediamenti del territorio ma anche da elementi culturali profondamente radicati. Questi elementi rappresentano limitazioni significative nella pianificazione e nell'attuazione di servizi pubblici, infrastrutture e nuove soluzioni di mobilità del Cantone Ticino.

# Leve d'azione

Per affrontare al meglio le sfide e i limiti legati a servizi pubblici e di pubblica utilità, infrastrutture, mobilità, le seguenti leve di azione possono essere prese in considerazione:

## • Regolamentazione agile:

- ↳ a. Approccio basato sul rischio
- ↳ b. Collaborazione tra regolatori, aziende e altre parti interessate
- ↳ c. Agilità e adattabilità

## • Collaborazione pubblico-privato:

- ↳ a. Garanzia di infrastrutture integrate ed efficienti
- ↳ b. Sfruttamento delle opportunità della digitalizzazione
- ↳ c. Sviluppo di un sistema di mobilità efficace e innovativo

## • Partecipazione della comunità:

- ↳ a. Valorizzazione della partecipazione civica
- ↳ b. Promozione del dialogo intergenerazionale e interculturale
- ↳ c. Sviluppo di spazi comunitari aperti e accessibili
- ↳ d. Valorizzazione della diversità e dell'equilibrio collettività-individuo
- ↳ e. Promozione della cultura come strumento di inclusione
- ↳ f. Garanzia della sicurezza individuale e collettiva

## • Responsabilità sociale delle imprese e degli enti pubblici:

- ↳ a. Promozione del benessere olistico
- ↳ b. Integrazione degli interessi ambientali, sociali ed economici
- ↳ c. Promozione della mobilità sostenibile e valorizzazione del territorio

## • Cooperazione transfrontaliera e inter-cantonale:

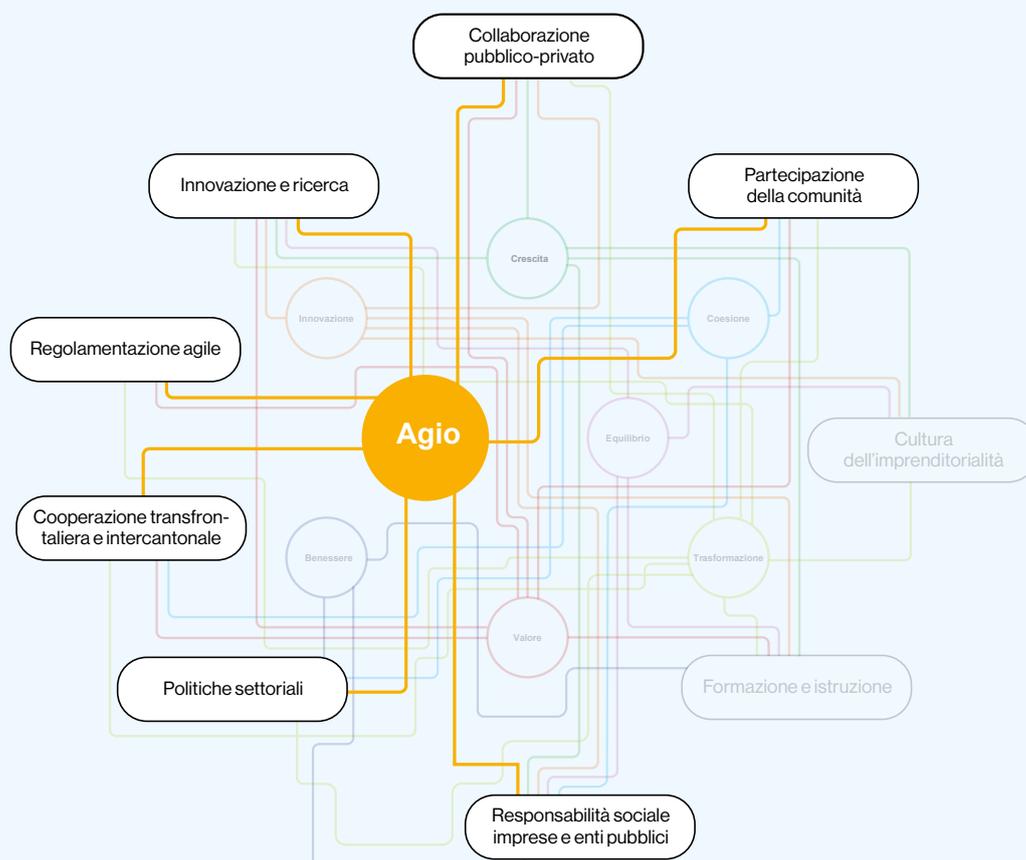
- ↳ a. Potenziamento della cooperazione transfrontaliera
- ↳ b. Rafforzamento della cooperazione intercantonale

## • Politiche settoriali:

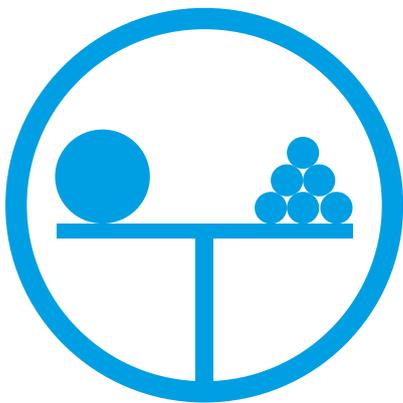
- ↳ a. Rafforzamento della corresponsabilità sociale
- ↳ b. Coinvolgimento della cittadinanza
- ↳ c. Pari opportunità nell'accesso ai servizi pubblici
- ↳ d. Analisi e adattamento normativo
- ↳ e. Incentivazione all'innovazione settoriale
- ↳ f. Monitoraggio e valutazione continua

## • Innovazione e ricerca:

- ↳ a. Cultura organizzativa orientata all'innovazione
- ↳ b. Sviluppo olistico delle competenze digitali
- ↳ c. Condivisione e sviluppo di tecnologie comuni
- ↳ d. Formazione continua e competenze digitali
- ↳ e. Governance solida e normative adeguate
- ↳ f. Protezione della privacy e sicurezza dei dati
- ↳ g. Soluzioni di Smart City per la valorizzazione del territorio.



L'area «[equilibrio](#)» include le categorie «reddito e lavoro» e «conciliabilità lavoro-vita privata». Una vita appagante si fonda infatti sull'armonia tra un impiego gratificante e adeguatamente retribuito, che preservi nel contempo spazi per il benessere personale e per le relazioni sociali. In altri termini, la qualità di vita è influenzata positivamente dalla disponibilità di un reddito che permetta di soddisfare i bisogni essenziali e le aspirazioni personali, e di mantenere un sano equilibrio tra le sfere lavorativa e privata.



Prospettiva 2040

# Equilibrio: reddito, lavoro, conciliabilità lavoro-vita privata

# Contesto

Il [mercato del lavoro](#) del Cantone Ticino è dinamico e ha vissuto negli ultimi anni una crescita notevole, alimentata anche dalla manodopera frontaliera. Il lavoro a tempo parziale guida al momento la crescita dell'occupazione, anche grazie al ricorso sempre più frequente al [telelavoro](#). Le [differenze di genere](#) riguardano sia le scelte occupazionali sia il percorso formativo: la quota di donne che detiene un diploma universitario ha ormai superato quella degli uomini.

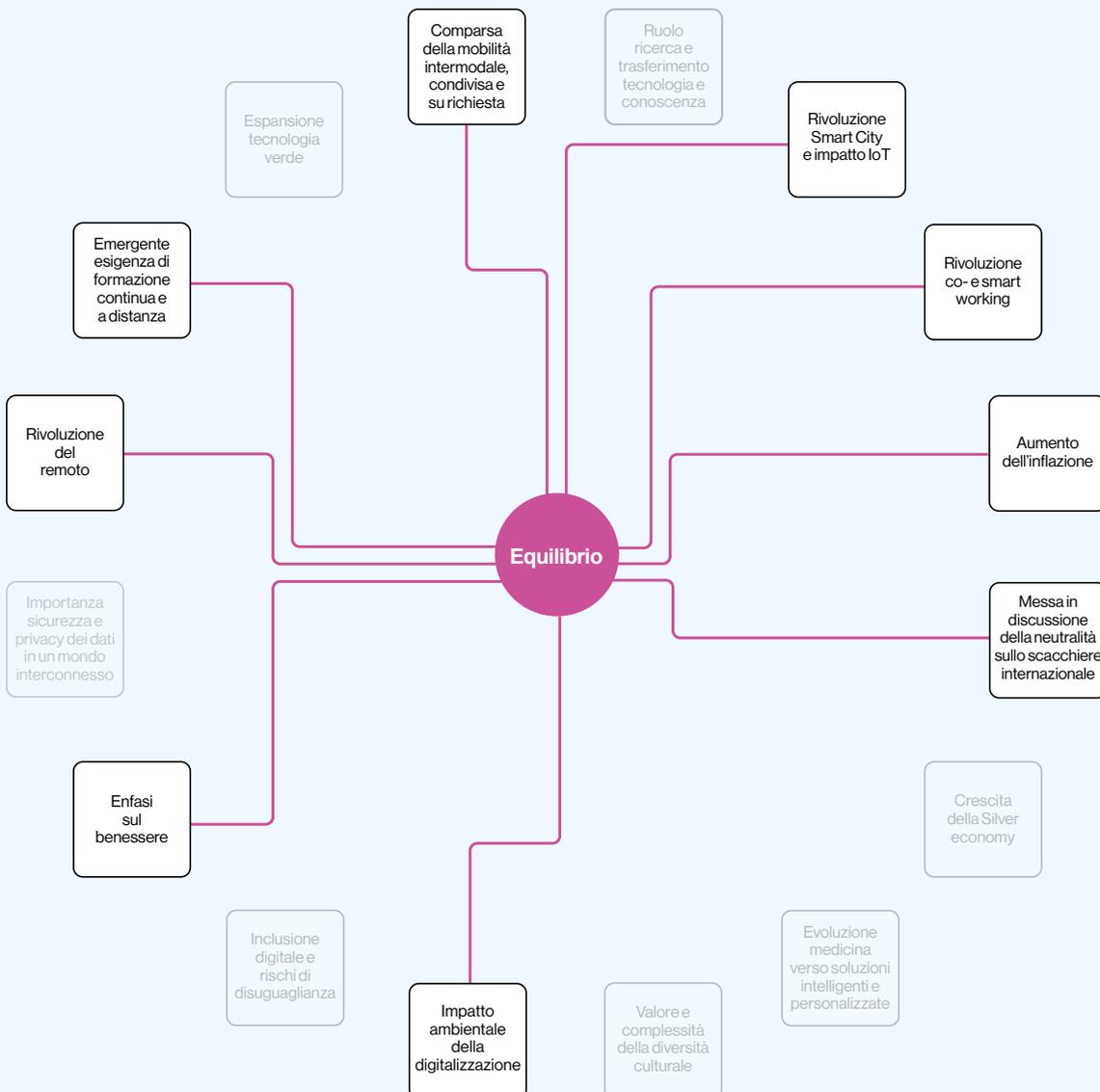


# Trend

L'emergere della mobilità intermodale riflette una trasformazione nei modelli di trasporto, influenzando la mobilità lavorativa e le esigenze di spazi urbani. La rivoluzione digitale ridefinisce il lavoro, offrendo connettività e flessibilità, e ha effetti sulle necessità di spostamento.

L'esigenza di formazione continua risponde a un ambiente lavorativo in evoluzione. L'impatto ambientale della digitalizzazione, collegato alla responsabilità sociale, e alla rivoluzione del lavoro remoto portano con sé sfide e opportunità. L'aumento dell'inflazione può incidere sul potere d'acquisto, richiedendo politiche economiche adeguate, mentre la neutralità messa in discussione richiede adattamenti alle sfide geopolitiche.

- [La comparsa della mobilità intermodale, condivisa e su richiesta](#)
- [La rivoluzione delle Smart City e l'impatto dell'Internet of Things \(IoT\)](#)
- [La rivoluzione del co-working e dello smart-working](#)
- [L'emergente esigenza di formazione continua e a distanza](#)
- [L'enfasi sul benessere](#)
- [L'impatto ambientale della digitalizzazione](#)
- [La rivoluzione del remoto](#)
- [L'inflazione in aumento](#)
- [La neutralità messa in discussione nello scacchiere internazionale](#)





## Sfide

La concezione e l'organizzazione del lavoro stanno subendo una profonda trasformazione, con un accento sempre più marcato sulla ricerca di un equilibrio con la vita privata e di un contesto lavorativo appagante, al di là del salario. Questo cambiamento impone un nuovo tipo di sfida: il bilanciamento ideale tra reddito, lavoro e vita privata. Per trovare una soluzione accettabile, è necessario abbandonare i paradigmi tradizionali legati esclusivamente al lavoro e al reddito, orientandosi verso un modello che valorizzi le esigenze della persona. È quindi essenziale migliorare le condizioni generali dell'impiego e ampliare la prospettiva del benessere,

abbracciando non solo l'aspetto economico, ma anche le relazioni sociali e l'ambiente. Occorre inoltre considerare l'ipotesi di ridurre l'orario lavorativo effettivo, senza compromettere in modo significativo il salario e la produttività. In questo contesto, le aspettative e i bisogni delle giovani generazioni rivestono un ruolo chiave nella ridefinizione del concetto di lavoro. Le carriere professionali, sempre meno lineari, stanno conducendo verso una crescente flessibilità e dinamiche lavorative meno convenzionali ma più gratificanti. Sostenere i giovani attraverso iniziative come il servizio «Fondounimpresa» (attore cantonale di riferimento nel campo della microimprenditorialità) e coinvolgerli attivamente nei processi decisionali costituisce

una sfida cruciale per mantenere e attrarre nuovi talenti nella nostra regione. Sfide rilevanti in questa area sono anche quelle legate all'impatto delle nuove tecnologie sulle professioni, alla formazione dei giovani, al trasferimento di conoscenze verso i professionisti e al ruolo professionale ed economico degli «over 65» (ovvero la «Silver economy»). Infine, in un contesto internazionale e globalizzato, una sfida essenziale per il Ticino consiste nel sviluppare una cultura imprenditoriale più marcata. Trarre ispirazione da modelli di successo provenienti da altri Paesi potrebbe fungere da catalizzatore per stimolare l'innovazione e creare nuove opportunità economiche sul territorio.

## Fattori limitanti e criticità

La concezione di centralità dell'attività professionale può portare a una mancanza di equilibrio tra lavoro e vita privata.

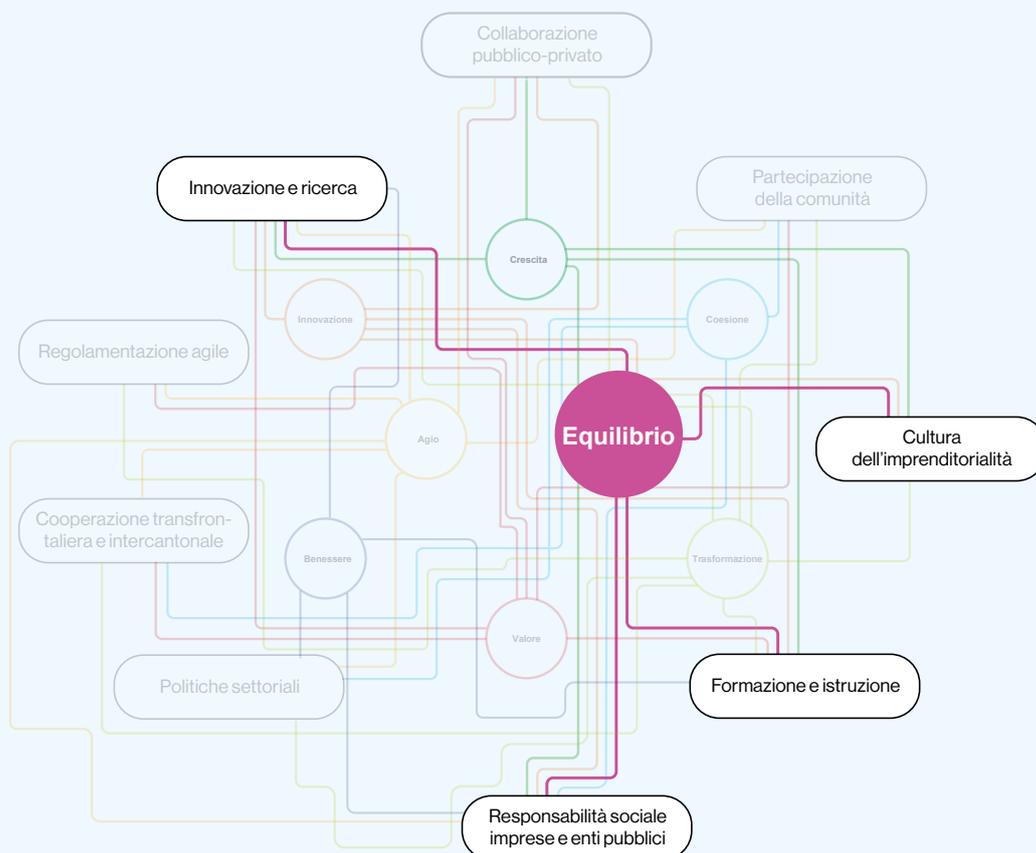
La scelta di dedicare molto tempo al lavoro è a volte basata anche sul valore nobilitante a esso attribuito. La ripartizione sbilanciata del carico di lavoro tra i sessi può a sua volta creare complicazioni aggiuntive nella sfera familiare.



# Leve d'azione

Per affrontare al meglio le sfide e i limiti legati a reddito, lavoro, conciliabilità lavoro-vita privata, le seguenti leve di azione possono essere prese in considerazione:

- **Cultura dell'imprenditorialità:**
  - ↳ a. Educazione all'imprenditorialità
  - ↳ b. Creazione di spazi di co-working e incubatori
  - ↳ c. Riconoscimento e sostegno agli imprenditori
  - ↳ d. Favorire un mercato del lavoro inclusivo
  - ↳ e. Formazione e attrazione di talenti
- **Responsabilità sociale delle imprese degli enti pubblici:**
  - ↳ a. Promozione del benessere olistico
  - ↳ b. Creazione di un sistema economico al servizio della società
  - ↳ c. Valorizzazione della prevenzione e della promozione della salute
- **Innovazione e ricerca:**
  - ↳ a. Cultura organizzativa orientata all'innovazione
  - ↳ b. Sviluppo olistico delle competenze digitali
  - ↳ c. Condivisione e sviluppo di tecnologie comuni
  - ↳ d. Formazione continua e competenze digitali
  - ↳ e. Protezione della privacy e della sicurezza dei dati
- **Formazione e istruzione:**
  - ↳ a. Sviluppo di competenze civiche
  - ↳ b. Mobilità e scambio internazionale



Nell'area «[benessere](#)» convergono diversi elementi che aiutano le persone a raggiungere e mantenere uno stato psico-fisico sano, promuovendo un elevato livello di comfort. La qualità di vita è infatti strettamente correlata a fattori come la salute, la qualità ambientale e la situazione abitativa. In particolare, l'approccio [One Health](#) riconosce che la salute e il benessere degli esseri umani, degli animali e dell'ambiente sono strettamente connessi.

Un buono stato di salute è cruciale per partecipare attivamente alla vita sociale e lavorativa. La salute può essere influenzata da fattori esterni, come l'inquinamento, che possono nuocere alla salute mentale e fisica delle persone. Inoltre, la situazione abitativa svolge un ruolo fondamentale per il benessere individuale: vivere in un ambiente adeguato consente di soddisfare i bisogni di sicurezza, appartenenza, stima e autorealizzazione, contribuendo in modo significativo alla qualità complessiva della vita. La qualità ambientale, che comprende anche aspetti come la qualità del costruito, dell'aria e dell'acqua, dell'ambiente sonoro e luminoso, ha un impatto diretto sul benessere individuale e collettivo.



