

La Nuova politica regionale della Confe- derazione

*Promuovere le
regioni. Rafforzare
la Svizzera.*



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

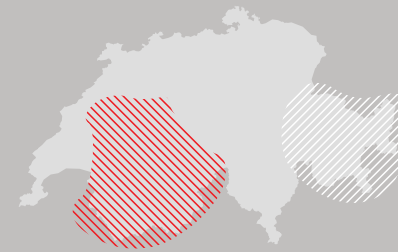
Dipartimento federale dell'economia,
della formazione e della ricerca DEFR
Segreteria di Stato dell'economia SECO

La NPR

in 2 minuti

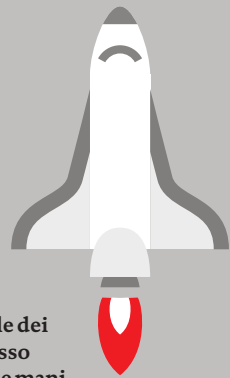
*Promuovere le regioni.
Rafforzare la Svizzera.*

La Nuova politica regionale incentiva le regioni di montagna, le aree rurali e le regioni di confine nel processo di adeguamento all'economia globale.



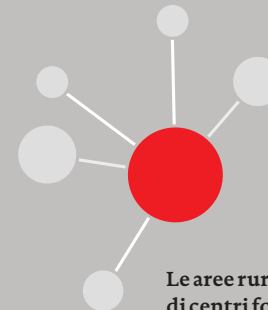
Le regioni si concentrano sulle proprie forze economiche. Non tutte le regioni si sviluppano in maniera uguale in tutti i settori.

Nel primo periodo di programma (2008–2015) la Confederazione e i Cantoni hanno sostenuto, nell'ambito della NPR, più di 1800 progetti.



La Confederazione sostiene la fase iniziale dei progetti. Il loro successo a lungo termine è nelle mani dei rispettivi responsabili e delle regioni.

La Confederazione e i Cantoni lavorano fianco a fianco. I Cantoni garantiscono un contributo finanziario pari a quello federale per l'attuazione dei propri programmi.



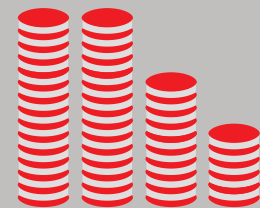
Le aree rurali hanno bisogno di centri forti. La Nuova politica regionale permette di creare le reti necessarie.



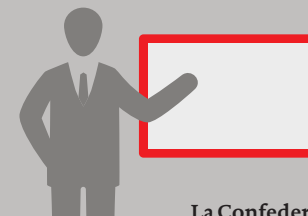
Al di là dei confini: si ai progetti transfrontalieri.



Gli uffici federali preposti allo sviluppo regionale lavorano a stretto contatto per garantire che le misure decise si integrino a vicenda anziché intralciarsi.



La Confederazione sovvenziona i progetti che hanno un interesse economico e per i quali esiste una domanda reale. Per gli anni 2016–2019 ha preventivato circa 210 mio. fr. a fondo perso e 400 mio. fr. in prestiti (incl. il programma d'impulso per il turismo).



La Confederazione offre agli attori della politica regionale un programma formativo completo e informazioni esaustive.



Nel periodo di programma 2016–2023 saranno finanziati soprattutto progetti legati all'industria e al turismo, senza tuttavia trascurare altri settori.

Indice

- 1 Editoriale**
- 2 Panoramica**
- 4 La NPR funziona!**
- 6 Confederazione e Cantoni**
- 8 Progetti innovativi: il cuore della NPR**
 - 10** Fondazione AGIRE
 - 14** DEPsys
 - 18** ALPlastics, progetto CTE
- 19 Rafforzare il turismo svizzero**
 - 20** Svizzera centrale: il Gästival
 - 24** Museo dell'assenzio
 - 25** Grimentz-Zinal
 - 26** Mia Engiadina
 - 30** Textilland Ostschweiz
 - 31** Sharing dei dipendenti
- 32 Quando 1 + 1 fa più di 2**
 - 33** Progetti modello
 - 34** Agenda 2030 Grigioni
- 36 Creare e condividere il sapere**
- 38 Il punto di vista dei Cantoni**