Prospettiva 2040

# Benessere: salute, qualità ambientale, situazione abitativa, vita sociale

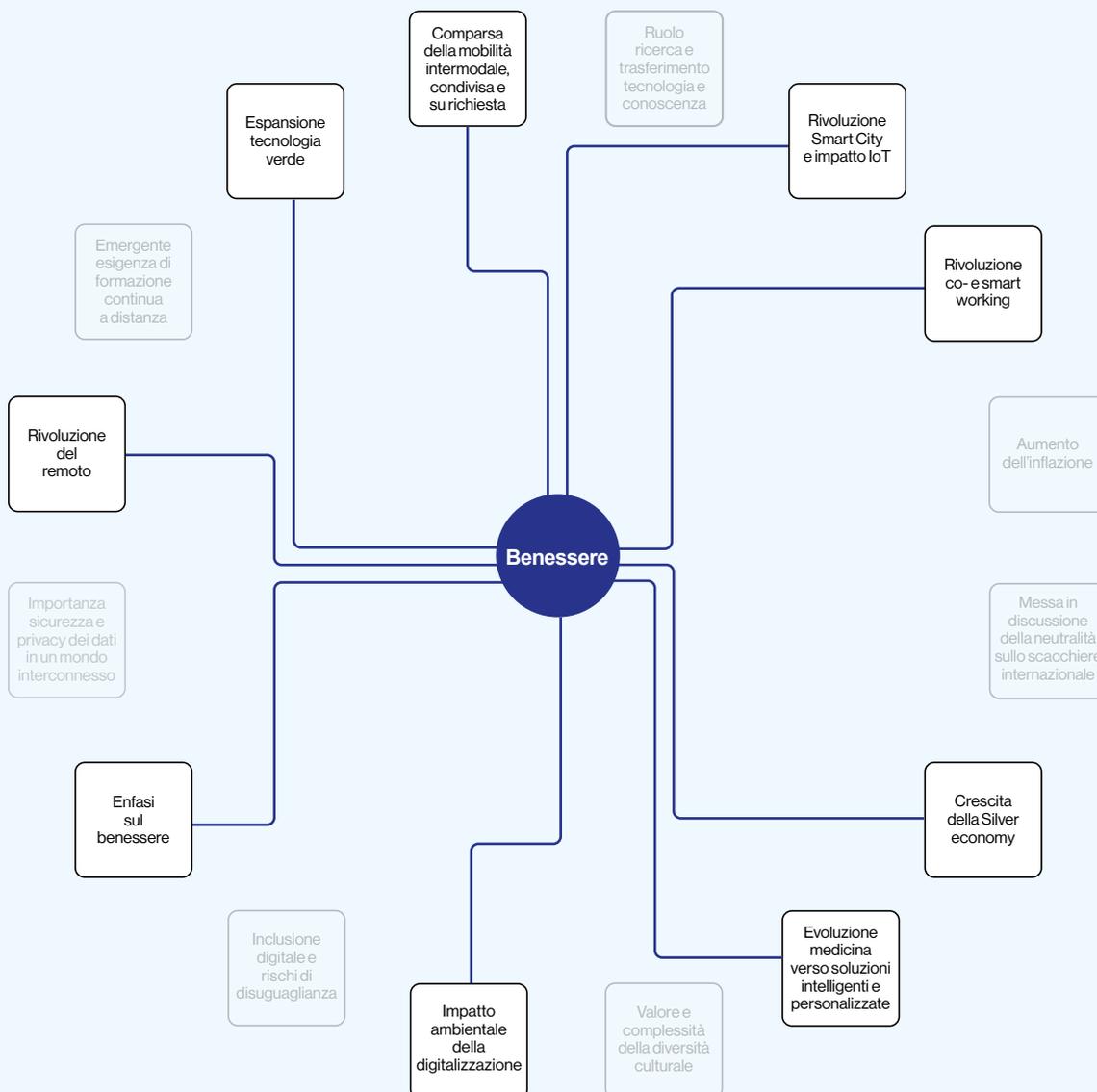
# Contesto

Il benessere della popolazione è influenzato da diversi fattori che si combinano tra loro e costituiscono le condizioni di vita ideali per cittadine e cittadini. Il Ticino offre [condizioni ambientali](#) in costante miglioramento, ma le sfide non mancano a cominciare da quelle legate al [cambiamento climatico](#). Le priorità per il futuro consisteranno nel migliorare la [salute](#) pubblica, puntando soprattutto alla [prevenzione](#), e nell'offrire [condizioni abitative](#) di qualità che garantiscano infrastrutture e servizi, accessibilità, sicurezza, ambienti sani, spazi adattati ai [cambiamenti climatici](#), contesti naturalistici e paesaggistici di qualità e zone di svago di prossimità.

# Trend

L'ascesa di nuovi modelli lavorativi si collega direttamente al concetto di benessere, evidenziando la crescente importanza della flessibilità e dell'equilibrio tra lavoro e vita personale. L'emergere di pratiche come la mobilità intermodale e condivisa si intreccia con la promozione di stili di vita salutari e rispettosi dell'ambiente. Queste tendenze non solo delineano il futuro del lavoro e della vita quotidiana ma, in modo cruciale, indicano una prospettiva integrata in cui il benessere individuale e il benessere dell'ambiente sono strettamente collegati.

- [L'espansione della tecnologia verde](#)
- [La comparsa della mobilità intermodale, condivisa e su richiesta](#)
- [La rivoluzione delle Smart City e l'impatto dell'Internet of Things \(IoT\)](#)
- [La rivoluzione del co-working e dello smart-working](#)
- [L'enfasi sul benessere](#)
- [L'impatto ambientale della digitalizzazione](#)
- [L'evoluzione della medicina verso soluzioni intelligenti e personalizzate](#)
- [La crescita della Silver economy](#)
- [La rivoluzione del remoto](#)





## Sfide

Una delle sfide determinanti per il benessere della popolazione riguarda la salute e si concentra sull'importanza della prevenzione e della gestione dei disagi associati al fisico e alla mente – una problematica che, tra l'altro, si è ulteriormente accentuata durante la pandemia. Fattori come lo stress, l'inquinamento, una dieta non equilibrata e la mancanza di attività fisica emergono come elementi chiave che indeboliscono la salute dei cittadini. Affrontare questa sfida implica promuovere stili di vita salutari, mediante l'informazione, la formazione e investimenti mirati nella ricerca. È cruciale ridurre o eliminare i comportamenti dannosi per la salute, tenendo conto, al contempo, dell'importanza di limitare esami e visite mediche non necessari in modo da controllare le spese sanitarie generate da ciascun cittadino nel corso della vita. Per superare questi problemi, è necessario ridefinire le politiche sociali, ponendo un'enfasi nuova sulla promozione della salute e sulla prevenzione, rafforzando il legame con la natura e il territorio. Allo stesso tempo, è essenziale contenere la crescente tendenza dei costi della salute. Ciò richiede strategie mirate per ottimizzare la gestione delle risorse, migliorare l'efficienza nei servizi sanitari (anche attraverso la digitalizzazione), e investire in programmi di prevenzione primaria. Un approccio olistico che integri questi elementi può contribuire significativamente al miglioramento complessivo del benessere nel Cantone.

Numerose sfide e significative problematiche si collegano anche al tema della tutela dell'ambiente e della cura del patrimonio costruito: fra queste, i cambiamenti climatici, la perdita di [biodiversità](#), lo stile di vita energivoro e la conseguente dipendenza energetica dall'estero.

L'aumento degli eventi climatici estremi come le grandinate, le alluvioni, gli incendi, oltre alla comparsa di problemi idrici quali la siccità, l'aumento dei giorni di canicola o il deterioramento della qualità dell'aria e dell'acqua ha conseguenze negative sull'ambiente, sugli animali e, ovviamente, sugli esseri umani. Basti pensare all'effetto di questi elementi sulla stabilità dei pendii, sulla fauna e sulla flora (diffusione incontrollata di organismi patogeni o invasivi), e sull'ambiente in generale con gravi e non misurabili conseguenze sull'agricoltura, sul turismo, sugli insediamenti umani e sulla salute pubblica.

Per preservare anche in futuro la qualità di vita della popolazione, le [risorse ambientali](#) e l'attrattività del nostro Cantone, è fondamentale proporre una gestione attiva attraverso la valorizzazione e la protezione di queste risorse, la predisposizione di una sempre migliore sicurezza ambientale e protezione contro i pericoli naturali in un'ottica di adattamento ai mutamenti climatici in corso e in divenire. Un ambiente sano, un insediamento accogliente, la sicurezza del nostro habitat, anche in relazione ai pericoli naturali, e un approvvigionamento idrico ed energetico sicuro costituiscono premesse essenziali affinché il Ticino rimanga interessante per la residenza e il turismo, e attrattivo per lo sviluppo di nuove attività economiche sostenibili.

In tale contesto, assume un ruolo di fondamentale importanza la gestione integrata della risorsa naturale dell'acqua. Questo sforzo coinvolge una vasta gamma di aspetti, dall'approvvigionamento di acqua potabile

alla produzione di energia, dalla sicurezza del territorio con particolare attenzione alla protezione delle persone e dei beni dalle inondazioni, fino agli elementi naturalistici e paesaggistici. La promozione di programmi volti al risanamento e alla rivitalizzazione dei corsi d'acqua non solo contribuisce a migliorare la qualità dell'acqua e a preservare gli ecosistemi fluviali, ma favorisce anche la fruizione di tali ambienti, ampliando l'offerta di luoghi di svago nelle vicinanze e consolidando il legame con il patrimonio territoriale e naturalistico.

Con riferimento alla situazione abitativa, è importante adottare una pianificazione territoriale oculata. Da un lato la sfida consiste nell'evitare un'edificazione diffusa e disordinata, optando invece per uno sviluppo centripeto di qualità, che permetta di utilizzare in modo efficiente il suolo e di creare un tessuto urbano di maggiore qualità. In parallelo, bisognerebbe evitare la speculazione edilizia e valorizzare i nuclei storici.

Inoltre, appare importante captare in anticipo le esigenze abitative future della popolazione. Il cambiamento climatico, ad esempio, avrà un impatto sulle scelte abitative, poiché la popolazione sarà sempre più attratta da quartieri «verdi», caratterizzati da parchi, alberi, orti comunali, corsi d'acqua accessibili ecc. Infine, oltre a un costante aggiornamento del quadro normativo che sappia far fronte ai complessi e rapidi sviluppi in corso a livello climatico, occorrerebbe saper coinvolgere sempre più la cittadinanza per instillare un senso d'urgenza che sembrerebbe essere, allo stato attuale, carente.

# Fattori limitanti e criticità

I principali fattori limitanti che influenzano il benessere sono legati alle particolarità del contesto storico e socioeconomico ticinese caratterizzato, per esempio, dall'invecchiamento della popolazione, dalla stabilità politica e dalla limitata disponibilità a mettersi a disposizione del contesto politico e sociale. A livello istituzionale, inoltre, l'inalterabilità della legge e dell'apparato burocratico genera resistenza al cambiamento e rigidità politica. Emergono talvolta conflitti d'interesse, clientelismi e una cristallizzazione rispetto a valori e ruoli specifici.

Dal punto di vista sociale, la paura del giudizio sociale spesso porta alla rinuncia nell'esprimere opinioni diverse, mentre un attaccamento eccessivo all'identità nazionale può enfatizzare confini e limitare spazi di accoglienza e collaborazione. In alcune occasioni, l'individualismo si traduce in litigiosità e accettazione della «politica del compromesso». Questi fattori contribuiscono a una limitata apertura al dialogo e alla diversità di prospettive. Dal punto di vista economico, l'accento sulla crescita e sul profitto spesso prevale sulle esigenze individuali e ambientali, limitando il benessere collettivo. Una prospettiva più bilanciata che tenga conto sia delle necessità economiche sia di quelle sociali e ambientali potrebbe contribuire a migliorare l'equilibrio e la sostenibilità a lungo termine.

Infine, i cambiamenti climatici rappresentano un ulteriore fattore significativo limitante a causa del loro impatto sull'ambiente – inclusi il patrimonio forestale e la biodiversità – e sulla qualità di vita. Tali cambiamenti stanno già influenzando e potranno condizionare sempre più le attività umane, che siano di natura economica, di sviluppo o sociali.

# Leve d'azione

Per affrontare al meglio le sfide e i limiti connessi a salute, qualità ambientale, mobilità, situazione abitativa, vita sociale, le seguenti leve di azione possono essere prese in considerazione:

## • **Responsabilità sociale delle imprese degli enti pubblici:**

- ↳ a. Promozione del benessere olistico
- ↳ b. Integrazione degli interessi ambientali, sociali ed economici

- ↳ c. Valorizzazione della prevenzione e promozione della salute
- ↳ d. Promozione della mobilità sostenibile e valorizzazione del territorio

## • **Politiche settoriali:**

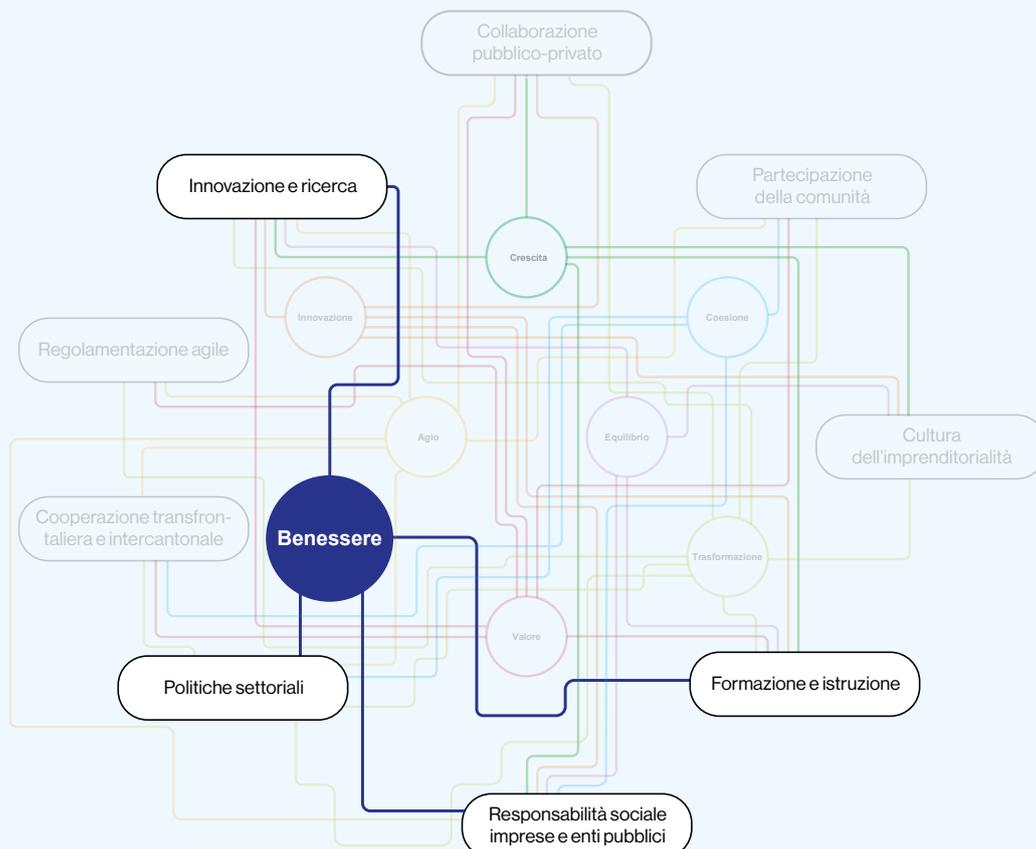
- ↳ a. Rafforzamento della corresponsabilità sociale
- ↳ b. Coinvolgimento della cittadinanza
- ↳ c. Incentivazione all'innovazione settoriale
- ↳ d. Collaborazione istituzionale
- ↳ e. Monitoraggio e valutazione continua

## • **Innovazione e ricerca:**

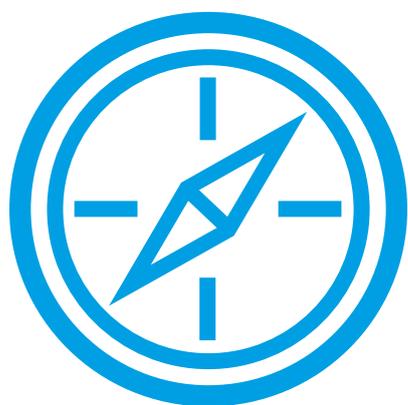
- ↳ a. Condivisione e sviluppo di tecnologie comuni
- ↳ b. Soluzioni Smart City per la valorizzazione del territorio
- ↳ c. Digitalizzazione nel sistema sanitario

## • **Formazione e istruzione:**

- ↳ a. Istruzione centrata sull'inclusione e sulla partecipazione attiva
- ↳ b. Sviluppo di competenze civiche



L'area «[valore](#)» comprende la dimensione dell'«impegno civico», tradotta in «democrazia partecipativa», insieme a due aree tematiche: «impegno comunitario» e «governance». La qualità della vita è determinata dalla sensazione di essere rappresentati e coinvolti, dalla possibilità di esprimere le proprie esigenze e di partecipare alle decisioni collettive. Il coinvolgimento nella vita comunitaria, attraverso attività di volontariato, arricchisce sia chi offre il proprio contributo sia chi ne beneficia, migliorando il benessere individuale e la coesione sociale. Una gestione ottimale delle politiche pubbliche rende lo Stato più efficiente nell'offrire servizi e prestazioni alla cittadinanza.



Prospettiva 2040

# Valore: governance, democrazia parte- cipativa e impegno comunitario

# Contesto

Il federalismo svizzero è un patrimonio nazionale, ma durante gli ultimi 40 anni i suoi meccanismi sono stati esposti a una dose graduale di stress, che ha comportato anche un crescente disinteresse della popolazione verso la politica. La pressione per un uso sempre più ragionato del denaro pubblico impone inoltre la massima attenzione alle scelte politiche e all'efficace funzionamento dello Stato. Altrettanto rilevante è la sensibilità legata alla distribuzione dei poteri decisionali. Occorre in tal senso riflettere sull'equilibrio istituzionale fra Cantone e Comuni, sulle relazioni transfrontaliere e sul rinnovamento dei sistemi di partecipazione alla politica e alle altre forme di [impegno comunitario](#).

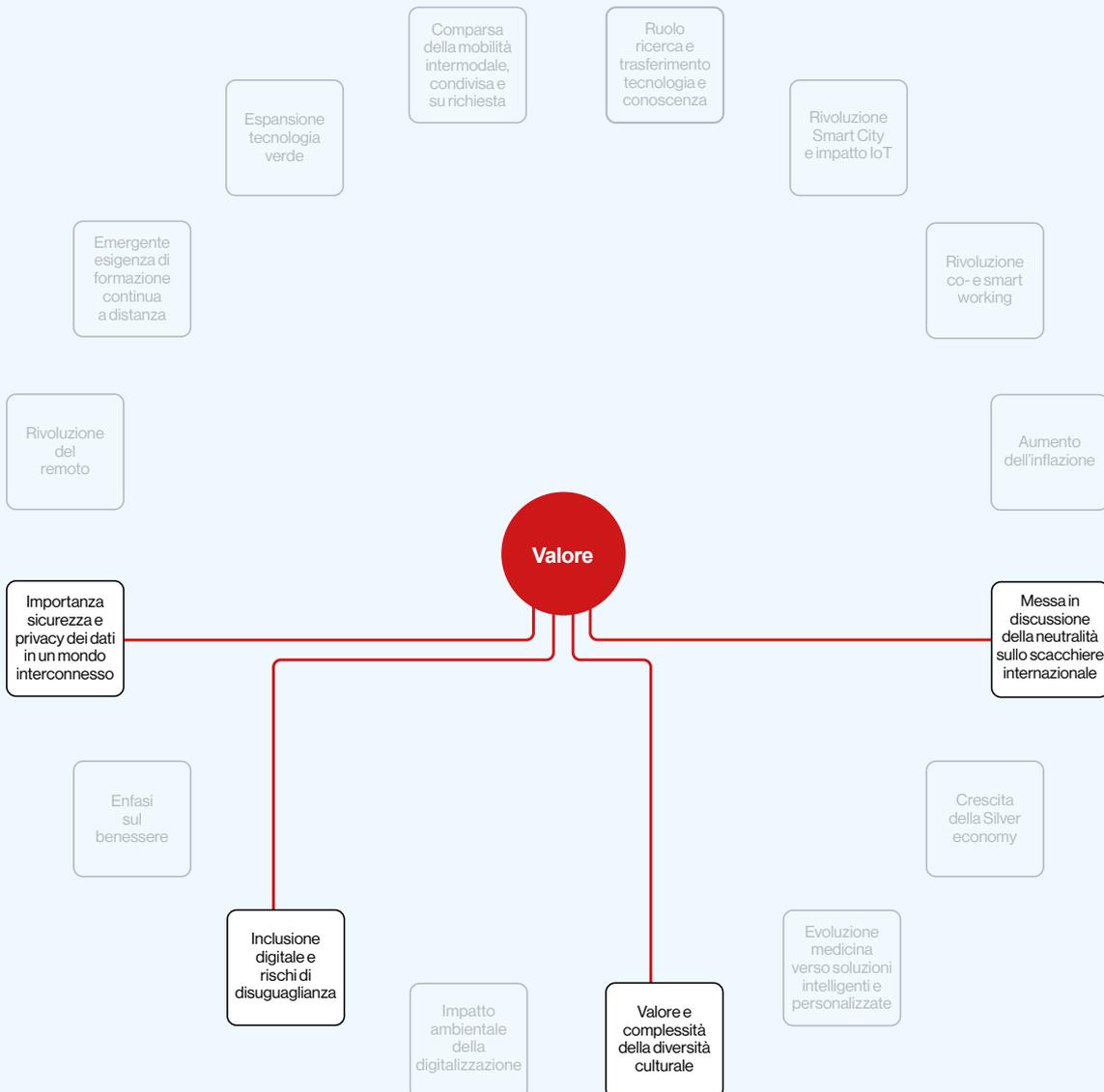


# Trend

La crescente consapevolezza dell'importanza cruciale della sicurezza e della privacy dei dati in un mondo interconnesso sottolinea la necessità di adottare politiche innovative per proteggere le informazioni sensibili e mantenere la fiducia della cittadinanza. Simultaneamente, l'inclusione digitale, pur offrendo opportunità, presenta rischi di disuguaglianza che richiedono interventi mirati per garantire l'accesso equo alle risorse tecnologiche e promuovere una partecipazione democratica inclusiva. La valorizzazione della diversità culturale emerge come un elemento centrale, richiedendo politiche che riflettano la complessità di una società eterogenea. Questa diversità non solo arricchisce il panorama sociale, ma pone sfide e opportunità

nella promozione di un coinvolgimento comunitario e nell'articolazione del rapporto fra diritti individuali e responsabilità collettive. Infine, la sfida della neutralità in uno scenario internazionale in cambiamento evidenzia la necessità di adottare un approccio flessibile nella gestione delle relazioni esterne, bilanciando le esigenze locali con una visione aperta e cooperativa verso l'esterno.

- [L'importanza della sicurezza e della privacy dei dati in un mondo interconnesso](#)
- [L'inclusione digitale e i rischi di disuguaglianza](#)
- [Il valore e le complessità della diversità culturale](#)
- [La neutralità messa in discussione nello scacchiere internazionale](#)





## Sfide

Per assicurare la buona gestione degli enti pubblici, è essenziale stabilire chiaramente i compiti e le responsabilità di ciascun attore e fornire normative, regole e procedure chiare e semplificate. La mancanza di una visione d'insieme, unita a una gestione frammentata e ai vincoli organizzativi, anche nei Dipartimenti dell'Amministrazione cantonale, può ridurre l'efficienza del lavoro e generare confusione nella cittadinanza. La scarsità di indicatori per valutare l'efficacia delle politiche pubbliche e la sovrapposizione di compiti tra i vari livelli istituzionali sono ulteriori sfide da affrontare. Creare una forma di governo digitalizzata, condivisa e personalizzata,

è un fine da perseguire, così come la responsabilizzazione delle unità amministrative e la valutazione attenta delle risorse necessarie ai compiti dello Stato.

Per quanto riguarda la democrazia, una delle sfide principali consiste nell'affrontare il crescente disinteresse della cittadinanza verso la politica e i diritti politici. È essenziale individuare soluzioni per riattivare l'interesse della cittadinanza verso la «cosa pubblica». Il coinvolgimento attraverso processi partecipativi democratici e il miglioramento della comunicazione istituzionale, con un linguaggio semplificato e adeguato alle esigenze generazionali, così come una maggiore accessibilità e trasparenza delle informazioni, sono passi fondamentali per stimolare un senso

di dovere civico e un desiderio di contribuire al bene comune. In questo contesto, le sfide da affrontare includono il potenziamento dell'educazione civica nelle scuole, l'adozione di modelli di democrazia partecipativa, la digitalizzazione del voto e il coinvolgimento attivo della cittadinanza a fini consultivi, deliberativi e decisionali.

In merito all'impegno comunitario, la sfida è sensibilizzare la cittadinanza e promuovere una responsabilità sociale diffusa. L'associazionismo aperto e democratico, che permette il volontariato flessibile e conciliabile con lavoro e famiglia, è un fine da perseguire. La creazione di una cultura diffusa del volontariato è certamente essenziale per il benessere della comunità nel suo complesso.

## Fattori limitanti e criticità

Le rigidità, come l'accentuato localismo e la frammentazione istituzionale, possono ostacolare la comunicazione e impedire la collaborazione. Inoltre, l'approccio a breve termine nel soddisfare le esigenze di cittadine e cittadini anziani e votanti penalizza scelte più orientate al futuro in favore di una politica immediata.

Dal punto di vista politico, importanti limitazioni derivano da elementi come l'auto-referenzialità, il tecnicismo eccessivo e le incompatibilità tra alcune professioni e l'impegno politico, uniti a soglie troppo basse per i meccanismi della democrazia diretta e al veto morale sul riconoscimento finanziario dell'impegno dei politici. La scarsa attenzione all'architettura dei sistemi decisionali e la tendenza a responsabilizzare lo Stato per molti compiti complicano ulteriormente la situazione. Infine, emergono la mancanza

di formazione (strutturata e certificata) e accompagnamento («mentoring») dei politici eletti, così come un'inadeguata ripartizione delle responsabilità tra Esecutivo e Legislativo. Per quanto riguarda l'impegno comunitario, la scarsa partecipazione di cittadine e cittadini stranieri alle attività di volontariato, così come la percezione del volontariato come un sacrificio piuttosto che un arricchimento personale limitano il coinvolgimento attivo della comunità. .

# Leve d'azione

Per affrontare al meglio le sfide e i limiti connessi a governance, democrazia e impegno comunitario, possono essere prese in considerazione le seguenti leve di azione:

- **Regolamentazione agile:**

- ↳ a. Approccio basato sul rischio
- ↳ b. Collaborazione tra regolatori, aziende e altre parti interessate
- ↳ c. Agilità e adattabilità

- **Collaborazione pubblico-privato:**

- ↳ a. Garanzia di infrastrutture integrate ed efficienti
- ↳ b. Sfruttamento delle opportunità della digitalizzazione
- ↳ c. Valorizzazione di ecosistemi per l'innovazione

- **Partecipazione della comunità:**

- ↳ a. Valorizzazione della partecipazione civica
- ↳ b. Valorizzazione della diversità e dell'equilibrio collettività-individuo
- ↳ c. Promozione della cultura come strumento di inclusione
- ↳ d. Garanzia della sicurezza individuale e collettiva

- **Cooperazione transfrontaliera e inter-cantonale:**

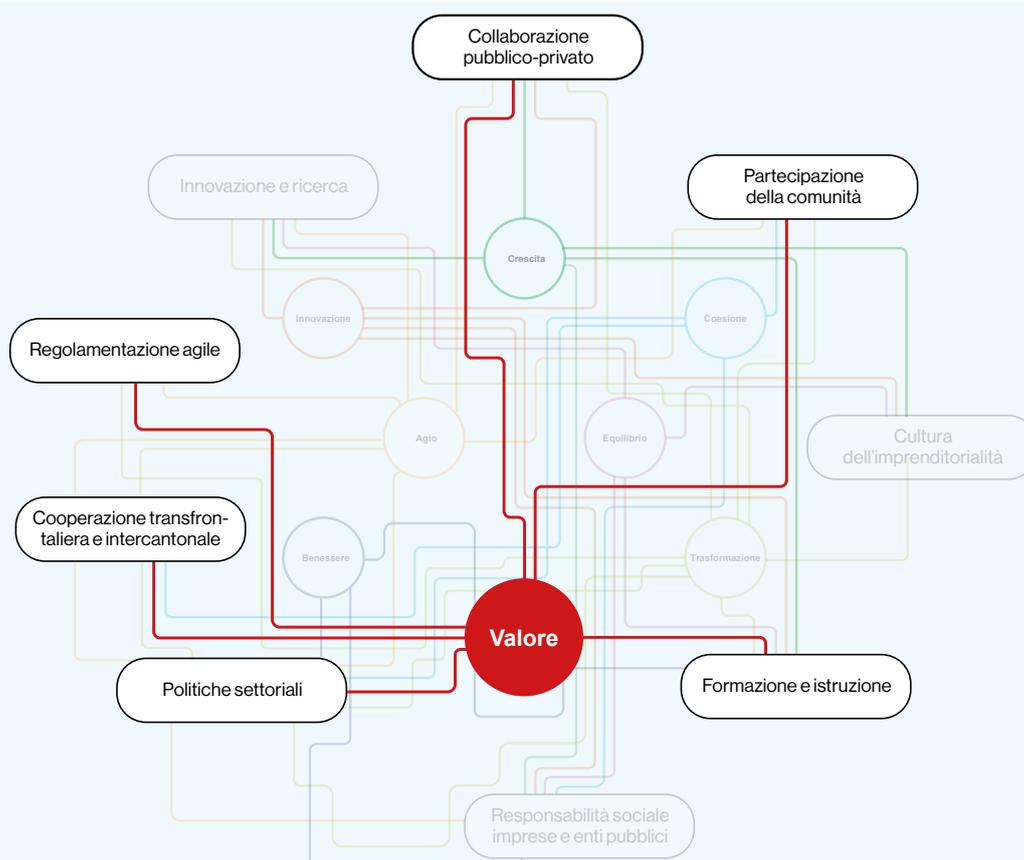
- ↳ a. Potenziamento della cooperazione transfrontaliera
- ↳ b. Rafforzamento della cooperazione intercantonale

- **Politiche settoriali:**

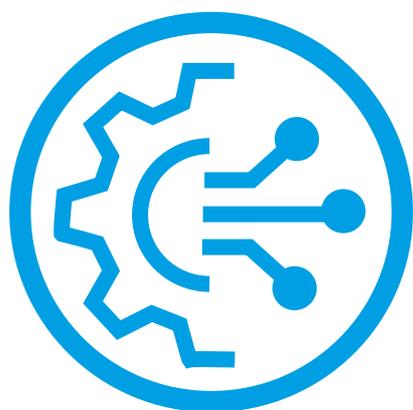
- ↳ a. Rafforzamento della corresponsabilità sociale
- ↳ b. Coinvolgimento della cittadinanza
- ↳ c. Pari opportunità nell'accesso ai servizi pubblici
- ↳ d. Promozione della cultura del volontariato
- ↳ e. Analisi e adattamento normativo
- ↳ f. Incentivazione all'innovazione settoriale
- ↳ g. Collaborazione istituzionale
- ↳ h. Monitoraggio e valutazione continua

- **Formazione e istruzione:**

- ↳ a. Sviluppo di competenze civiche



Nell'area «[trasformazione](#)» sono confluite le riflessioni sulla digitalizzazione sia della pubblica amministrazione sia della società. La trasformazione digitale avrà un impatto significativo sulla vita quotidiana, cambiando radicalmente le dinamiche tra lo Stato, la popolazione e l'economia. L'abilità nell'adattarsi ai cambiamenti legati alle nuove tecnologie, come l'intelligenza artificiale, diventerà fondamentale in futuro, specialmente in ambiti quali il lavoro. Occorrerà riflettere su come utilizzare al meglio queste nuove tecnologie.

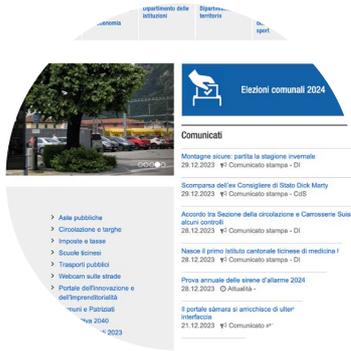


Prospettiva 2040

# Trasformazione: digitalizzazione e infrastrutture digitali

# Contesto

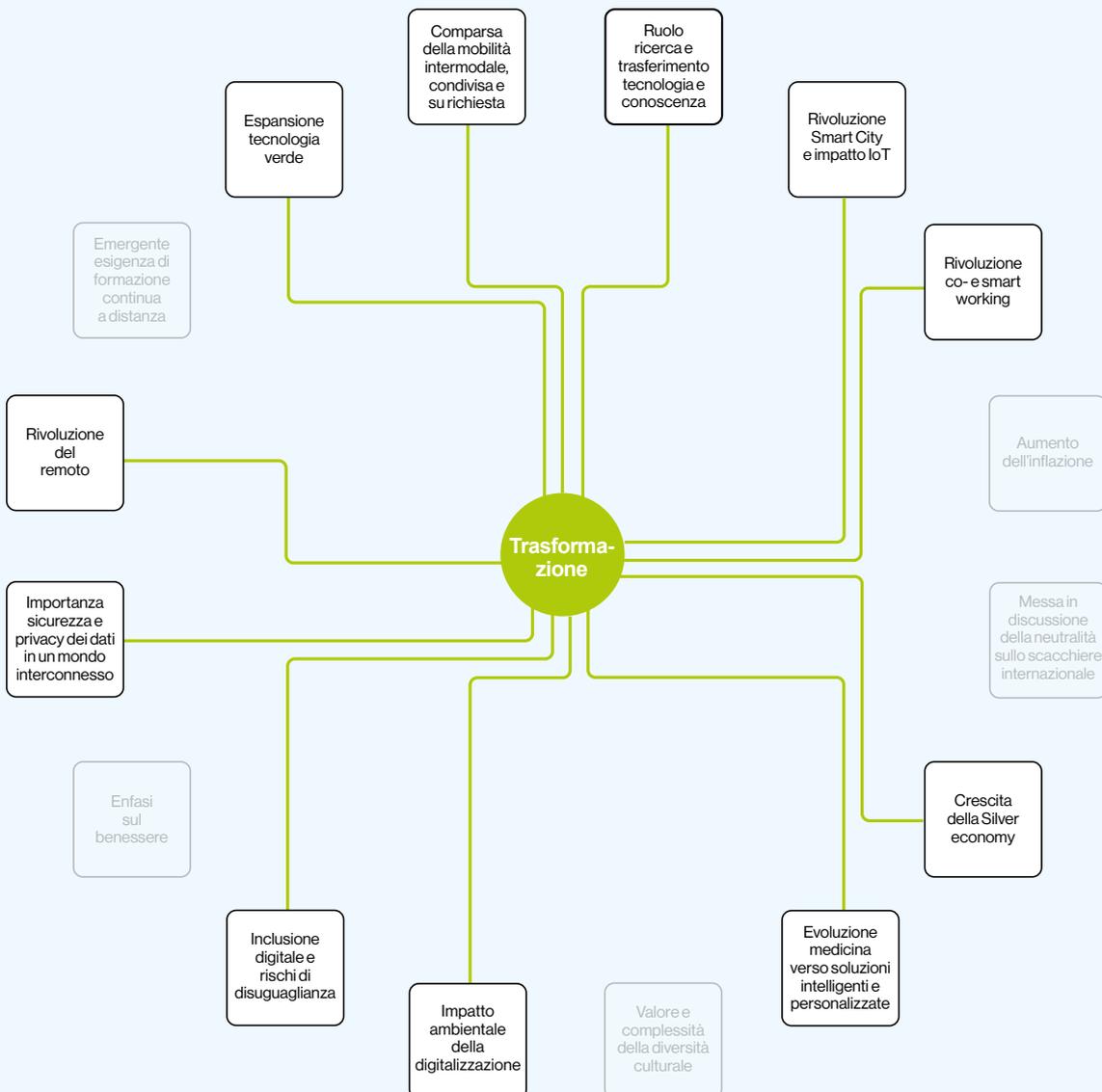
Negli ultimi decenni, le nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione hanno trasformato profondamente molti settori della nostra società, integrandosi nella vita quotidiana di aziende e individui di ogni età: basti pensare che l'uso di internet nella terza età è più che raddoppiato nell'ultimo decennio. La Svizzera e il Ticino dispongono di buone infrastrutture digitali, di cui beneficiano la popolazione e l'economia privata: anche lo Stato sta lavorando alacremente, per ampliare la propria offerta di servizi online.



# Trend

L'espansione della tecnologia verde si intreccia con nuove modalità di mobilità, evidenziando il legame tra sostenibilità e soluzioni innovative di trasporto. La rivoluzione del co-working e dello smart-working non solo modifica il panorama lavorativo, ma influenza la configurazione delle aree urbane, contribuendo a dare vita a comunità più flessibili e sostenibili. L'importanza della sicurezza dei dati in un mondo interconnesso diventa cruciale, con attenzione alle minacce come la disinformazione. L'inclusione digitale è legata alla sfida di mitigare rischi di disuguaglianza, richiedendo consapevolezza critica online. Costruire una società digitale informata è un pilastro utile verso una società più socialmente sostenibile.

- [L'espansione della tecnologia verde](#)
- [La comparsa della mobilità intermodale, condivisa e su richiesta](#)
- [Il ruolo della ricerca e del trasferimento tecnologico e della conoscenza](#)
- [La rivoluzione delle Smart City e l'impatto dell'Internet of Things \(IoT\)](#)
- [La rivoluzione del co-working e dello smart-working](#)
- [L'importanza della sicurezza e della privacy dei dati in un mondo interconnesso](#)
- [Inclusione digitale e rischi di disuguaglianza](#)
- [L'impatto ambientale della digitalizzazione](#)
- [L'evoluzione della medicina verso soluzioni intelligenti e personalizzate](#)
- [La crescita della Silver economy](#)
- [La rivoluzione del remoto](#)





## Sfide

Il Cantone Ticino deve essere all'avanguardia nella regolamentazione rispetto alla trasformazione digitale, così come nella formazione e nella sensibilizzazione a un uso consapevole degli strumenti digitali.

L'adozione di soluzioni digitali richiede inoltre apertura ed elasticità da parte delle imprese, per adattarsi alle esigenze di un mercato in continua evoluzione. È quindi necessario promuovere la responsabilità sociale delle imprese durante il processo di trasformazione digitale, garantendo la sicurezza del lavoro attraverso una riallocazione delle risorse umane e finanziarie – e far sì che tale trasformazione venga accolta e applicata anche da settori non altamente digitalizzati, come ad esempio l'agricoltura. Offrire formazione inclusiva per contrastare il divario digitale e garantire l'accesso tecnologico alla popolazione è cruciale per lo sviluppo di profili professionali poliedrici basati sul modello a «T» – ovvero professionisti che possiedono competenze approfondite in un'area specifica e al contempo dispongono di una conoscenza più ampia in discipline correlate.

Nel settore sanitario, la trasformazione digitale rappresenta una sfida di particolare rilievo. Sebbene la digitalizzazione sia già avanzata, è essenziale integrare le tecnologie digitali per migliorare la qualità delle cure e raggiungere diagnosi complesse in modo rapido e preciso, facilitando l'accesso ai servizi sanitari, riducendo le spese attraverso l'eliminazione di esami inutili e rendendo più efficienti ed efficaci la gestione dei pazienti e il triage. In questo contesto, la realizzazione della cartella elettronica del paziente è cruciale per facilitare la comunicazione delle informazioni sanitarie personali, consentendo agli operatori sanitari di coordinare le attività in modo più efficiente. Un'ulteriore sfida a livello di sanità consiste nella necessità di preservare e coltivare il rapporto fra medico e paziente, garantendo che l'introduzione delle tecnologie digitali non comprometta l'empatia e l'attenzione individuale nell'assistenza sanitaria. Una delle principali sfide connesse al tema della trasformazione digitale consiste nella rapida evoluzione dell'Intelligenza Artificiale (IA), che presenta rischi in termini di controllo

e competenze umane. La necessità di comprendere, gestire ed educare le persone sull'IA è fondamentale, insieme alla considerazione etica di come questa tecnologia viene impiegata, specialmente in relazione all'occupazione e alla privacy. La gestione e la condivisione dei dati, soprattutto quelli di interesse pubblico, devono essere aperte, accessibili e interoperabili al fine di garantire eticità e affidabilità.

Le infrastrutture digitali devono essere adeguate per dimostrarsi all'altezza dei bisogni tecnologici del Ticino del 2040, garantendo accesso «sempre e ovunque» alla rete e l'elaborazione veloce dei dati – il tutto, nel contesto di consumi energetici sempre più elevati. Questo richiederà un adeguamento delle reti di telecomunicazione e un potenziamento dell'infrastruttura energetica, basato sulle energie rinnovabili e tenendo presenti la protezione e la valorizzazione del paesaggio e dell'ambiente. Inoltre, risulterà cruciale sopperire alla dipendenza dalla produzione estera di software e hardware, che rende il Ticino vulnerabile a perturbazioni geopolitiche e alla carenza di beni e servizi essenziali. La sfida della digitalizzazione coinvolge anche la scuola e il sistema formativo. È necessario adattare le istituzioni educative ai nuovi strumenti e approcci. Questo processo richiede un investimento significativo nelle infrastrutture tecnologiche e nella formazione del personale docente. Per prevenire disparità future, occorrerà inoltre assicurare a ogni studente un accesso equo alle risorse digitali, istruendo i giovani sull'utilizzo responsabile delle tecnologie e promuovendo il pensiero critico – ad esempio, per quanto riguarda la capacità di valutare la pertinenza delle fonti di informazione. Infine, occorrerà bilanciare l'uso delle tecnologie e l'approccio tradizionale, con una riflessione accurata per assicurare un apprendimento efficace, garantendo anche in ambito scolastico la sicurezza e la corretta gestione dei dati personali. Lo sviluppo di una cultura digitale deve bilanciare l'uso delle tecnologie con il mantenimento delle relazioni umane e della socialità. Regolamentazioni appropriate sono necessarie per creare un ambiente sicuro e protetto, mentre lo sviluppo di una leadership digitale forte può promuovere l'innovazione e l'ado-

zione responsabile delle nuove tecnologie. Inoltre, educazione di base e formazione continua sono necessarie per lo sviluppo di competenze digitali a tutti i livelli al fine di evitare una divisione digitale nella società. Certamente rilevante potrà essere il ruolo del sistema universitario (SUPSI e USI) e in particolare quello di istituti di ricerca quali l'Istituto Dalle Molle di Studi sull'Intelligenza Artificiale (IDSIA), nell'accompagnare la trasformazione digitale del Ticino, contribuendo all'evoluzione della cultura digitale, dell'offerta formativa universitaria e continua, come anche a progetti di innovazione digitale.

A livello energetico e ambientale una sfida per il Cantone Ticino consisterà nell'abbracciare la trasformazione digitale per diventare un esempio di sostenibilità ambientale. Utilizzando tecnologie all'avanguardia, come il monitoraggio remoto delle risorse, reti intelligenti per l'energia e soluzioni per la mobilità sostenibile, il Cantone può trasformare la sua impronta ecologica, ottimizzando processi e abbracciando pratiche sostenibili. La sfida consiste nell'integrare in modo completo e innovativo queste soluzioni digitali per migliorare l'efficienza, ridurre gli sprechi e promuovere uno sviluppo eco-compatibile, diventando un esempio di sostenibilità per gli altri Cantoni e le regioni limitrofe.

È inoltre fondamentale mantenere uno spirito critico nei confronti della trasformazione digitale, valutando i rischi e le implicazioni delle tecnologie per un utilizzo consapevole e responsabile. Nello specifico, il tema della disinformazione («fake news») rappresenta un punto critico, da contrastare tramite un utilizzo responsabile e informato della tecnologia. Infine, determinare regole e misure che proteggono la privacy e la sicurezza dei dati è essenziale per permettere una transizione digitale positiva e sostenibile. Per superare le sfide che si presenteranno, occorrerà un'azione coordinata per promuovere l'alfabetizzazione digitale a diversi livelli, sia in ambito scolastico sia nell'insieme della società, per diffondere una cultura di accettazione del cambiamento, per migliorare la trasparenza e la fiducia nei confronti della gestione dei dati, e per creare un incentivo all'adozione di tecnologie nel settore pubblico attraverso strategie mirate.