Copertina: Dott. Marianne Janik (a destra), CEO Microsoft Svizzera, e Martina Hänzi, direttrice di Engadin Booking, Scuol



Editoriale

Johann N. Schneider-Ammann,
consigliere federale e capo
del Dipartimento dell'economia,
della formazione e della ricerca
(DEFR)

Cosa caratterizza esattamente la Svizzera? Città prospere come Ginevra, Basilea o Zurigo? Questo, ma non solo: la Svizzera è fatta di persone brillanti, imprese dinamiche, di una molteplicità di paesaggi e habitat. Un Paese vario, innovativo, sorprendente e dotato di ottime infrastrutture di trasporto: in breve, un Paese che si distingue per la qualità di vita e le condizioni di lavoro.

A questo risultato contribuiscono persone intraprendenti, che promuovono la propria regione, la sviluppano, la rendono più competitiva e sostenibile, la proteggono contro crisi economiche esterne e fanno di tutto per far sì che il nostro Paese possa continuare a essere tra i protagonisti della competizione internazionale. È a queste persone che si rivolge la Nuova politica regionale (NPR) della Confederazione.

Ma non tutte le regioni hanno le stesse caratteristiche; per questo motivo, la NPR si occupa prioritariamente delle aree rurali, delle regioni di montagna e di quelle di confine e ha un'impostazione volutamente flessibile. La Confederazione sostiene, insieme ai Cantoni, idee e progetti su misura finalizzati a rafforzare l'economia. E le idee sono molte, tutte con uno stesso filo conduttore: la qualità di vita di una regione non dipende soltanto dal paesaggio, ma anche dal dinamismo economico. La NPR è quindi uno strumento di promozione indispensabile della Confederazione.

Ringrazio tutti coloro che si adoperano per rafforzare le nostre regioni e, con esse, il nostro Paese.



Panoramica

Con la Nuova politica regionale la Confederazione sostiene, insieme ai Cantoni, lo sviluppo economico delle regioni di montagna, delle aree rurali e delle regioni di confine. Nel 2016 la NPR è entrata nel secondo periodo di promozione (di otto anni). In primo piano: la promozione regionale dell'innovazione e il cambiamento strutturale nel settore del turismo.

Spinta economica per le regioni

Sfide crescenti per le regioni fuori dei grandi centri urbani

Oltre a ospitare industrie e commerci di punta, le aree rurali e le regioni di montagna sono ricche di mete e imprese turistiche molto attive. Negli ultimi anni queste regioni sono però state messe a dura prova da un contesto economico sempre più difficile, che ha fatto emergere le loro debolezze:

- ▶ poche innovazioni tecnologiche (prodotti, servizi, processi di produzione) rispetto ai centri economici;
- ▶ molte imprese tradizionali a rischio a medio termine;
- ▶ accesso spesso difficile alle fonti di informazioni di istituti di insegnamento superiore e di ricerca.

La NPR si concentra quindi su queste regioni, ma anche su quelle di confine che, se da un lato beneficiano del mercato del lavoro e di quelli di fornitura e vendita oltrefrontiera, dall'altro sono esposte alla concorrenza dei Paesi limitrofi e devono fare i conti con più oneri amministrativi. Tutto ciò si traduce nel turismo degli acquisti e nell'esternalizzazione della produzione.

Digitalizzazione, franco forte, cambiamento climatico e iniziativa sulle abitazioni secondarie

La digitalizzazione incide profondamente sul cambiamento strutturale e sulla crescita economica in Svizzera. Per le imprese ciò significa più efficienza e meno costi, e per i clienti prodotti migliori e agevolazioni, ma tutto ciò richiede anche investimenti e ha ripercussioni sul mercato del lavoro. Molto probabilmente le nuove tecnologie prenderanno piede innanzitutto nei centri economici, mentre le regioni target della NPR faranno da fanalino di coda.

L'abolizione del cambio minimo euro-franco ha ulteriormente rafforzato la posizione della Svizzera come isola dai prezzi elevati. Oltre all'industria e al commercio, il settore più colpito è quello del turismo. Molti impianti di trasporto e strutture alberghiere non generano abbastanza introiti e spesso mancano quindi i fondi necessari per ristrutturazioni sostenibili e durature. Un altro cambiamento ormai manifesto è quello climatico, che richiede sempre più investimenti (tra le altre cose, anche per l'innescamento artificiale). E infine, bisognerà superare economicamente le conseguenze finanziarie causate dall'attuazione dell'iniziativa sulle abitazioni secondarie.