# Fattori limitanti e criticità

La competitività del mercato, le dinamiche rapide di obsolescenza tecnologica e le risorse finanziarie limitate costituiscono ostacoli significativi alla creazione di soluzioni digitali innovative e al posizionamento del Cantone Ticino nel contesto federale

di trasformazione digitale. Le strutture organizzative consolidate e i modelli decisionali tradizionali spesso causano lentezza e difficoltà nell'adozione di nuove tecnologie e nell'attuazione di processi di digitalizzazione. D'altro canto, anche la mancanza di conoscenze e competenze individuali rispetto alle nuove tecnologie, così come la diffidenza e il timore nella ridefinizione delle procedure lavorative limitano l'accettazione e l'utilizzo

di soluzioni digitali, sia in ambito professionale sia nella sfera privata. Inoltre, in un contesto in cui fiducia incondizionata nei confronti della tecnologia e mancanza di conoscenze e competenze digitali si contrappongono, l'aspetto della privacy e la preoccupazione per la condivisione dei dati possono limitare ulteriormente la trasformazione digitale.

# Leve d'azione

Per affrontare al meglio le sfide e i limiti connessi alla digitalizzazione e alle infrastrutture digitali, le seguenti leve di azione possono essere prese in considerazione:

## • Regolamentazione agile:

- ↳ a. Approccio basato sul rischio
- ↳ b. Collaborazione tra regolatori, aziende e altre parti interessate
- ↳ c. Agilità e adattabilità

## • Cultura dell'imprenditorialità:

- ↳ a. Educazione all'imprenditorialità
- ↳ b. Creazione di spazi di co-working e incubatori
- ↳ c. Riconoscimento e sostegno agli imprenditori
- ↳ d. Favorire un mercato del lavoro inclusivo

## • Collaborazione pubblico-privato:

- ↳ a. Garanzia di infrastrutture integrate ed efficienti
- ↳ b. Sfruttamento delle opportunità della digitalizzazione
- ↳ c. Valorizzazione di ecosistemi per l'innovazione

## • Partecipazione della comunità:

- ↳ a. Garanzia della sicurezza individuale e collettiva

## • Cooperazione transfrontaliera e inter-cantonale:

- ↳ a. Potenziamento della cooperazione transfrontaliera
- ↳ b. Rafforzamento della cooperazione intercantonale

## • Politiche settoriali:

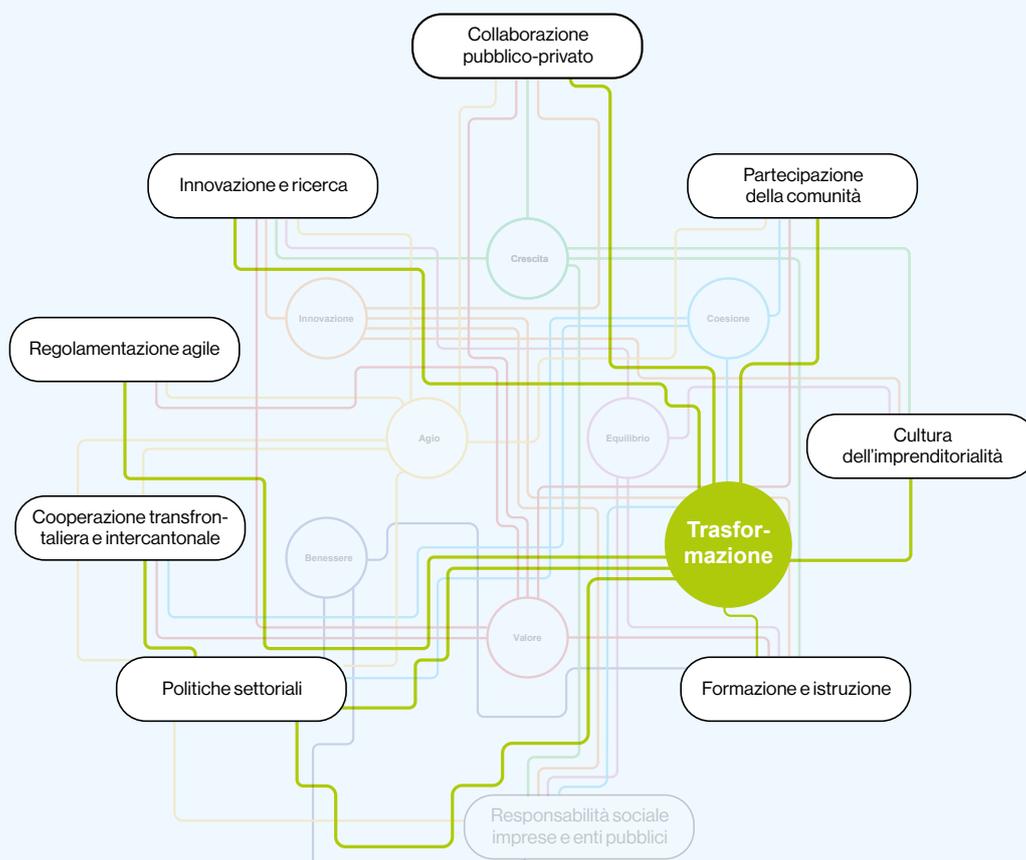
- ↳ a. Analisi e adattamento normativo
- ↳ b. Incentivazione all'innovazione settoriale
- ↳ c. Collaborazione istituzionale

## • Innovazione e ricerca:

- ↳ a. Sviluppo olistico delle competenze digitali
- ↳ b. Formazione continua e competenze digitali
- ↳ c. Governance solida e normative adeguate
- ↳ d. Protezione della privacy e della sicurezza dei dati
- ↳ e. Cultura digitale e open data
- ↳ f. Digitalizzazione nel sistema sanitario

## • Formazione e istruzione:

- ↳ a. Metodi didattici innovativi



# 3

Prospettiva 2040

## Parte III Allegati

# Allegato 1

## Analisi dello scenario: trend e sfide

Viviamo in un'epoca di trasformazioni incessanti e profonde, segnata da un ritmo di cambiamento senza precedenti. A livello locale, la velocità con cui tali trasformazioni si verificano, pone sfide significative che devono essere affrontate per tempo e con consapevolezza (Fernández Llamazares et al., 2015). Inoltre, tali trasformazioni, dipendono da vari fattori tra loro interrelati che influenzano il tessuto sociale, economico e ambientale delle comunità (Canudas-Romo, 2010). La complessità di queste dinamiche sottolinea la necessità di strategie di adattamento e resilienza mirate, affinché le comunità possano fronteggiare con successo gli impatti di tali cambiamenti. La pandemia di COVID-19 ha agito come un catalizzatore inaspettato, accelerando la transizione verso l'economia digitale e ridefinendo significativamente l'ambito del lavoro, dell'istruzione e dello stile di vita con conseguenze osservate in vari aspetti della vita economica e sociale sia a livello globale<sup>1</sup> sia locale<sup>2</sup>. Parallelamente, l'urgenza del cambiamento climatico ha generato un focus crescente sulla sostenibilità, sottolineando l'imperativo di una transizione verso un'economia sostenibile e solida (Billon et al., 2021). Questi trend globali, assieme a specifiche sfide locali come l'invecchiamento della popolazione<sup>3</sup>, la necessità di rafforzare l'innovazione<sup>4</sup>, la diversificazione economica e la gestione dei flussi migratori<sup>5</sup>, costituiscono contemporaneamente sfide e opportunità per il futuro sviluppo del Cantone Ticino.

In questo scenario dinamico e complesso, è fondamentale pensare in anticipo, definendo una visione per il futuro del Cantone che possa servire da ausilio per affrontare con flessibilità e creatività i cambiamenti previsti e imprevisi che emergeranno fino al 2040. Per farlo, è essenziale comprendere in profondità i trend attuali - macro, meso e micro - che stanno modellando l'economia, le tecnologie, la società e l'ambiente. Come già ribadito sopra, infatti, questi trend non solo influenzano *direttamente* vari aspetti della nostra vita quotidiana - come l'occupazione, l'istruzione, la salute e il benessere - ma hanno anche ripercussioni indirette attraverso le loro interazioni e le conseguenze a lungo termine. Riconoscere e capire tali trend è pertanto il primo e cruciale passo verso lo sviluppo di una visione e di una strategia per il Ticino del 2040, e verso un futuro che aspiri a migliorare la qualità della vita di tutti i suoi residenti.

La presente sezione del rapporto presenta i trend in corso a livello macro, meso e micro. I **macro-trend** rappresentano movimenti globali di grande portata che influenzano una vasta gamma di settori e popolazioni per lunghi periodi di tempo. Sono spesso il risultato di cambiamenti in ambito tecnologico, demografico, ambientale, economico o politico, e possono trasformare radicalmente il modo in cui viviamo, lavoriamo e interagiamo con il mondo. I **meso-trend**, detti anche trend regionali, sono sviluppi che si verificano a un livello geografico intermedio, come una regione, un continente o un gruppo di paesi con caratteristiche simili. Questi trend sono influenzati da fattori come le dinamiche economiche regionali, le politiche governative, i cambiamenti demografici, le tradizioni culturali e le innovazioni tecnologiche specifiche per quella regione. Nel caso in esame, i meso-trend si riferiscono, in generale, all'area geografica europea. I **micro-trend**, anche conosciuti come trend locali, sono movimenti o sviluppi che si verificano a un livello geografico più ristretto, come una città, un comune o un quartiere. Sono spesso il risultato di dinamiche locali specifiche, come le caratteristiche demografiche della popolazione, le condizioni economiche locali, le pratiche culturali e sociali, e le politiche locali. In questo caso, i micro-trend sono riferiti alla Svizzera e/o al Cantone Ticino.

<sup>1</sup> Si veda, tra altri, Adams-Prassl et al. (2020)

<sup>2</sup> Si veda, tra altri, (Kraenzlin et al., 2020), (Piumatti et al., 2022; Tancredi et al., 2023)

<sup>3</sup> [https://m3.ti.ch/DFE/DR/USTAT/allegati/prodima/3201\\_popolazione.pdf](https://m3.ti.ch/DFE/DR/USTAT/allegati/prodima/3201_popolazione.pdf)

<sup>4</sup> [https://m3.ti.ch/DFE/DR/USTAT/allegati/volume/ed\\_2023\\_05.pdf](https://m3.ti.ch/DFE/DR/USTAT/allegati/volume/ed_2023_05.pdf)

<sup>5</sup> [https://www3.ti.ch/DFE/DR/USTAT/allegati/prodima/3201\\_popolazione.pdf](https://www3.ti.ch/DFE/DR/USTAT/allegati/prodima/3201_popolazione.pdf)

## Macro-trend

### Globalizzazione e de-globalizzazione

La globalizzazione, che ha plasmato l'economia e la società globali per oltre mezzo secolo, ha promosso un'integrazione senza precedenti dei mercati dei beni, dei servizi, del lavoro e del capitale. Questo fenomeno ha alimentato l'innovazione, ha spinto la crescita economica e ha contribuito a superare le barriere culturali (Dunning, 2014; Gunter & Van Der Hoeven, 2004). Tuttavia, in tempi recenti, ci si trova di fronte a un'ondata contraria, nota come de-globalizzazione, che vede l'ascesa di tendenze protezionistiche e nazionalistiche. Questo trend è stato reso evidente da eventi come la Brexit e le politiche commerciali di alcuni paesi. In parallelo, si assiste a dinamiche di delocalizzazione (off-shoring) e di rilocalizzazione (re-shoring), dove le aziende cercano di bilanciare l'efficienza dei costi con la resilienza della catena di approvvigionamento. Questa nuova situazione genera un contesto internazionale in continua evoluzione, che richiede un'elevata capacità di adattamento e una gestione agile delle strategie economiche e commerciali (Constantinescu et al., 2020).

### Innovazione tecnologica

Il potenziale delle nuove tecnologie abilitanti (nuovi materiali, nanotecnologie, robotica, automazione, telecomunicazioni) offre grandi opportunità di innovazione in particolar modo dei processi ma anche dei prodotti e dei servizi. L'accesso a tali tecnologie, insieme allo crescita e alla disponibilità delle competenze necessarie per svilupparle e integrarle e alla presenza di ecosistemi per l'innovazione che integrino i necessari portatori di interesse, sono sempre di più elementi determinanti utili a garantire competitività, occupazione e benessere (Wan et al., 2015).

### Digitalizzazione

La digitalizzazione sta provocando una rivoluzione pervasiva in tutti i settori, estendendosi dal mondo industriale al commercio, dalla sanità all'educazione e alla formazione (Rotondi et al., 2020). L'assimilazione di tecnologie di punta quali l'intelligenza artificiale, l'Internet of Things, il cloud computing e il 5G sta favorendo una trasformazione radicale del modo in cui lavoriamo e viviamo (Gubbi et al., 2013). La trasformazione digitale è diventata un imperativo strategico, accelerando i processi decisionali, innovando i modelli di produzione e consumo, e riscrivendo le regole dell'interazione sociale e lavorativa (Nambisan et al., 2019).

### Cambiamento climatico

Il cambiamento climatico si impone come una delle sfide più pressanti e decisive del nostro secolo. La necessità di contrastare tale fenomeno sta catalizzando una profonda transizione energetica, con un crescente spostamento dell'attenzione verso le fonti di energia rinnovabili, l'ottimizzazione dell'efficienza energetica e l'adozione di modelli basati sull'economia circolare, come anche verso una nuova cultura di gestione, valorizzazione e pianificazione del territorio e dell'uso delle risorse naturali (Ghisellini et al., 2016). Questo trend globale ha conseguenze dirette e indirette sia a livello globale (Bellard et al., 2012; Hoegh-Guldberg & Bruno, 2010) che locale (Filippini et al., 2019; Henne et al., 2017; Zubler et al., 2014) su vari settori, inclusi quelli dell'energia, dei trasporti, dell'agricoltura, dell'edilizia, e della salute imponendo una riconsiderazione profonda delle strategie operative e della pianificazione a lungo termine.

### Movimenti migratori

I flussi migratori, sempre più complessi e pervasivi, caratterizzano l'odierno panorama globale (De Haas et al., 2019). Tali movimenti possono essere innescati da molteplici fattori, tra cui condizioni economiche, instabilità politica, conflitti, disastri ambientali e cambiamenti climatici. Le migrazioni climatiche, ad esempio, stanno diventando una realtà sempre più pressante, con persone costrette a lasciare le loro abitazioni a causa di fenomeni meteorologici estremi correlati al cambiamento climatico (Cattaneo et al., 2019). Allo stesso modo, le guerre e i conflitti continuano a generare flussi significativi di rifugiati in cerca di sicurezza (Brzoska, 2019). Queste dinamiche migratorie, pur contribuendo all'arricchimento culturale, alla stimolazione dell'innovazione e alla promozione della diversità, possono al contempo generare significative sfide in termini di integrazione sociale, coesione comunitaria, gestione delle risorse e dei servizi locali, e della gestione del mercato del lavoro locale (Wanner et al., 2016).

### Urbanizzazione

L'urbanizzazione rappresenta un trend predominante nell'attuale panorama globale, caratterizzato da una crescente migrazione delle popolazioni verso i centri urbani alla ricerca di opportunità di lavoro più favorevoli e di uno stile di vita più dinamico (Kroll & Kabisch, 2011). Tale fenomeno comporta un ampio ventaglio di implicazioni, da aspetti infrastrutturali, come la necessità di espandere e modernizzare le reti di trasporto e di fornire alloggi adeguati, a questioni legate alla pianificazione urbana, come l'organizzazione dello spazio e la progettazione di aree verdi per evitare la perdita di biodiversità (Liu et al., 2020). La gestione dei rifiuti,

l'inquinamento e la fornitura di servizi pubblici, come l'acqua, l'elettricità e la sanità, diventano inoltre problematiche sempre più pressanti in un contesto di crescente densità abitativa (Kroll & Kabisch, 2011).

### Aumento dell'aspettativa di vita

L'aumento dell'aspettativa di vita è uno dei risultati più significativi dei progressi nella medicina e nelle condizioni igieniche nel corso del secolo scorso. Questo trend globale, favorito da migliori standard sanitari, da una maggiore attenzione alla prevenzione delle malattie e da progressi nell'assistenza medica, ha portato a un'estensione della durata media della vita in quasi tutte le regioni del mondo (Colchero et al., 2016). Tuttavia, l'aumento dell'aspettativa di vita presenta anche diverse sfide, tra cui l'adeguamento dei sistemi sanitari e di assistenza sociale per far fronte alle esigenze di una popolazione invecchiata, l'adattamento delle politiche pensionistiche e del mercato del lavoro, e la necessità di garantire la qualità della vita nelle fasi più avanzate dell'età (F. C. Billari, 2015). Inoltre, le disparità nell'aspettativa di vita tra diversi gruppi socio-economici e geografici richiedono attenzione, evidenziando la necessità di politiche volte a ridurre le disuguaglianze in termini di salute e benessere.

### Cambiamento dell'assetto politico internazionale

L'assetto politico internazionale sta attraversando una fase di profonda trasformazione. L'ascesa di nuovi attori globali come Cina e India, l'oscillazione tra tendenze globaliste e nazionaliste, e l'insorgere di questioni transnazionali, come il cambiamento climatico e la migrazione, stanno ridefinendo la mappa geopolitica del mondo. A questi si aggiungono eventi destabilizzanti come il recente conflitto tra Russia e Ucraina, l'instabilità politica nel continente africano e la regione del vicino e medio-oriente che hanno un impatto significativo sul panorama internazionale. Tali dinamiche comportano nuove sfide e opportunità per le nazioni e richiedono una comprensione approfondita e aggiornata delle tendenze geopolitiche in corso.

## Meso-trend

### Riduzione della natalità e invecchiamento della popolazione

L'abbassamento del tasso di natalità sta generando significative conseguenze economiche a livello mondiale. Tale dinamica sta alterando profondamente la struttura demografica, provocando un avanzato invecchiamento della popolazione ed esercitando una pressione crescente sui sistemi di sicurezza sociale. Di conseguenza, stiamo assistendo a una trasformazione dei modelli lavorativi e delle politiche di welfare, ulteriormente influenzati dall'aumento dell'aspettativa di vita. Questo trend, ben visibile nei 15 paesi con il più alto PIL, tra cui Stati Uniti, Cina e India, e altrettanto visibile in Svizzera dove nel 2021 il tasso di natalità era di 1.5 figli per donna<sup>6</sup>, sta guidando verso un rapido invecchiamento delle popolazioni (F. Billari & Kohler, 2004). Le implicazioni di tale scenario includono un aumento del carico finanziario per il sostegno ai cosiddetti "grandi" anziani, la necessità di posticipare l'uscita dal mondo del lavoro, una diminuzione dei rendimenti reali per i risparmiatori e una ridotta propensione al rischio e all'innovazione nelle società più anziane (Boostrom et al., 2011). In questo contesto, la tecnologia, e in particolare l'intelligenza artificiale (Chen, 2020), si propone come strumento fondamentale per affrontare le sfide di un'economia con una popolazione lavorativa in diminuzione. Questa può infatti contribuire a rendere l'assistenza agli anziani meno onerosa in termini di lavoro e può compensare la potenziale riduzione del fattore umano con innovazioni tecnologiche.

### Automazione e intelligenza artificiale (IA)

L'automazione e l'intelligenza artificiale (IA) stanno progressivamente permeando ogni settore, portando con sé una trasformazione radicale del panorama lavorativo e produttivo (Autor, 2015). Queste tecnologie, capaci di rivoluzionare la produttività e di automatizzare un vasto spettro di attività lavorative, stanno riscrivendo le regole dell'economia e della società. Nonostante le promesse di efficienza e innovazione, quest'evoluzione tecnologica porta con sé una serie di questioni complesse: l'impatto sul mercato del lavoro, con la potenziale obsolescenza di alcune professioni, le implicazioni etiche legate all'uso dell'IA, e la necessità di politiche di formazione e riqualificazione per preparare i lavoratori al cambiamento (De Vries et al., 2020).

### Sanità digitale

La sanità digitale sta imprimendo una svolta radicale all'assistenza sanitaria, rendendola più efficiente, personalizzata e alla portata di tutti. L'adozione di tecnologie all'avanguardia come l'Intelligenza artificiale (IA), l'Internet of Things (IoT), la telemedicina e l'analisi dei big data, sta trasformando la diagnosi, il trattamento e il monitoraggio dei pazienti, aprendo la strada a un'assistenza sanitaria più proattiva e centrata sul paziente (Ismail et al., 2022). Tuttavia, nonostante i benefici offerti da questo cambiamento, la sanità digitale porta con sé numerose sfide che devono essere affrontate per garantire un accesso equo alla salute (Lyles et al., 2022).

<sup>6</sup> <https://data.worldbank.org/indicator/SP.DYN.TFRT.IN?locations=CH>

<sup>7</sup> <https://www.weforum.org/publications/global-gender-gap-report-2023/in-full/benchmarking-gender-gaps-2023/#:~:text=The%20Global%20Gender%20Gap%20score,compared%20to%20last%20year%27s%20edition.>

Queste sfide includono: la protezione dei dati sensibili, l'equità nell'accesso alle innovazioni tecnologiche nel campo sanitario e la necessità di adeguare la formazione del personale sanitario a queste nuove realtà.

### **Riconoscimento e inclusività di genere**

L'attenzione rivolta alle questioni di genere sta crescendo, portando a un maggiore riconoscimento dei diritti e delle problematiche connesse (Bank, 2011). Questa evoluzione sta avendo un impatto significativo su diversi ambiti: sta influenzando le leggi e le politiche pubbliche, sta modificando le pratiche educative, sta ridefinendo il panorama del mercato del lavoro e sta contribuendo a un cambiamento delle norme sociali e culturali, orientandole verso le pari opportunità<sup>7</sup>.

### **Transizione verso l'energia rinnovabile**

Vi è una crescente consapevolezza e preoccupazione per le questioni sociali e ambientali a livello globale. Questa tendenza si manifesta nell'attenzione crescente verso la sostenibilità, la responsabilità sociale delle imprese e l'etica nelle aziende e nel consumo (Carroll & Shabana, 2010). Anche in Svizzera, la necessità impellente di combattere il cambiamento climatico sta catalizzando una rapida transizione verso un futuro energetico più sostenibile, basato su fonti di energia pulite e rinnovabili. Questo passaggio radicale comporta una trasformazione profonda non solo del settore energetico, ma anche dell'intera economia e della società nel suo complesso. Si tratta di una rivoluzione che implica la riconsiderazione dei modelli di produzione e consumo, la creazione di nuovi mercati e opportunità di lavoro, e l'adozione di politiche e comportamenti orientati alla sostenibilità ambientale (Schumacher et al., 2019).

### **Economia condivisa vs individualizzazione**

Nel panorama attuale dei comportamenti di consumo, emergono due tendenze apparentemente contrapposte: l'individualizzazione e l'economia condivisa. Da un lato, l'individualizzazione segna un aumento della domanda di prodotti e servizi su misura che rispecchiano le esigenze e le preferenze uniche di ciascun individuo. Questo fenomeno, che sta influenzando settori che spaziano dall'e-commerce ai media digitali, fino all'assistenza sanitaria, sottolinea l'importanza di strategie personalizzate per incontrare le aspettative dei consumatori e delle singole persone. D'altro canto, l'economia condivisa promuove l'accesso rispetto al possesso, condividendo risorse tra molteplici utenti e favorendo modelli di impresa basati sulla condivisione piuttosto che sull'acquisto individuale. Questi due trend, benché divergenti, stanno ridefinendo contemporaneamente il panorama del consumo moderno (Martin, 2016).

### **Crescita della cybersecurity**

Nell'era dell'iper-connettività, la sicurezza informatica assume un ruolo di crescente importanza sul palcoscenico globale. L'intensificazione delle minacce legate ad attacchi informatici e violazioni di dati rappresenta un rischio significativo per governi, organizzazioni e singoli individui. La necessità di strategie efficaci per la prevenzione, il rilevamento e la risposta a tali minacce è pertanto diventata una priorità ineludibile nell'agenda digitale di ogni entità.

### **Economia dei dati**

L'economia dei dati rappresenta un elemento fondamentale nell'attuale panorama economico globale. I dati, sempre più considerati una risorsa preziosa, stanno aprendo nuove opportunità in svariati settori, spingendo ad esempio l'evoluzione dell'analisi predittiva, del machine learning e dell'intelligenza artificiale. Tuttavia, l'espansione dell'economia dei dati presenta anche nuove sfide, soprattutto per quanto concerne la protezione della privacy, la sicurezza dei dati e l'equità nell'accesso alle informazioni.

### **Benessere e salute mentale sul lavoro e cambiamento del mercato del lavoro**

L'importanza del benessere e della salute mentale nel contesto lavorativo sta ricevendo sempre maggiore riconoscimento, con una consapevolezza crescente del loro impatto sulla produttività, la soddisfazione lavorativa e, più in generale, sulla qualità della vita dei lavoratori (Daniels et al., 2017). In parallelo, il mercato del lavoro sta subendo una trasformazione sostanziale a causa delle tendenze legate alla digitalizzazione e alla sostenibilità. Questi cambiamenti stanno generando nuove professioni, ma stanno anche rendendo obsoleti alcuni ruoli esistenti (Autor, 2015). Per gestire queste evoluzioni, sia i lavoratori che le aziende devono essere in grado di adattarsi, potendo contare su politiche di formazione e riqualificazione per facilitare la transizione verso nuovi ruoli e settori.

## Micro-trend

### Espansione della tecnologia verde

La tecnologia verde, progressivamente diffusa nel tessuto sociale ticinese e svizzero, sta catalizzando notevoli miglioramenti in termini di efficienza energetica, riduzione delle emissioni e generazione di nuove opportunità commerciali. Questo trend pervasivo sta influenzando un ampio ventaglio di settori, inclusi la manifattura, l'edilizia, i trasporti e l'energia. Un esempio significativo, anche se non esaustivo, si riscontra nell'edilizia: l'efficienza energetica è diventata un elemento chiave per la riduzione delle emissioni di anidride carbonica (CO<sub>2</sub>) e per la lotta contro il cambiamento climatico. A titolo esemplificativo, nel 2020 il Consiglio di Stato ha varato un significativo pacchetto di tre messaggi, successivamente approvati dal Gran Consiglio nel corso del 2021. Questi interventi mirano a favorire la produzione interna di energia elettrica da fonti rinnovabili e prevedono incentivi per migliorare l'efficacia e l'efficienza energetica degli edifici, nonché per generare energia termica da fonti rinnovabili. Grazie a tali iniziative, si è assistito a una notevole crescita nella conversione energetica e nell'incremento della produzione di energia proveniente da fonti rinnovabili. Gli incentivi hanno altresì contribuito a potenziare l'efficienza energetica, soprattutto nei settori della mobilità e della climatizzazione delle abitazioni. Come risultato di questi sforzi combinati, si stima che le emissioni globali di CO<sub>2</sub> a livello cantonale abbiano registrato una significativa riduzione del 18% nel periodo compreso tra il 2008 e il 2021<sup>8</sup>.

### Comparsa della mobilità intermodale, condivisa e su richiesta

L'espansione della mobilità intermodale, condivisa e su richiesta sta rivoluzionando i modelli di trasporto, promuovendo una maggiore flessibilità e contribuendo potenzialmente alla riduzione del traffico e delle emissioni. Questo cambiamento verso il trasporto intermodale assume particolare rilevanza in Svizzera, dove l'adozione di tecnologie intermodali è spinta dalla necessità di internalizzare le operazioni di trasporto nei sistemi di gestione delle scorte e affrontare le preoccupazioni ambientali legate al trasporto su strada (Roson & Soriani, 2000). Inoltre, la Svizzera si pone all'avanguardia nelle soluzioni innovative di trasporto, come il servizio ferroviario Swiss Split, che distribuisce direttamente i container dai terminal intermodali ai binari finali dei destinatari via ferrovia, dimostrando l'impegno del paese verso pratiche di trasporto efficienti e sostenibili (Bruckmann et al., 2016). Questa tendenza ha un impatto trasversale, influenzando non solo il settore dei trasporti, ma anche quello immobiliare, dell'urbanistica, e addirittura quello turistico con una riconsiderazione degli spazi e dei flussi di movimento. A titolo esemplificativo, si può menzionare il virtuoso esempio dell'industria sciistica svizzera. Riducendo il costo degli skipass per coloro che abbracciavano pratiche di viaggio più sostenibili, si è registrato un notevole aumento dei pernottamenti presso gli alberghi e i resort nelle località sciistiche, mettendo in luce il significativo impatto degli incentivi nella promozione di comportamenti di viaggio eco-sostenibili e nel sostegno all'economia locale (Mkono, 2020). Per quanto riguarda il Cantone Ticino, la pubblicazione "La mobilità in Ticino 2022"<sup>9</sup> evidenzia sviluppi positivi nella mobilità locale, registrando notevoli incrementi nei passeggeri e nei chilometri percorsi nel trasporto pubblico su gomma e su ferro, insieme a significativi aumenti nella vendita di biglietti e abbonamenti.

### Ruolo della ricerca e del trasferimento tecnologico e della conoscenza

La capacità di innovazione tramite ricerca e trasferimento tecnologico e della conoscenza verso aziende e organizzazioni è fondamentale per cogliere opportunità di mercato e generare ricadute socioeconomiche rilevanti anche in termini occupazionali e di benessere, oltre che per supportare uno sviluppo sostenibile valorizzando nuove competenze e tecnologie abilitanti (Lima et al., 2021). In Svizzera<sup>10</sup>, circa una ventina di istituzioni si dedicano al trasferimento tecnologico, promuovendo l'applicazione commerciale delle scoperte provenienti dalla ricerca universitaria e privata. Questo impegno è sottolineato dalla presenza di Switzerland Innovation<sup>11</sup>, una rete d'innovazione nata nel 2012 con una legge federale, cui anche il Cantone Ticino ha aderito.

### Rivoluzione delle Smart City e impatto dell'Internet of Things (IoT)

Le Smart City (Città intelligenti), sfruttando le potenzialità delle tecnologie digitali, dei dati e dell'Internet of Things (Internet delle cose), stanno trasformando l'esperienza urbana, mirando a una maggiore efficienza, sostenibilità e miglioramento della qualità di vita (D'Auria et al., 2018). Questo fenomeno sta guidando una profonda evoluzione nell'infrastruttura urbana, nella gestione dei servizi pubblici e nelle politiche di governance, reinventando il concetto stesso di vita cittadina. Tre sono le città svizzere che si classificano tra le 20 migliori Smart City al mondo tra le oltre 140 analizzate, secondo l'IMD Smart-city Index Report<sup>12</sup>: Zurigo, Losanna e Ginevra.

<sup>8</sup> <https://www4.ti.ch/dt/da/spaas/uacer/temi/incentivi/home>

<sup>9</sup> [https://www4.ti.ch/fileadmin/DT/temi/conteggi\\_traffico/documenti/Rapporto\\_annuo\\_2022.pdf](https://www4.ti.ch/fileadmin/DT/temi/conteggi_traffico/documenti/Rapporto_annuo_2022.pdf)

<sup>10</sup> <https://www.kmu.admin.ch/kmu/it/home/consigli-pratici/indirizzi-e-link-utili/trasferimento-tecnologico.html>

<sup>11</sup> <https://www.switzerland-innovation.com/home>

<sup>12</sup> <https://www.imd.org/wp-content/uploads/2023/04/smartcityindex-2023-v7.pdf>

### **Rivoluzione del co-working e dello smart working**

Il crescente interesse per il co-working sta trasformando l'approccio al lavoro, introducendo spazi di lavoro dinamici e facilitando le interazioni professionali. Questo cambiamento non solo modifica il panorama immobiliare, ma reindirizza anche le modalità di organizzazione del lavoro nelle imprese e nelle organizzazioni. Parallelamente, lo smart working o lavoro agile, sta guadagnando sempre più terreno, offrendo una flessibilità senza precedenti in termini di luogo, tempo e modalità di lavoro. La letteratura ha mostrato come, sebbene lo smart-working spesso preveda l'adozione di nuove strategie di gestione e pratiche organizzative, esso contribuisca ad ottimizzare la produttività e la soddisfazione lavorativa (Angelici & Profeta, 2023). Inoltre, un lavoro condotto su dati Svizzeri, ha mostrato come l'adozione di pratiche di telelavoro possa efficacemente contribuire alla riduzione del traffico e dell'inquinamento atmosferico (Giovanis, 2018). La pandemia di COVID-19 ha agito da catalizzatore per l'espansione delle attività remote, abbracciando ambiti che vanno dal lavoro all'istruzione, dallo shopping all'intrattenimento. Questo trend non si è attenuato nell'era post-pandemica, e ha portato ad un ripensamento di settori quali l'urbanistica, l'immobiliare o i trasporti, sottolineando l'importanza della flessibilità e dell'accessibilità in ogni aspetto della vita quotidiana.

### **Enfasi sul benessere**

Nell'era post COVID, l'attenzione verso la salute e il benessere, fisico, mentale e sociale, ha assunto un ruolo centrale nelle dinamiche lavorative e personali. L'adozione diffusa del lavoro da remoto, pur offrendo flessibilità, può anche incrementare i livelli di stress e favorire il senso di isolamento. Questo ha sollevato la necessità per le aziende di trovare modalità per supportare il benessere dei propri dipendenti, non solo in un contesto di lavoro sempre più digitalizzato, ma anche nel panorama più ampio della loro vita quotidiana. Inoltre, emerge sempre più frequentemente il fatto che le persone non sono (più) unicamente motivate da considerazioni economiche nelle loro scelte lavorative, ma pongono una forte enfasi sul proprio benessere complessivo e sull'equilibrio tra lavoro e vita privata. Questo può portare a un cambio di lavoro se non percepiscono un adeguato supporto al loro benessere da parte del datore di lavoro. Queste dinamiche sono state esacerbate e rese evidenti durante e immediatamente dopo la pandemia di COVID-19 (Ravenelle & Kowalski, 2022).

### **Emergente esigenza di formazione continua e a distanza**

La crescente esigenza di formazione continua e remota riflette l'urgenza degli individui di aggiornare e arricchire le proprie competenze in un contesto lavorativo in continua mutazione. Questo trend sta generando nuove possibilità per le istituzioni formative e le piattaforme di apprendimento online, ridefinendo i paradigmi dell'istruzione e della formazione professionale.

### **Importanza della sicurezza e della privacy dei dati in un mondo interconnesso**

Nell'era della digitalizzazione e dell'iper-connettività, la sicurezza e la privacy dei dati si affermano come tematiche di vitale importanza a diversi livelli. Le imprese, in particolare quelle che operano su mercati diversi, si trovano a dover gestire l'ardua sfida di garantire la sicurezza dei dati dei clienti, mantenendo al contempo la conformità a una molteplicità di complesse normative sulla privacy che variano da regione a regione. Parallelamente, gli individui sono chiamati a sviluppare una consapevolezza sempre più profonda su come i loro dati sono utilizzati e su come garantirne una protezione efficace. Dal 1 settembre 2023, la Svizzera ha introdotto una nuova legge sulla protezione dei dati (nLPD), allineandosi così al suo omologo europeo, il GDPR (Regolamento generale sulla protezione dei dati).

### **Inclusione digitale e rischi di disuguaglianza**

Le tendenze digitali possono avere un impatto significativo sull'inclusione sociale e sulle disuguaglianze. Sebbene la digitalizzazione possa offrire nuove opportunità per l'accesso all'informazione, all'istruzione e all'occupazione, può anche esacerbare le disuguaglianze se alcune persone o gruppi sono esclusi a causa della mancanza di accesso o di competenze digitali (Kashyap et al., 2020). Sebbene la Svizzera goda di un'ottima salute in termini di inclusione digitale, i rischi di esclusione restano molti, soprattutto se si guarda alle fasce più anziane della popolazione (Friemel, 2014). Ciò è particolarmente rilevante considerando la crescente dipendenza dalle piattaforme digitali per vari aspetti della vita, compresa l'istruzione e l'accesso a servizi essenziali quali la salute.

### **Evoluzione della medicina verso soluzioni intelligenti e personalizzate**

La medicina sta evolvendo verso soluzioni sempre più intelligenti e personalizzate, con cure adattate alle caratteristiche individuali dei pazienti e l'uso di tecnologie digitali per monitorare e gestire la salute.

### Impatto ambientale della digitalizzazione

La transizione verso un'economia più digitale e sostenibile ha importanti implicazioni per l'ambiente. Ad esempio, l'efficienza energetica e l'economia circolare possono contribuire a ridurre le emissioni di CO<sub>2</sub> e l'inquinamento. Tuttavia, l'aumento dell'uso delle tecnologie digitali può anche avere un impatto ambientale, ad esempio attraverso il consumo di energia e la produzione di rifiuti elettronici (Leba et al., 2018).

### Crescita della Silver economy

La Silver economy, o economia legata all'età avanzata, sta crescendo in risposta all'invecchiamento della popolazione in Europa e in Svizzera. Questo offre opportunità per nuovi prodotti e servizi che soddisfano le esigenze delle persone anziane ma pone anche sfide in termini di assistenza sanitaria e sociale (Klimczuk, 2016).

### Valore e complessità della diversità culturale

La diversità culturale, con le sue molteplici sfaccettature, è allo stesso tempo un elemento di grande valore e una sfida nell'era della globalizzazione. Il delicato equilibrio tra mentalità locale e visione globale può avere profonde ripercussioni sulla coesione sociale, sui processi di integrazione e sul ritmo dell'innovazione. L'arte del confronto e dell'armonizzazione tra differenti visioni culturali diventa quindi fondamentale per costruire comunità resilienti e creative. La Svizzera è da sempre caratterizzata da una profonda diversità linguistica e culturale, accentuata negli ultimi anni dalle migrazioni internazionali. Secondo gli ultimi dati disponibili, l'Ufficio federale di Statistica<sup>13</sup> stima che nel 2022 la quota della popolazione residente in Svizzera di età pari o superiore a 15 anni con passato migratorio abbia raggiunto il 40%, il dato più alto mai registrato. Quasi l'80% di queste persone è nato all'estero e appartiene alla prima generazione di migranti. Nel Cantone Ticino, circa la metà dei residenti permanenti ha un passato migratorio. Questa diversità costituisce al tempo stesso una ricchezza e una sfida, che può far sorgere domande su temi quali l'accettazione e il rifiuto di determinati gruppi. Il modulo «Diversità» 2021 dell'indagine sulla convivenza in Svizzera (VeS)<sup>14</sup> mostra che sebbene il 64% della popolazione ritenga che le persone immigrate generalmente si integrino bene, il 58% pensa che il razzismo sia un grande problema.

### Inflazione in aumento

L'inflazione, o l'aumento generale e sostenuto dei prezzi dei beni e dei servizi in un'economia nel corso del tempo, è una questione centrale. Un aumento moderato dell'inflazione può essere il segno di un'economia in crescita, ma un'inflazione troppo elevata o imprevedibile può erodere il potere d'acquisto dei consumatori, creando incertezza economica e una generale bassa propensione al consumo, in particolare di beni durevoli. Le politiche monetarie e fiscali, la domanda e l'offerta di beni e servizi, le aspettative inflazionistiche e i fattori internazionali possono tutti influenzare l'inflazione. Di fronte a periodi di inflazione crescente, i governi e le banche centrali devono bilanciare la necessità di mantenere la stabilità dei prezzi con quella di sostenere la crescita economica.

### Neutralità messa in discussione nello scacchiere internazionale

La neutralità svizzera, principio storico e fondante della politica estera della Confederazione, ha sostenuto a lungo la posizione del Paese all'interno del delicato scacchiere geopolitico internazionale. Questa posizione di non intervento nei conflitti esteri è rimasta per lo più inalterata nel tempo, influenzando anche le politiche di altri paesi e garantendo alla Svizzera un ruolo di mediatore privilegiato. Tuttavia, in un'epoca di crescente interdipendenza globale, la validità e l'efficacia di questa neutralità sono state messe in discussione. Gli eventi recenti, come il conflitto in Ucraina e la guerra tra Israele e Hamas, hanno suscitato interrogativi sulla sostenibilità della neutralità in un contesto sempre più complesso e interconnesso. Alcuni paesi, come Finlandia e Svezia, hanno iniziato a ripensare la loro posizione di neutralità in favore di un'adesione alla NATO, mentre la Svizzera ha continuato a difendere il proprio impegno verso la neutralità.

### Rivoluzione del remoto

La pandemia di COVID-19 ha agito da catalizzatore per l'espansione delle attività remote, abbracciando ambiti che vanno dal lavoro all'istruzione, dallo shopping all'intrattenimento. Questo trend non si è attenuato nell'era post-pandemica, e ha portato ad un ripensamento di settori quali l'urbanistica, l'immobiliare o i trasporti, sottolineando l'importanza della flessibilità e dell'accessibilità in ogni aspetto della vita quotidiana.

<sup>13</sup> <https://www.bfs.admin.ch/bfs/it/home/statistiche/popolazione/migrazione-integrazione.gnpdetail.2023-0316.html>

<sup>14</sup> <https://www.bfs.admin.ch/bfs/it/home/statistiche/popolazione/migrazione-integrazione.assetdetail.21784925.html>

## Allegato 2

# Sondaggio attraverso le piattaforme online

L'analisi che segue si fonda sui dati raccolti durante i mesi di luglio 2022 e luglio 2023. Come già indicato, tali dati sono stati ottenuti utilizzando le API di Facebook, Instagram, Twitter e LinkedIn, e campionando il pubblico attraverso i profili social della SUPSI. Si è mirato a intercettare due specifiche categorie di individui: i ticinesi che risiedono attualmente nel Cantone e quelli che, pur essendo originari del Ticino, vivono ora altrove. Nel luglio 2022, ci si è concentrati su un campione adulto, con un'età compresa tra i 18 e i 65 anni. Tuttavia, considerando che l'età media dei partecipanti si attestava sui 43 anni, nonostante gli sforzi di sovra campionamento della popolazione giovane, nel luglio 2023 è stata adottata una strategia di sovra campionamento mirato per coinvolgere in maniera più incisiva il gruppo dei giovani di età compresa tra i 18 e i 35 anni.

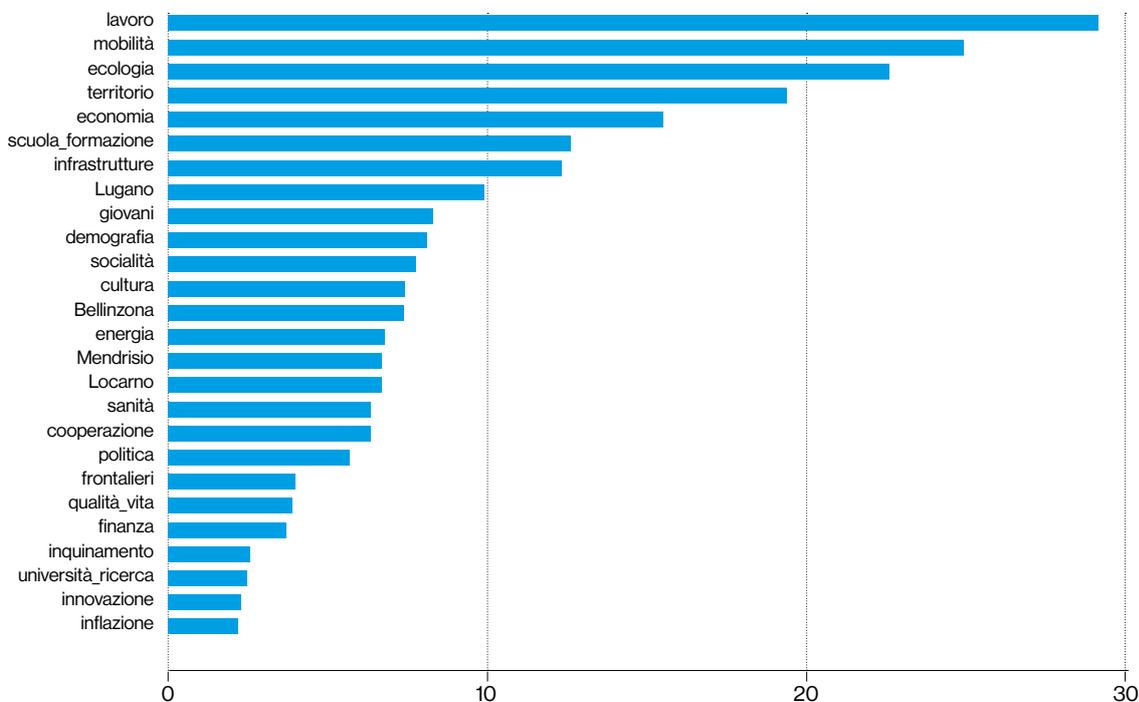
Delle 1985 risposte totali ottenute, il 53% sono state giudicate adeguate all'analisi. Tutti i dati incompleti o inadeguati sono stati eliminati per garantire l'accuratezza e la validità dei risultati dell'analisi. Il campione di lavoro utilizzato per l'analisi eseguita include, quindi, 1063 individui. Di questi, il 55% sono donne, il 43% sono uomini, mentre il restante 2% ha preferito non dichiarare il proprio genere. L'età media dei partecipanti è di 36 anni. Un'ampia maggioranza, il 94%, risiede attualmente in Ticino, mentre il restante 6% vive al di fuori del Cantone. Inoltre, una significativa percentuale del campione, il 76%, è composta da individui nati in Ticino.

L'analisi si è sviluppata attraverso tre fasi sequenziali. In primo luogo, è stata condotta una pulizia dei dati, un passaggio fondamentale per assicurare l'affidabilità delle successive indagini. Durante questa fase, sono stati eliminati eventuali errori, duplicati o anomalie nell'insieme di dati. Inoltre, per quanto riguarda le risposte aperte del questionario, si è operata la rimozione delle «stop words», parole comuni che, pur essendo frequentemente usate nella lingua italiana, non portano un significativo contributo semantico al contenuto del testo, come ad esempio articoli, preposizioni e congiunzioni. Dopo aver pulito i dati, si è passati alla fase di analisi del contenuto delle risposte libere. L'analisi del contenuto è un metodo di ricerca delle scienze sociali che studia in modo sistematico e replicabile le caratteristiche dei messaggi comunicativi. Attraverso l'applicazione di regole di codifica esplicite, questa tecnica consente di ridurre un gran numero di parole a un numero ridotto di categorie di contenuto, semplificando in tal modo la comprensione del messaggio. Infine, sono state applicate analisi di regressione.

Un passaggio fondamentale nell'analisi del contenuto è la creazione di un «dizionario», ossia un elenco di parole, frasi o simboli che permette di classificare e codificare il testo in base a variabili di interesse specifiche. Queste ultime possono riferirsi a temi, concetti, sentimenti, attributi o qualsiasi altro elemento rilevante all'interno del contenuto da analizzare. A titolo esemplificativo si possono prendere due risposte dal sondaggio che è stato condotto, dove si chiedeva ai partecipanti di indicare tre aree di intervento su cui il Ticino dovrebbe concentrarsi per il 2040. Un partecipante ha risposto «Il traffico della cantonale», mentre un altro ha dichiarato «Il traffico sulla cantonale». Nonostante queste risposte presentino delle sottigliezze diverse, entrambe esprimono una preoccupazione per il traffico sulla cantonale, rivelando un comune interesse per la questione della mobilità nel Ticino. Entrambe queste risposte, dunque, verranno automaticamente classificate come «mobilità». Attraverso la creazione di un dizionario per l'analisi del contenuto, si è in grado, perciò, di identificare e categorizzare in modo sistematico e automatico queste similitudini semantiche, consentendo di condurre un'analisi più dettagliata e approfondita delle risposte.

Una volta completata la creazione del dizionario e la sistemazione del testo, è possibile iniziare con alcune analisi descrittive dei dati testuali raccolti. Inizialmente, si possono identificare semplicemente le «aree di intervento» più citate dai partecipanti. Ad esempio, nell'analisi preliminare dei dati, il lavoro è emerso come l'area più frequentemente menzionata (si veda la Figura 1), citata dal 29% dei rispondenti. Questo è stato seguito dalla mobilità (25%) e dall'ecologia (22%).

Figura 1  
Frequenza con la quale  
le parole vengono citate



Tuttavia, questo tipo di analisi può risultare piuttosto superficiale, in quanto non prende in considerazione le complesse interazioni e le possibili relazioni tra le diverse aree di intervento menzionate. Per affrontare questa limitazione, è possibile ricorrere a tecniche più sofisticate, come l'*analisi di coincidenza*.

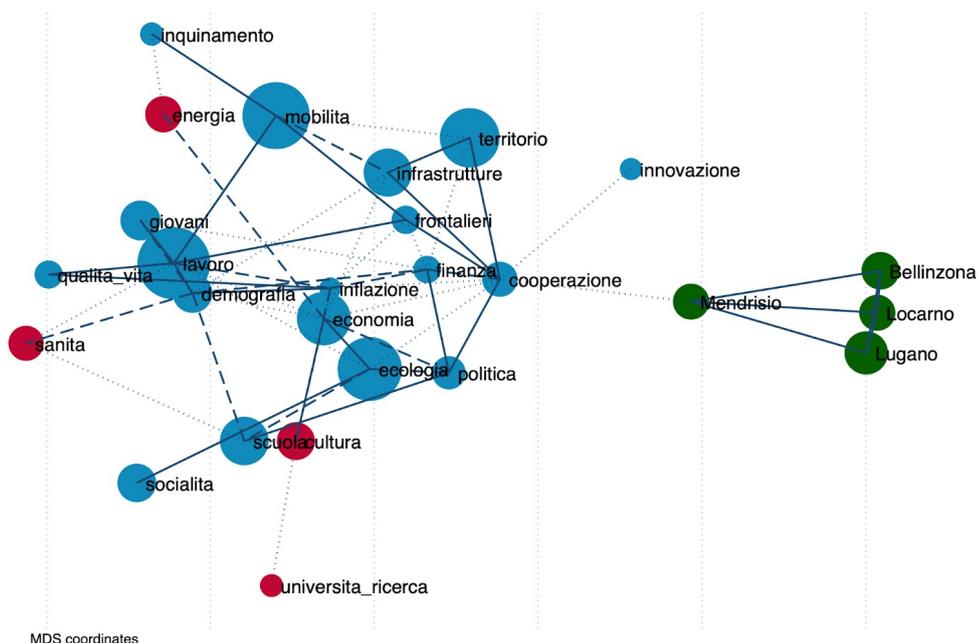
L'analisi di coincidenza è un metodo di analisi dei dati che mira a identificare e quantificare la tendenza di determinate categorie (o eventi) a verificarsi insieme. In altre parole, essa cerca di rilevare le «coincidenze» tra le diverse categorie all'interno del testo. Questa tecnica può essere particolarmente utile quando si lavora con dati testuali, in quanto permette di cogliere le sottili connessioni e interrelazioni tra i temi emersi.

Applicando l'analisi di coincidenza ai dati del sondaggio condotto, si è in grado di andare oltre il semplice conteggio delle frequenze delle parole e di esplorare le connessioni tra le diverse aree di intervento menzionate dai rispondenti. Questo rivela, ad esempio, se coloro che menzionano il lavoro tendono anche a parlare di formazione, o se vi è una forte correlazione tra le menzioni di ecologia e quelle di territorio.

Il primo passo fondamentale per condurre un'analisi di coincidenza consiste nella trasformazione della matrice dei dati. Partendo dalla matrice di co-occorrenza, che mostra la frequenza con cui due eventi si verificano simultaneamente, procediamo alla conversione in una matrice di incidenza, trasformando le frequenze in valori dicotomici. Questa procedura cruciale ci permette di studiare quali eventi, o in questo caso, quali parole, tendono ad apparire insieme più spesso, creando una base solida per l'analisi di coincidenza. L'obiettivo finale è esaminare se l'apparizione di una determinata parola nei testi segue uno schema particolare in relazione alla presenza di altre parole. Si considerano coincidenti due parole se la frequenza della loro co-apparizione nei testi selezionati supera quella che si avrebbe se gli eventi fossero indipendenti. Questo metodo d'analisi permette di individuare schemi di associazione tra le parole nei testi, offrendo uno sguardo prezioso sulla struttura semantica del contenuto analizzato.

Quando si tratta di illustrare le relazioni tra le variabili in esame, la rappresentazione visiva delle relazioni tra parole o concetti nei testi analizzati emerge come il metodo più efficace. A questo scopo, è stato adottato il Multidimensional Scaling (MDS), una tecnica statistica utilizzata per visualizzare le somiglianze o le differenze tra diversi casi. Il MDS risulta particolarmente utile quando si desidera rappresentare in uno spazio bidimensionale o tridimensionale le relazioni tra oggetti che esistono in uno spazio multidimensionale. In parole povere, il MDS permette di rappresentare visivamente le relazioni complesse tra i dati in un formato facilmente comprensibile.

Figura 2  
Aree d'intervento



La Figura 2 illustra visivamente l'analisi di coincidenza condotta sul dataset raccolto. Senza soffermarsi su dettagli tecnici, la figura rappresenta contemporaneamente l'importanza delle parole citate nel dataset (la dimensione dei nodi), la significatività statistica delle relazioni tra i nodi (rappresentata da tre diversi tipi di linee: continue, tratteggiate e puntinate), e la loro posizione centrale nello spazio. Pertanto, non solo due parole correlate tenderanno a essere vicine nello spazio, ma le parole con il maggior numero di corrispondenze tenderanno anche a posizionarsi al centro del diagramma. Di conseguenza, le parole meno correlate saranno localizzate ai margini dello spazio. Inoltre, i colori nel grafico vengono assegnati automaticamente dall'algoritmo, con l'intento di rappresentare gli eventi in base alle loro distanze in modo tale che gli eventi simili appaiano con lo stesso colore. Questa rappresentazione fornisce un'immagine intuitiva e grafica delle relazioni e delle connessioni tra i diversi eventi o categorie presenti nel dataset analizzato.

L'analisi non supervisionata dei nostri dati, come illustrato in Figura 2, rivela diverse tendenze interessanti. Innanzitutto, si distingue chiaramente un network separato, caratterizzato dalle città. Questo suggerisce l'identificazione, da parte dei nostri intervistati, di un'area di intervento distinta e autonoma legata alle aree urbane. Questa area sembra essere correlata esclusivamente con il concetto di cooperazione, più specificamente con la necessità di una cooperazione nord-sud, come suggerito dalla correlazione attraverso la città di Mendrisio.

Inoltre, l'algoritmo assegna un colore rosso a specifiche parole, che suggeriscono le principali leve di azione immaginate dai rispondenti. Si definiscono queste parole come «leve di azione» poiché la loro posizione periferica nel grafico indica che sono viste come elementi su cui agire per innescare cambiamenti in altri settori. Queste leve di azione includono in particolare *università e ricerca, energia, scuola e cultura, e sanità*.

Infine, le parole centrali nel grafico, ovvero quelle che al contempo sono più coincidenti e più frequenti, sono «lavoro» ed «ecologia». Questi termini rappresentano i concetti chiave intorno ai quali ruotano le preoccupazioni e le aspirazioni dei partecipanti al sondaggio. La loro centralità nel network suggerisce che sono considerati di fondamentale importanza e dovrebbero essere al centro delle strategie e delle politiche future. Il termine «lavoro» si distingue come elemento di massima centralità all'interno del network, sottolineando la sua rilevanza predominante nelle riflessioni dei partecipanti al sondaggio. Particolarmente interessante è la sua stretta associazione con concetti come «giovani», «demografia» e «qualità della vita». Questa correlazione indica che, secondo i rispondenti, il concetto di lavoro non si considera come un'entità isolata, ma risulta intensamente intrecciato con tematiche demografiche, con le opportunità e le sfide che le giovani generazioni affrontano, e con la complessiva qualità di vita in Ticino. Questa interconnessione enfatizza la necessità di un approccio olistico al tema del lavoro, che consideri i suoi molteplici legami con altri rilevanti aspetti socio-demografici.

Un'altra parola di notevole centralità all'interno del network è «ecologia», a riflettere l'intensificarsi della consapevolezza riguardo l'importanza delle tematiche ambientali tra i partecipanti al sondaggio. Vale la pena notare come «ecologia» sia strettamente interconnessa con concetti

come «economia», «politica», «scuola» e «cultura». Questo legame indica che i rispondenti non considerano l'ecologia semplicemente come un argomento legato alla gestione del contesto ambientale, ma come un tema intrinsecamente connesso a fattori economici, alle dinamiche e decisioni politiche e al ruolo cruciale svolto dalle attività educative e informative. Pertanto, anche in questo caso, risulta evidente l'importanza di un approccio integrato e multidisciplinare alle questioni ecologiche, un approccio che tenga conto del loro impatto e delle loro interconnessioni con vari settori della società ticinese. Questa visione supporta l'idea che l'ecologia non possa essere gestita in modo isolato, ma debba essere riconosciuta come un componente fondamentale di un sistema socio-economico e culturale più ampio.

Un terzo elemento di rilevante interesse, emerso chiaramente dal grafico, è la «mobilità», che appare strettamente connessa ad altre tematiche fondamentali. Tra queste, le «infrastrutture» giocano un ruolo cruciale, sottolineando la necessità di realizzare sistemi di mobilità sempre più efficaci ed efficienti. Questa stretta relazione evidenzia come l'ottimizzazione della mobilità sia intrinsecamente legata al miglioramento delle infrastrutture esistenti e alla progettazione di nuove soluzioni infrastrutturali. Parallelamente, il tema della mobilità è intimamente collegato alla questione dell'«inquinamento». Questo suggerisce che i partecipanti al sondaggio siano consapevoli dell'impatto ambientale derivante dai sistemi di mobilità, riconoscendo la necessità di sviluppare modalità di trasporto più sostenibili per ridurre l'inquinamento atmosferico e acustico. Infine, risulta significativo l'accostamento tra mobilità e «lavoro». Questa connessione potrebbe riflettere la percezione dei partecipanti riguardo all'importanza di un sistema di mobilità efficiente per gli spostamenti casa-lavoro.

Infine, il grafico evidenzia un legame significativo tra i temi della «cooperazione», del «territorio» e della «politica». La cooperazione in questo contesto assume diverse sfaccettature: da un lato, si parla di cooperazione «nord-sud», resa evidente dalla correlazione con «Mendrisio» e la questione dei lavoratori frontalieri. Questa dimostra la necessità di collaborazione tra differenti regioni per gestire in maniera efficace le questioni lavorative e logistiche legate al flusso di pendolarismo. D'altro canto, la cooperazione si manifesta anche a livello finanziario e politico. Questa dimensione di collaborazione, che emerge chiaramente dalle risposte dei partecipanti, sottolinea l'importanza del coordinamento e dell'azione congiunta nelle decisioni politiche e nelle iniziative di finanziamento. Queste tematiche, inevitabilmente, riportano all'attenzione la questione delle infrastrutture, elemento centrale nella progettazione e nell'adozione di politiche efficaci a livello territoriale.

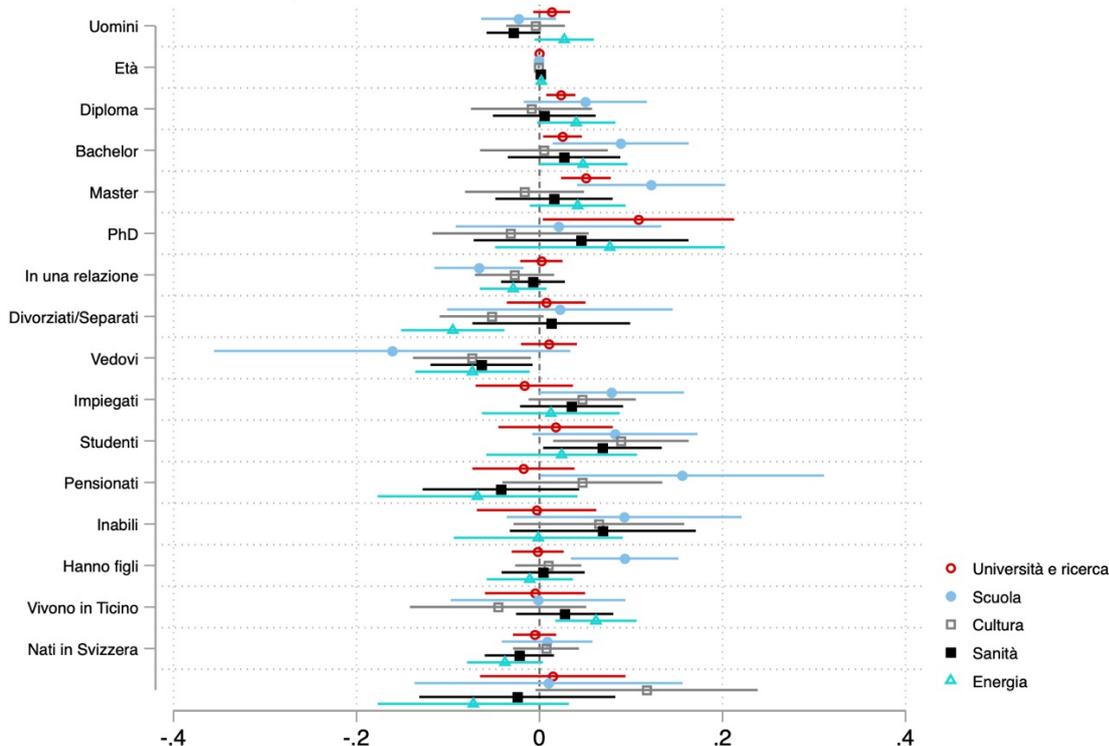
Il concetto di «territorio» emerge, inoltre, come un aspetto cruciale che interseca vari temi. La sua presenza indica l'importanza che i partecipanti attribuiscono alla considerazione del territorio in tutte le sue peculiarità e sfide. Questo include non solo le questioni infrastrutturali, ma anche temi più ampi come l'ambiente, l'economia locale, la cultura e il tessuto sociale.

Una volta identificate le principali leve di azione attraverso l'analisi del network, è interessante indagare quali fattori socio-demografici possano influenzarle. Per fare ciò, ricorriamo all'utilizzo di un *modello di regressione OLS*, o «*Ordinary Least Squares*». La regressione OLS è un metodo statistico utilizzato per esaminare la relazione tra una variabile dipendente, in questo caso le leve di azione, e una o più variabili indipendenti, nel nostro caso le caratteristiche socio-demografiche. Nel nostro modello, le variabili indipendenti includono età, genere, livello di istruzione, stato occupazionale e due variabili che indicano se il partecipante risiede in Ticino e se è nato in Svizzera. Per garantire la robustezza dei nostri risultati, usiamo degli *standard errors* corretti per l'eteroschedasticità. L'eteroschedasticità si verifica quando la varianza degli errori del modello non è costante, e può portare a stime inefficienti degli *standard errors*, rendendo i test di ipotesi poco affidabili. I risultati di questa analisi sono sintetizzati nella Figura 3, che mostra i coefficienti stimati e i relativi *standard errors*. In questo grafico, i coefficienti sono significativi al 5% (ovvero se c'è meno del 5% di probabilità che il valore del coefficiente possa essere spiegato dal caso, assumendo vera l'ipotesi nulla di assenza di relazione) se gli *standard errors* non intersecano la linea orizzontale che indica lo 0.

L'analisi della Figura 3 fornisce spunti interessanti sulla relazione tra le leve di azione individuate e le caratteristiche sociodemografiche dei partecipanti al sondaggio.

In particolare, si nota che il tema dell'«università e ricerca» viene citato con maggiore probabilità dai rispondenti con un livello di istruzione più elevato. Questo risultato non sorprende, dato che gli individui con un'istruzione più avanzata potrebbero essere più sensibili al valore e all'importanza dell'istruzione superiore e della ricerca.

Figura 3  
**Determinanti socio-demografiche della probabilità di citare una «leva di azione»**



La «scuola e formazione», invece, tende a essere citata con maggiore frequenza da coloro che hanno figli. Questa correlazione potrebbe riflettere la preoccupazione e l'interesse dei genitori per la qualità e l'efficacia del sistema educativo, poiché influisce direttamente sull'istruzione e sul futuro dei loro figli. L'argomento della «cultura» sembra essere maggiormente citato dagli studenti. Questo può essere dovuto al fatto che gli studenti, in quanto partecipanti attivi all'ambito accademico e culturale, possono essere particolarmente consapevoli dell'importanza della cultura come motore di crescita personale e sociale. Infine, l'argomento dell'«energia» è citato con maggiore probabilità dai residenti del Ticino. Questo potrebbe suggerire che l'energia, e probabilmente le questioni correlate come l'efficienza energetica e la sostenibilità, sono temi di particolare rilevanza per i ticinesi residenti in Ticino, possibilmente a causa di specifiche problematiche o politiche energetiche regionali.

## Allegato 3

# Verso il Ticino del 2040: elementi catalizzatori e leve d'azione

In un'epoca in cui i cambiamenti rapidi e onnipresenti definiscono le dinamiche a vari livelli - macro, meso e micro - è fondamentale mantenere un costante aggiornamento sulle emergenti tendenze e sul loro impatto sull'economia, sull'ambiente e sulla società. Questo rende fondamentale capire come tali fluttuazioni possano influire sugli individui, sulle aziende e sulla società in generale. La capacità di adattamento ai mutamenti e quella di trasformarli in opportunità si basa sull'acquisizione di una profonda comprensione degli elementi che catalizzano il cambiamento e delle leve d'azione necessarie per governarlo.

La presente sezione attinge ai dati raccolti attraverso l'indagine sui social network e ai risultati dei workshop descritti nei capitoli precedenti. Per offrire una panoramica comprensiva e dettagliata degli elementi catalizzatori e delle leve d'azione per il futuro del Cantone è stata impiegata una metodologia di revisione sistematica, che ha permesso di consolidare e analizzare criticamente le informazioni derivanti dalle varie fonti menzionate, garantendone solidità e rilevanza e rispecchiando nel contempo le esigenze e le aspirazioni emerse.

Un aspetto emerso chiaramente dall'indagine sui social network e dai workshop è la primaria importanza della felicità della popolazione. In sintesi, l'intero insieme di attività svolte evidenzia come il benessere e la felicità delle persone rappresentino il traguardo ultimo di ogni iniziativa futura. Di conseguenza, ciascuna strategia, progetto o decisione deve essere concepita con l'obiettivo di promuovere e migliorare la qualità di vita e la soddisfazione della popolazione. Questo concetto si manifesta non solo nel desiderio di elevare la qualità della vita quotidiana, ma anche nell'aspirazione di favorire l'abilità di ognuno nell'esprimere il proprio potenziale, contribuendo in modo attivo alla società. In questo senso, la felicità delle persone si posiziona come fulcro di ogni sforzo volto a plasmare il futuro del Cantone.

## Elementi catalizzatori

### Cultura

La cultura emerge come un elemento catalizzatore fondamentale, agendo da ponte per l'incontro, la conoscenza e lo sviluppo personale. In particolare, è cruciale promuovere una cultura orientata verso la scienza, la tecnologia, l'ingegneria e la matematica (STEM) per preparare le generazioni future a «navigare» in una società in continua evoluzione digitale e tecnologica. Questo implica un investimento significativo nella formazione degli insegnanti nelle citate discipline e lo sviluppo di curricula che stimolino l'interesse e la competenza degli studenti in queste aree. È inoltre fondamentale promuovere un uso consapevole e responsabile delle tecnologie disponibili e porre maggiore attenzione al tema dell'inclusione non solo nell'istruzione ma anche nell'acquisizione di competenze digitali, con la necessità di politiche inclusive che mirino nella fattispecie a giovani e donne, persone non professionalmente attive. Infine, l'importanza di un dialogo e di un confronto profondo tra le diverse generazioni e la valorizzazione positiva dei fenomeni migratori emergono come elementi catalizzatori cruciali per costruire una società più inclusiva e resiliente.

### Infrastrutture

L'adozione e il successo di una piena digitalizzazione dipendono in maniera significativa dalla disponibilità di infrastrutture adeguate. Questo elemento catalizzatore include non solo le infrastrutture fisiche, come le reti a banda larga e le connessioni 5G, ma anche le infrastrutture digitali, come le piattaforme cloud, i data center e i sistemi di sicurezza avanzati. Inoltre, l'efficienza e l'adeguatezza delle infrastrutture sono riconosciute come fattori chiave per la fornitura di servizi pubblici orientati alle esigenze dei cittadini. Questa prospettiva pone una grande enfasi sull'importanza di infrastrutture ben progettate e ben gestite, che facilitino la vita quotidiana e favoriscano la partecipazione attiva delle persone alla vita della società. Parallelamente, l'importanza di una pianificazione territoriale razionale e sostenibile viene riconosciuta come elemento catalizzatore per il futuro del Cantone. Questo implica l'integrazione di vari metodi di trasporto e la promozione di un utilizzo efficiente e responsabile del territorio, in modo da garantire un equilibrio tra lo sviluppo economico, la sostenibilità ambientale e il benessere delle persone.

### Digitalizzazione, Formazione e Sicurezza

L'elemento catalizzatore della nostra era è la convergenza tra digitalizzazione, formazione e sicurezza. La crescente interdipendenza tra competenze digitali e formazione non è solo una reazione alle tendenze contemporanee, ma è il motore che guida l'evoluzione della società e dell'economia. Piuttosto che vederle come competenze separate o complementari, la loro fusione è diventata una necessità per assicurare una partecipazione completa nella società moderna e una posizione solida nel mercato del lavoro. L'incorporazione di formazione digitale in tutti i livelli educativi, combinata con un approccio umanistico e inclusivo, non solo migliora la qualità della formazione, ma prepara anche le generazioni future a sfide sempre più complesse. Tuttavia, oltre a sottolineare l'importanza della formazione digitale, vanno anche riconosciute le sfide che questa comporta in termini di sicurezza. Ciò che comprende la gestione delle identità digitali, la lotta contro il cybercrime e una solida governance dei dati. Questa triangolazione – digitalizzazione, formazione e sicurezza – emerge come un elemento catalizzatore che definirà il successo e la resilienza delle società future.

### Accesso ai capitali

In un contesto di sviluppo sostenibile, i capitali umano, ambientale, sociale e finanziario rappresentano le fondamenta su cui costruire un futuro prospero e adattivo resiliente. Il capitale umano, con le sue competenze, conoscenze e creatività, è il motore dell'innovazione e della produttività. Il capitale ambientale ci ricorda la necessità di gestire responsabilmente le risorse naturali e di proteggere la biodiversità. Il capitale sociale, costituito dalle reti, dalle relazioni e dalla coesione tra le persone, rafforza la resilienza delle comunità e facilita la collaborazione. Infine, il capitale finanziario alimenta progetti e iniziative, garantendo le risorse economiche necessarie. Considerare questi capitali in una forma di azione combinata è fondamentale: l'armonizzazione tra di essi porta a soluzioni olistiche e a un equilibrio tra crescita economica, benessere sociale e tutela ambientale. Solo attraverso un approccio integrato che valorizzi ogni singolo capitale, sarà possibile tracciare un percorso di sviluppo veramente sostenibile.

## Leve d'azione

### Formazione e istruzione

L'istruzione e la formazione svolgono un ruolo chiave nel preparare future e futuri cittadini ad affrontare le sfide che si presenteranno in molteplici ambiti socioculturali e professionali. Particolarmente rilevante in tal senso sarà quella di cogliere le opportunità offerte dalla digitalizzazione, dall'automazione e dalle nuove tecnologie abilitanti. Ciò richiede un impegno costante nel promuovere l'apprendimento continuo, la riqualificazione e il potenziamento delle conoscenze e delle competenze personali, tecniche e digitali.

1. Istruzione centrata sull'inclusione e sulla partecipazione attiva: promuovere un sistema educativo che sia inclusivo e centrato sul singolo studente, ponendo l'individuo al centro dell'esperienza di apprendimento.
2. Metodi didattici innovativi: adottare metodi didattici innovativi e flessibili che possano adattarsi ai bisogni dei singoli studenti e alla dinamicità del contesto formativo.
3. Sviluppo di competenze civiche: incentivare lo sviluppo di competenze che permettano agli individui di agire in modo costruttivo per la collettività, promuovendo così l'impegno civico e la responsabilità sociale.
4. Mobilità e scambio internazionale: favorire la mobilità e lo scambio a livello internazionale per gli studenti, i docenti e il personale educativo, allo scopo di arricchire l'esperienza di apprendimento e promuovere una comprensione più ampia e globale dei temi di interesse.

### Innovazione e ricerca

La promozione dell'innovazione e della ricerca può giocare un ruolo cruciale nel risolvere le sfide contemporanee come il cambiamento climatico, l'inquinamento e la sicurezza dei dati. Questo implica l'investimento in Ricerca e Sviluppo (R&D), il sostegno alla collaborazione tra università e settore industriale, e la creazione di un ambiente propizio per le startup e l'imprenditoria.

1. Cultura organizzativa orientata all'innovazione: promuovere una cultura organizzativa che incoraggi l'innovazione, valorizzando la creatività e l'approccio sperimentale.
2. Sviluppo olistico delle competenze digitali: adottare un approccio olistico allo sviluppo delle competenze digitali, che preveda una formazione completa e multidimensionale.
3. Condivisione e sviluppo di tecnologie comuni: favorire lo sviluppo di tecnologie condivise e la condivisione di dati per stimolare l'innovazione e l'efficienza.
4. Formazione continua e competenze digitali: investire nella formazione continua e nello sviluppo delle competenze digitali per rimanere al passo con l'evoluzione tecnologica.
5. Governance solida e normative adeguate: garantire una solida governance e normative adeguate a gestire l'ambiente digitale, proteggendo i diritti dei cittadini e la sicurezza dei dati.
6. Protezione della privacy e della sicurezza dei dati: impegnarsi nella protezione della privacy e nella sicurezza dei dati per garantire la fiducia nell'ambiente digitale, sostenendo pure le competenze che permettano di riconoscere con spirito critico le fonti affidabili, contrastando il crescente fenomeno delle "fake news".
7. Soluzioni di Smart City per la valorizzazione del territorio: promuovere soluzioni di Smart City per valorizzare l'ambiente e il territorio, aumentando l'efficienza e migliorando la qualità della vita.
8. Cultura digitale e open data: promuovere la cultura digitale e l'uso degli open data per stimolare l'innovazione e l'accesso alle informazioni.
9. Digitalizzazione nel sistema sanitario: sfruttare la digitalizzazione nel sistema sanitario per migliorare la qualità delle cure e l'efficienza dei servizi sanitari.
10. Innovazione del sistema industriale: valorizzare il potenziale dei settori produttivi avanzati presenti in Ticino tramite ecosistemi e iniziative volti a favorire la innovazione continua di processi, prodotti e servizi.

### **Politiche settoriali**

Le politiche pubbliche possono giocare un ruolo decisivo nel plasmare il contesto all'interno del quale si manifestano le tendenze emergenti. Queste politiche possono includere l'incoraggiamento all'adozione di energie rinnovabili, alla mobilità sostenibile e all'economia circolare; alla definizione di regolamentazioni per proteggere la privacy e la sicurezza dei dati, e all'attuazione di misure atte a ridurre le disuguaglianze e a promuovere l'inclusione.

1. Rafforzamento della corresponsabilità sociale: rinforzare l'importanza della corresponsabilità sociale, promuovendo la consapevolezza dei diritti, dei doveri e delle responsabilità di ogni individuo all'interno della società.
2. Analisi e adattamento normativo: valutare e adattare le attuali normative e regolamentazioni settoriali alla luce delle sfide emergenti. Identificare possibili lacune o incongruenze nelle politiche esistenti e proporre revisioni al fine di promuovere la sostenibilità e l'adattamento alle mutevoli condizioni.
3. Monitoraggio e valutazione continua: introdurre un sistema di monitoraggio regolare e valutazione delle politiche settoriali per garantire l'efficacia delle misure adottate. Questa attività permette di apportare aggiustamenti tempestivi in risposta alle dinamiche mutevoli e di migliorare costantemente l'impatto delle politiche.
4. Incentivazione all'innovazione settoriale: introdurre incentivi economici e fiscali per le imprese che adottano pratiche innovative e sostenibili all'interno dei rispettivi settori. Questa attività mira a promuovere l'innovazione e la transizione verso modelli produttivi più ecocompatibili.
5. Collaborazione istituzionale: favorire la cooperazione tra istituzioni pubbliche, settore privato e organizzazioni della società civile per sviluppare politiche settoriali che rispondano in modo efficace e coordinato alle sfide emergenti. La collaborazione può facilitare l'adozione di approcci integrati.
6. Coinvolgimento della cittadinanza: includere la cittadinanza nei processi decisionali, per garantire che le politiche pubbliche rispondano effettivamente alle loro esigenze e aspettative.
7. Pari opportunità nell'accesso ai servizi pubblici: assicurare l'equità nell'accesso e nell'utilizzo dei servizi pubblici, per promuovere l'inclusione e la partecipazione di tutti i cittadini.
8. Promozione della cultura del volontariato: incentivare la cultura del volontariato e dell'engagement civico, come strumenti per rafforzare il senso di comunità e l'identità sociale.

### **Cooperazione transfrontaliera e intercantonale**

In un contesto mondiale caratterizzato da una sempre maggiore globalizzazione e interconnessione, le sfide emergenti non rispettano confini geografici e richiedono quindi un approccio coordinato su scala globale. Per il Cantone Ticino, questo comporta un impegno per intensificare la cooperazione, sia a livello transfrontaliero sia con gli altri Cantoni svizzeri.

1. Potenziamento della cooperazione transfrontaliera: sfruttando la sua posizione geografica strategica e le sue robuste connessioni lungo l'asse nord-sud, il Ticino può intensificare la cooperazione con i paesi confinanti. Ciò può portare a un coordinamento più efficace delle politiche, alla condivisione delle migliori pratiche e alla realizzazione di soluzioni innovative condivise a beneficio di tutti.
2. Rafforzamento della cooperazione intercantonale: intensificare la cooperazione tra i Cantoni può offrire al Ticino un'opportunità unica per apprendere e svilupparsi. Attraverso la collaborazione, i Cantoni possono condividere risorse, competenze, sperimentare nuovi approcci e strategie, e affrontare collettivamente le sfide che interessano la Svizzera.

### **Responsabilità sociale delle imprese e degli enti pubblici**

Le imprese, le aziende e gli enti pubblici hanno l'occasione di essere forze motrici nel trasformare le sfide emergenti in opportunità. Ciò può avvenire attraverso l'adozione di pratiche sostenibili, l'investimento in tecnologie rispettose dell'ambiente, e garantendo un'operatività e una produzione etiche e inclusive.

1. **Promozione del benessere olistico:** mirare a promuovere il benessere in tutte le sue forme, sia per i dipendenti sia per la società in generale. Questo può includere il mantenimento di ambienti di lavoro sicuri e sani, e il supporto alla salute fisica e mentale dei dipendenti.
2. **Integrazione degli interessi ambientali, sociali ed economici:** opportunità di allineare i propri obiettivi con quello di avere un impatto positivo sulla società in cui operano e sull'ambiente.
3. **Creazione di un sistema economico al servizio della società:** le imprese e le aziende possono lavorare per creare un sistema economico di cui benefici l'intera società, attraverso la creazione di opportunità di lavoro equo, prodotti e servizi di qualità, e contribuendo positivamente alla comunità locale.
4. **Valorizzazione della prevenzione e della promozione della salute:** in termini di salute fisica e mentale, è possibile svolgere un ruolo chiave nella promozione di comportamenti favorevoli alla salute tra i dipendenti – quali, l'alimentazione equilibrata, l'attività fisica regolare, e il mantenimento di un buon equilibrio tra ambito professionale e vita privata –, nonché di uno stato di benessere e di miglioramento della qualità di vita.
5. **Promozione della mobilità sostenibile e valorizzazione del territorio:** incoraggiare forme di mobilità sostenibile, come l'utilizzo di mezzi di trasporto ecologici, e valorizzare il territorio circostante attraverso pratiche di business rispettose dell'ambiente.

### **Partecipazione della comunità**

Le comunità locali possono svolgere un ruolo chiave nell'identificare le priorità e nel progettare soluzioni, garantendo che le risposte alle tendenze emergenti siano radicate nelle esigenze e nei valori del territorio. Questo approccio centrato sulla comunità può assicurare un maggiore coinvolgimento e sostegno da parte della cittadinanza.

1. **Valorizzazione della partecipazione civica:** è fondamentale favorire la partecipazione attiva dei cittadini nel definire i bisogni e le aspirazioni collettive. Questo potrebbe includere l'utilizzo di piattaforme di partecipazione civica, assemblee cittadine, e altre forme di dialogo democratico.
2. **Promozione del dialogo intergenerazionale e interculturale:** è importante sostenere il dialogo e la comprensione reciproca tra diverse generazioni e culture all'interno della comunità. Questo può arricchire la vita comunitaria e contribuire a creare un senso di appartenenza e coesione sociale.
3. **Sviluppo di spazi comunitari aperti e accessibili:** è fondamentale sviluppare spazi aperti e accessibili a tutte le fasce della popolazione, che possono fungere da luoghi di incontro, di scambio e di attività per tutta la cittadinanza.
4. **Valorizzazione della diversità e dell'equilibrio collettività-individuo:** le comunità devono valorizzare la diversità e promuovere un equilibrio tra i diritti e le responsabilità individuali e collettivi.
5. **Promozione della cultura come strumento di inclusione:** la cultura può essere utilizzata come uno potente strumento di inclusione sociale, contribuendo a costruire ponti tra diverse comunità e a valorizzare la diversità.
6. **Garanzia della sicurezza individuale e collettiva:** le comunità devono lavorare per garantire un ambiente sicuro e accogliente per tutti i propri membri, affrontando questioni come la prevenzione della criminalità, la sicurezza stradale e la protezione dei gruppi vulnerabili.

### **Collaborazione pubblico-privato**

Il dialogo e la collaborazione tra il settore pubblico e quello privato possono rappresentare potenti catalizzatori di cambiamento. Le partnership pubblico-privato, combinando risorse, competenze e capacità dei due settori, possono raggiungere obiettivi condivisi e favorire innovazioni di impatto rilevanti.

1. **Garanzia di infrastrutture integrate ed efficienti:** è fondamentale garantire lo sviluppo e la manutenzione di infrastrutture pubbliche e private efficienti, integrate e adeguate alle esigenze dei cittadini e delle imprese. Questo può includere l'infrastruttura digitale, di trasporto, energetica e di altro tipo.
2. **Sfruttamento delle opportunità della digitalizzazione:** il settore pubblico e quello privato devono lavorare insieme per massimizzare le opportunità offerte dalla digitalizzazione, ad esempio attraverso la condivisione dei dati, l'adozione di tecnologie innovative, l'automazione dei servizi e la digitalizzazione dei processi.

3. Sviluppo di un sistema di mobilità efficace e innovativo: è necessario sviluppare un sistema di mobilità efficiente e innovativo che favorisca una mobilità sostenibile e inclusiva. Questo può includere il miglioramento del trasporto pubblico, lo sviluppo di soluzioni di mobilità condivisa e l'adozione di veicoli elettrici o a basse emissioni.
4. Valorizzazione di eco-sistemi per l'innovazione: efficaci collaborazioni tra attori privati e pubblici lungo la filiera della conoscenza e la catena del valore possono generare nuovi processi, prodotti e servizi capaci di generare rilevanti effetti sull'economia, sull'ambiente e sulla società.

### **Cultura dell'imprenditorialità**

La cultura dell'imprenditorialità svolge un ruolo determinante nella creazione di nuove imprese e nel sostenere la crescita economica, oltre che nel permettere la valorizzazione di giovani talenti e favorire l'autorealizzazione di persone e professionisti. Sostenere e incentivare l'imprenditorialità può incrementare l'innovazione, l'occupazione e un'ampia gamma di benefici socioeconomici. Occorre tuttavia sviluppare politiche e programmi che non solo agevolino la creazione di nuove imprese, ma che promuovano anche le condizioni socioeconomiche che garantiscano la loro successiva sostenibilità economica e sociale nel lungo periodo. Affrontare questa sfida contribuirà a costruire un ambiente imprenditoriale più equo, sostenibile e incentrato sulle aspirazioni individuali, promuovendo nel contempo la crescita economica e l'innovazione.

1. Educazione all'imprenditorialità: è essenziale integrare l'educazione all'imprenditorialità e promuovere competenze trasversali in tutti i livelli di istruzione. Questo implica sviluppare e promuovere programmi educativi che incoraggino il pensiero critico, la creatività, l'innovazione e le competenze di risoluzione dei problemi (Problem Solving).
2. Creazione di spazi di co-working e incubatori: la creazione di spazi di co-working e incubatori può fornire un ambiente fertile per l'innovazione e la creazione di nuove imprese, offrendo risorse condivise, servizi di supporto e opportunità di networking.
3. Riconoscimento e sostegno agli imprenditori: è importante riconoscere il ruolo cruciale che gli imprenditori svolgono nella società e fornire loro il supporto necessario. Ciò può includere l'accesso a finanziamenti, assistenza nella creazione d'impresa, tutoraggio (mentorship) e formazione continua.
4. Favorire un mercato del lavoro inclusivo: è importante favorire un mercato del lavoro inclusivo per tutte le generazioni, che valorizzi le competenze trasversali e promuova la diversità.
5. Formazione e attrazione di talenti: per mantenere la competitività e l'innovazione, è cruciale attrarre e formare talenti con competenze trasversali e specifiche, fornendo opportunità di apprendimento continuo e di sviluppo professionale.

### **Regolamentazione agile**

La capacità di sviluppare una regolamentazione agile e adattiva è fondamentale in un'epoca di rapido cambiamento e complessità. Questo tipo di regolamentazione può contribuire a bilanciare l'essenziale tutela dei consumatori e della società con la necessità di permettere e incentivare l'innovazione.

1. Approccio basato sul rischio: una regolamentazione efficace richiede un approccio basato sul rischio, che tenga in considerazione i potenziali benefici e le possibili sfide o rischi. Questo approccio può permettere di evitare eccessive restrizioni che potrebbero soffocare l'innovazione, pur garantendo adeguati livelli di protezione.
2. Collaborazione tra regolatori, aziende e altre parti interessate: è essenziale promuovere una stretta collaborazione tra regolatori, aziende e altre parti interessate per sviluppare una regolamentazione equilibrata ed efficace. Questo può permettere una migliore comprensione dei problemi emergenti, una maggiore condivisione delle conoscenze e un più efficace sviluppo di soluzioni.
3. Agilità e adattabilità: la regolamentazione deve essere agile e adattabile, in grado di evolvere in risposta ai cambiamenti tecnologici e alle mutate condizioni di mercato. Questo può richiedere un monitoraggio continuo delle tendenze, una valutazione regolare dell'efficacia della regolamentazione e la volontà di apportare modifiche, ove necessario.



- Angelici, M., & Profeta, P. (2023). Smart working: work flexibility without constraints. *Management Science*.
- Autor, D. H. (2015). Why are there still so many jobs? The history and future of workplace automation. *Journal of Economic Perspectives*, 29(3), 3–30.
- Bank, W. (2011). *World development report 2012: Gender equality and development*. The World Bank.
- Bellard, C., Bertelsmeier, C., Leadley, P., Thuiller, W., & Courchamp, F. (2012). Impacts of climate change on the future of biodiversity. *Ecology Letters*, 15(4), 365–377.
- Billari, F. C. (2015). Integrating macro-and micro-level approaches in the explanation of population change. *Population Studies*, 69(sup1), S11–S20.
- Billari, F., & Kohler, H.-P. (2004). Patterns of low and lowest-low fertility in Europe. *Population Studies*, 58(2), 161–176.
- Billon, P. Le, Lujala, P., Singh, D., Culbert, V., & Kristoffersen, B. (2021). Fossil Fuels, Climate Change, and the COVID-19 Crisis: Pathways for a Just and Green Post-Pandemic Recovery. *Climate Policy*. <https://doi.org/10.1080/14693062.2021.1965524>
- Boostrom, E., Cho, Y., Glasser, J. H., Hayashi, K., Lee, R. B., Liu, Y., Motamed, S., Obayashi, Y., Ogawa, S., Punpuing, S., Rougemont, A., Silva, K. T., Steiner, I., Tamashiro, H., & Wanner, P. (2011). Current Status and Inter-Country Perspectives Related to Low Fertility Levels in Japan, Korea and Switzerland : Implications for Sustainable Development. In *Japanese Journal of Health and Human Ecology*. <https://doi.org/10.3861/jshhe.77.63>
- Bruckmann, D., Dober, P., Mancera, A., Saabel, I., & Weidmann, U. (2016). Swiss Split—a Holistic Approach to the Distribution of Containers to Private Sidings. *European Transport Research Review*. <https://doi.org/10.1007/s12544-016-0214-8>
- Brzoska, M. (2019). Understanding the Disaster–Migration–Violent Conflict Nexus in a Warming World: The Importance of International Policy Interventions. *Social Sciences*. <https://doi.org/10.3390/socsci8060167>
- Canudas-Romo, V. (2010). Three Measures of Longevity: Time Trends and Record Values. *Demography*. <https://doi.org/10.1353/dem.0.0098>
- Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2010). The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice. *International Journal of Management Reviews*. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00275.x>
- Cattaneo, C., Beine, M., Fröhlich, C. J., Kniveton, D., Martinez-Zarzoso, I., Mastrorillo, M., Millock, K., Piguet, E., & Schraven, B. (2019). Human migration in the era of climate change. *Review of Environmental Economics and Policy*.
- Chen, L. K. (2020). Gerontechnology and Artificial Intelligence: Better Care for Older People. *Archives of Gerontology and Geriatrics*. <https://doi.org/10.1016/j.archger.2020.104252>
- Colchero, F., Rau, R., Jones, O. R., Barthold, J. A., Conde, D. A., Lénárt, Á., Németh, L., Scheuerlein, A., Schöley, J., Torres, C., Zarulli, V., Altmann, J., Brockman, D. K., Bronikowski, A. M., Fedigan, L. M., Pusey, A. E., Stoinski, T. S., Strier, K. B., Baudisch, A., ... Vaupel, J. W. (2016). The Emergence of Longevous Populations. *Proceedings of the National Academy of Sciences*. <https://doi.org/10.1073/pnas.1612191113>
- Constantinescu, C., Mattoo, A., & Ruta, M. (2020). The global trade slowdown: cyclical or structural? *The World Bank Economic Review*, 34(1), 121–142.
- Daniels, K., Gedikli, C., Watson, D., Semkina, A., & Vaughn, O. (2017). Job design, employment practices and well-being: A systematic review of intervention studies. *Ergonomics*, 60(9), 1177–1196.
- D'Auria, A., Tregua, M., & Martos, M. C. V. (2018). Modern Conceptions of Cities as Smart and Sustainable and Their Commonalities. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su10082642>
- De Haas, H., Castles, S., & Miller, M. J. (2019). *The age of migration: International population movements in the modern world*. Bloomsbury Publishing.
- De Vries, G. J., Gentile, E., Miroudot, S., & Wacker, K. M. (2020). The rise of robots and the fall of routine jobs. *Labour Economics*, 66, 101885.
- Dunning, J. H. (2014). *The globalization of business (routledge revivals): the challenge of the 1990s*. Routledge.

- Fernández Llamazares, Á., Díaz-Reviriego, I., Luz, A. C., Cabeza, M., Pyhälä, A., & Reyes García, V. (2015). Rapid Ecosystem Change Challenges the Adaptive Capacity of Local Environmental Knowledge. *Global Environmental Change*. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2015.02.001>
- Filippini, M., Masiero, G., & Steinbach, S. (2019). The Impact of Ambient Air Pollution on Hospital Admissions. *The European Journal of Health Economics*. <https://doi.org/10.1007/s10198-019-01049-y>
- Friemel, T. N. (2014). The Digital Divide Has Grown Old: Determinants of a Digital Divide Among Seniors. *New Media & Society*. <https://doi.org/10.1177/1461444814538648>
- Ghisellini, P., Cialani, C., & Ulgiati, S. (2016). A Review on Circular Economy: The Expected Transition to a Balanced Interplay of Environmental and Economic Systems. *Journal of Cleaner Production*. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.09.007>
- Giovanis, E. (2018). The relationship between teleworking, traffic and air pollution. *Atmospheric Pollution Research*, 9(1), 1–14.
- Gubbi, J., Buyya, R., Marusic, S., & Palaniswami, M. (2013). Internet of Things (IoT): A Vision, Architectural Elements, and Future Directions. *Future Generation Computer Systems*. <https://doi.org/10.1016/j.future.2013.01.010>
- Gunter, B. G., & Van Der Hoeven, R. (2004). The social dimension of globalization: A review of the literature. *Int'l Lab. Rev.*, 143, 7.
- Henne, P. D., Bigalke, M., Büntgen, U., Colombaroli, D., Conedera, M., Feller, U., Frank, D., Fuhrer, J., Grosjean, M., Heiri, O., Luterbacher, J., Mestrot, A., Rigling, A., Rößler, O., Röhr, C., Rutishauser, T., Schwikowski, M., Stämpfli, A., Szidat, S., ... Tinner, W. (2017). An Empirical Perspective for Understanding Climate Change Impacts in Switzerland. *Regional Environmental Change*. <https://doi.org/10.1007/s10113-017-1182-9>
- Hoegh-Guldberg, O., & Bruno, J. F. (2010). The impact of climate change on the world's marine ecosystems. *Science*, 328(5985), 1523–1528.
- Ismail, A. F., Sam, M. F. M., Bakar, K. A., Ahamat, A., Adam, S., & Qureshi, M. I. (2022). Artificial Intelligence in Healthcare Business Ecosystem. *International Journal of Online and Biomedical Engineering (Ijoe)*. <https://doi.org/10.3991/ijoe.v18i09.32251>
- Kashyap, R., Fatehka, M., Tamime, R. Al, & Weber, I. (2020). Monitoring global digital gender inequality using the online populations of Facebook and Google. *Demographic Research*, 43, 779–816.
- Klimczuk, A. (2016). Comparative Analysis of National and Regional Models of the Silver Economy in the European Union. *International Journal of Ageing and Later Life*. <https://doi.org/10.3384/ijal.1652-8670.15286>
- Kraenzlin, S., Meyer, C., & Nellen, T. (2020). COVID-19 and regional shifts in Swiss retail payments. *Swiss Journal of Economics and Statistics*, 156, 1–20.
- Kroll, F., & Kabisch, N. (2011). The Relation of Diverging Urban Growth Processes and Demographic Change Along an Urban–Rural Gradient. *Population Space and Place*. <https://doi.org/10.1002/psp.653>
- Leba, M., Dovleac, R., & Dobra, R. (2018). Waste Management System for Batteries. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su10020332>
- Lima, J. C. F., Torkomian, A. L. V., Pereira, S. C. F., Oprime, P. C., & Hashiba, L. (2021). Socioeconomic Impacts of University–Industry Collaborations—A Systematic Review and Conceptual Model. *Journal of Open Innovation Technology Market and Complexity*. <https://doi.org/10.3390/joitmc7020137>
- Liu, H., Ma, Y., Liu, Q., & Song, Y. (2020). Decision-Making of Green Space Utilization and Protection in Urban Fringe Based on Biodiversity Trade-Off. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su12041373>
- Lyles, C. R., Sharma, A. E., Fields, J., Getachew, Y., Sarkar, U., & Zephyrin, L. (2022). Centering Health Equity in Telemedicine. *The Annals of Family Medicine*. <https://doi.org/10.1370/afm.2823>
- Martin, C. J. (2016). The sharing economy: A pathway to sustainability or a nightmarish form of neoliberal capitalism? *Ecological Economics*, 121, 149–159.
- Mkono, M. (2020). Eco-anxiety and the flight shaming movement: Implications for tourism. *Journal of Tourism Futures*, 6(3), 223–226.

- Nambisan, S., Wright, M., & Feldman, M. (2019). The digital transformation of innovation and entrepreneurship: Progress, challenges and key themes. *Research Policy*, 48(8), 103773.
- Piumatti, G., Levati, S., Amati, R., Crivelli, L., Albanese, E., & Group, C. I. T. W. (2022). Trajectories of depression, anxiety and stress among adults during the COVID-19 pandemic in Southern Switzerland: the Corona Immunitas Ticino cohort study. *Public Health*, 206, 63–69.
- Ravenelle, A. J., & Kowalski, K. C. (2022). "It's Not Like Chasing Chanel:" Spending Time, Investing in the Self, and Pandemic Epiphanies. *Work and Occupations*. <https://doi.org/10.1177/07308884221125246>
- Roson, R., & Soriani, S. (2000). Intermodality and the Changing Role of Nodes in Transport Networks. *Transportation Planning and Technology*. <https://doi.org/10.1080/03081060008717648>
- Rotondi, V., Kashyap, R., Pesando, L. M., Spinelli, S., & Billari, F. C. (2020). Leveraging mobile phones to attain sustainable development. *Proceedings of the National Academy of Sciences*. <https://www.pnas.org/content/117/24/13413>
- Schumacher, K., Krones, F., McKenna, R., & Schultmann, F. (2019). Public acceptance of renewable energies and energy autonomy: A comparative study in the French, German and Swiss Upper Rhine region. *Energy Policy*, 126, 315–332.
- Tancredi, S., Ulytè, A., Wagner, C., Keidel, D., Witzig, M., Imboden, M., Probst-Hensch, N., Amati, R., Albanese, E., & Levati, S. (2023). Changes in socioeconomic resources and mental health after the second COVID-19 wave (2020–2021): a longitudinal study in Switzerland. *International Journal for Equity in Health*, 22(1), 51.
- Wan, J., Cai, H., & Zhou, K. (2015). *Industrie 4.0: Enabling Technologies*. <https://doi.org/10.1109/icaiot.2015.7111555>
- Wanner, P., Zufferey, J., & Fioretta, J. (2016). The Impact of Migratory Flows on the Swiss Labour Market. A Comparison Between in- And Outflow. *Migration Letters*. <https://doi.org/10.33182/ml.v13i3.293>
- Zubler, E., Scherrer, S. C., Croci-Maspoli, M., Liniger, M. A., & Appenzeller, C. (2014). Key Climate Indices in Switzerland; Expected Changes in a Future Climate. *Climatic Change*. <https://doi.org/10.1007/s10584-013-1041-8>



Va rivolto un ringraziamento speciale a tutti coloro che hanno messo a disposizione il loro prezioso tempo libero o di lavoro per partecipare, a titolo gratuito, ai workshop, contribuendo così alla co-creazione dei contenuti del presente documento, attraverso la condivisione di opinioni, riflessioni e punti di vista in un dialogo aperto e costruttivo.

Ackers, Andrew	Carrasco, José Eduardo	Forini, Danilo	Lurati Grassi, Tatiana	Quadri, Sibilla
Agramontt Diaz, Jaime	Casagrande, Cassia	Forné, Giacomo	Maccarinelli, Stefano	Quattrini, Francesco
Alberton, Siegfried	Cascioni, Lorenzo	Forrer, Nicola	Maggetti, Daniel	Ratti, Remigio
Alves, Rudi	Cattaneo, Christian	Franchini, Igor	Mainardi, Michele	Regazzoni, Raffaele
Amato, Mario	Cattaneo, Roberta	Frapolli, Elia	Mariangeloni, Claudia	Reggiani, Luca
Ambrosetti, Renzo	Cereghetti, Giampaolo	Gada, Silvia	Martinoni, Marcello	Robbiani, Meinrado
Ambrosini, Lorenzo	Ceschi, Alessandro	Gaia, Marco	Mascaro, Luca	Rossetti, Lorenza
Ambrosini, Luca	Chiesa, Magda	Galli, Marco	Mastrillo, Luciana	Roux, René
Ammadia, Zaman	Colombo, Martino	Galli, Simone	Masullo, Alba	Rudel, Roman
Andreotti, Frida	Conforti, Pepita Vera	Gamba, Simona	Mattenberger, Danilo	Sala, Andrea
Andreotti, Karen	Conte, Adriano	Garcia, Carlos	Merlani, Giorgio	Salvini, Michele
Angotti Pellegatta, Roberta	Corecco, Nathan	Gargantini, Giangiorgio	Merlini, Adriano	Sandrinelli, Roberto
Antonoli Mantegazzini, Barbara	Corecco, Simona	Garzia, Carmine	Mini, Mauro	Santoro, Rachele
Antorini Massa, Sabrina	Corso Talento, Federica	Gehring, Françoise	Modenini, Stefano	Sanvido, Paolo
Ardò, Stefano	Corti, Alan	Geninazzi, Angelo	Moggi, Eveline	Sartoris, Alma
Arlettaz, Véronique	Creti, Pablo	Ghielmetti, Vanessa	Molinaro, don Italo	Sassi, Claudia
Arnaboldi, Michele	Crivelli, Luca	Giambonini, Nicola	Montorfani, Pietro	Scapozza, Chiara
Assi, Jenny	Crivelli, Riccardo	Gianella, Giampiero	Montorfani, Sergio	Scarinci, Andrea
Balerna, Marco	Crugnola, Paolo	Giannini, Enzo	Mosca, Luca	Scherrer, Alain
Baroni, Alessia	Cucchiario, Andrea	Gilardi, Giorgio	Moser, Mirco	Servalli, Fabio
Barro, Maurizio	Da Costa Santos, Diana Sofia	Giotto, Cristina	Mossi, Giuseppe	Solcà, Paola
Barro, Paolo	Dal Zovo, Andrea	Giudici, Francesco	Napoleoni, Cecilia	Sonzogni, Chino
Bellicini, Nadia	Dandrea, Ivano	Giuffreda, Maria Grazia	Nauer, Claudio	Spalletta, Silvia
Berger, Emanuele	D'Angelo, Emma	Giussani, Bruno	Navone, Nicola	Suà, Mauro
Bernasconi, Angelo	De Angeli, Guido	Gonzalez, Oscar	Nesa, Valentina	Testoni, Christian
Bernasconi, Stefania	De Carli, Alessandro	Gorla, Cristina	Noembrini, Fabrizio	Tikulin, Paolo
Beroggi, Filippo	De Gottardi, Riccardo	Grassi, Roberto	Orelli Vassere, Chiara	Tomada, Angelo
Bertini, Laura	De Pietro, Carlo	Greco, Athina	Osenda, Mark	Tomaszewska, Anita
Beti, Cecilia	Del Torso, Manuela	Greppi, Spartaco	Osterwalder, Nicolò	Trautmann, Jan
Bettini, Albedo	Della Santa, Emma	Grignola Mammoli, Sara	Ostinelli, Marcello	Treglia, Giorgio
Bianchi, Paolo	Dellea, Loris	Gronauer, Stéphane	Pagnamenta Campana, Christelle	Tresoldi, Giorgio
Biasca, Carla	Di Dio, Alessia	Guarneri, Fabio	Pandolfi, Elena	Trisconi, Michela
Bignami, Filippo	Donegani, Paola	Guerra, Federica	Parodi, Marialuisa	Trivilini, Alessandro
Bigotta, Maurizio	Doninelli, Marco	Guerra, Giuliano	Pascarella, Andrea	Trobia, Massimo
Bitetti, Leandro	Duca Widmer, Monica	Guggiari, Manuela	Passardi, Roberta	Vanolli, Ivan
Bomio Pacciorini, Julien	Duric, Sara	Gulfi, Enrico	Patelli, Simone	Vanolli, Manuela
Bonetti, Eugenio	Egloff, Michele	Guscetti, Matteo	Pedevilla, Ryan	Vanza, Nicolò
Bonoli, Tiziano	Engelhardt, André	Hildenbrand, Carlo	Pedrazzini, Giovanni	Veglio, Pietro
Bordonzotti, Luca	Ermanno, Jessica	Hochstrasser, Roland	Pedretti, Alma	Veri, Francesco
Bortolin, Paolo	Fasana, Beatrice	Iglesias, Alicia	Pedrina, Francesca	Villaret, Marianne
Bosco, Mattia	Fasciana, Michele	Imberti, Marika	Pellegatta, Paola	Weber, Kaspar
Bouvier Gallacchi, Martine	Fattorini, Gabriele	Killer, Sandra	Pennella, Amedea	Wild, Valesko
Bozzolo, Dario	Fedeli, Denise	Labati, Florence	Petruzzella, Alberto	Willi Piezzi, Daniela
Bregy, Robert	Ferdani, Viola	Landi, Chiara	Pezzoli, Lorenzo	Wullimann, Brian
Bressan, Alessandro	Ferrata, Claudio	Leidi, Tiziano	Piatti, Alberto	Wullschleger, Roberta
Bucci, Monica	Ferrazzo Arcidiacono, Maria Chiara	Leonardi, Giovanni	Piatti, Giorgio	Zucchetti, Domenico
Bührig, Daniela	Ferro, Claudio	Lodi, Ilario	Piricò, Matteo	Zuccolotto, Pierluigi
Bullo Schmid, Giosia	Fitas, Davina	Lombardi, Roberto	Plata, Andrea	
Caccia, Natascia	Foa, Paolo	Longo, Pierfranco	Polli, Marialuisa	
Cangiano, Serena	Folletti, Milena	Lupi, Marco	Prati, Tessa	
Cantoni, Lorenzo	Fontana Lupi, Nadia	Luraschi, Michela	Prezzemoli, Giuseppe	

Ringraziamo anche coloro che hanno o avrebbero accolto volentieri l'invito a partecipare ai workshop, ma che, per impegni assunti in precedenza o imprevisti dell'ultimo minuto, sono stati impossibilitati a farlo.

Infine, ringraziamo anche tutte le persone che hanno partecipato al sondaggio sulle piattaforme online.



## **Progetto «Prospettiva 2040»**

### **Comitato guida**

*Coordinatore:* Arnoldo Coduri, Cancelliere dello Stato

Paola De Marchi Fusaroli (Cancelleria dello Stato)

Monica Rivola (Dipartimento della sanità e della socialità)

Katia Balemi (Dipartimento del territorio)

Claudio Biffi e Serena Ragazzi (Dipartimento dell'educazione, della cultura e dello sport)

Marzio Della Santa (Dipartimento delle istituzioni)

Daniele Fumagalli e Stefano Rizzi (Dipartimento delle finanze e dell'economia)

Pau Origoni (Ufficio di statistica del Cantone Ticino)

Franco Gervasoni (Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana – SUPSI)

Nadia Bregoli (SUPSI)

Emanuele Carpanzano (SUPSI)

### **Gruppo operativo**

Paola De Marchi Fusaroli

Oliver Broggin (Cancelleria dello Stato)

Tihon Cvijic (Cancelleria dello Stato)

Emanuele Carpanzano

Alice Noris (SUPSI)

Valentina Rotondi (SUPSI)

Matteo Cremaschi

### **Progettazione e conduzione Workshop**

Andrea Guida

### **Sondaggio sulle piattaforme online**

Valentina Rotondi

### **Concetto grafico e impaginazione**

SUPSI – Istituto design

### **Fotografie**

Repubblica e Cantone Ticino

**PROSPETTIVA  
2040  
PROSPETTIVA**