Le tre componenti della NPR

Promuovere le innovazioni

... è l'asse portante della NPR: l'obiettivo è di permettere la realizzazione, attraverso finanziamenti diretti, dei progetti e programmi selezionati. A tal fine, viene anche incoraggiata la partecipazione della Svizzera ai programmi transfrontalieri dell'UE, in particolare Interreg. La NPR promuove poi i sistemi regionali di innovazione (SRI), in quanto strumenti atti a incoraggiare gli scambi intercantionali tra imprese, il settore formativo e della ricerca e il settore pubblico, e offre a imprese industriali e aziende di servizi affini ad attività produttive la possibilità di ottenere agevolazioni fiscali. Ciò consente alla Confederazione di creare o ridefinire posti di lavoro nei centri regionali strutturalmente deboli.

8

Creare sinergie

La Confederazione incoraggia il coordinamento e la collaborazione tra la politica regionale e altre politiche federali di rilevanza territoriale.

32

Condividere le conoscenze

Il Centro della rete di sviluppo regionale «regiosuisse» offre una piattaforma informativa alle persone preposte all'attuazione della NPR nei Cantoni e nelle regioni.

36

Cinque contenuti di promozione e due priorità tematiche

	Promuovere il trasferimento di sapere e l'innovazione	Attuare le misure di qualificazione regionali	Promuovere le reti e le cooperazioni tra imprese	Sviluppare le catene di valore aggiunto e colmare le lacune	Mantenere o realizzare infrastrutture
Industria	10 AGIRE 14 DEPsys		18 ALPlastics		
Turismo		31 Sharing dei dipendenti	20 Gästival 30 Textilland Ostschweiz	26 Mia Engiadina	24 Museo dell'assenzio 25 Grimentz-Zinal

La NPR funziona!

Un effetto leva importante

Dal 2008 al 2015 la Confederazione e i Cantoni hanno sostenuto, nell'ambito della NPR, più di 1800 progetti e misure correlate con contributi a fondo perso (Confederazione: ca. 250 mio. fr.) e prestiti senza interesse o a tasso agevolato (Confederazione: ca. 320 mio. fr.).

Confederazione

Cantoni e terzi

A fondo perso
250 mio. fr.



×3

750 mio. fr.



Prestiti
320 mio. fr.



×4

1280 mio. fr.



Per ogni franco versato dalla Confederazione a titolo di contributi a fondo perso, Cantoni e terzi ne versano tre, mentre per i prestiti il rapporto è di 1:4.

Maggiore competitività

Secondo un'approfondita analisi dell'impatto di alcuni progetti esemplari, la NPR ha un effetto occupazionale in certi casi importante per le regioni. Anche la valutazione esterna del programma pluriennale per il periodo 2008–2015 è stata nel complesso positiva: l'utilità della NPR e dei suoi strumenti è indiscussa.

Effetti economici e altro

Gli effetti di un programma sull'occupazione e sulla catena di valore aggiunto sono difficilmente misurabili perché i progetti agiscono in modo indiretto e perché il rapporto di causalità è condizionato da una molteplicità di fattori (esterni e non influenzabili), come il franco forte. Senza dubbio, i progetti NPR creano nuove forme di collaborazione, incentivano modelli commerciali innovativi e possono innescare dinamiche di cambiamento nelle regioni e oltre i loro confini.

10 AGIRE **14** DEPSys **20** Gästival **26** Mia Engiadina

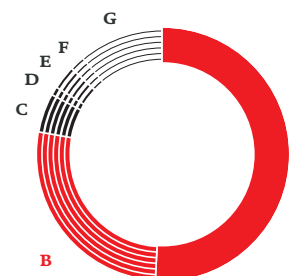
Periodo 2016–2019: ancora più focus sui risultati.

La Confederazione stabilisce gli obiettivi d'impatto generali validi a livello nazionale. Su questa base, i Cantoni definiscono i propri modelli d'efficacia, specifici per ogni programma, e i responsabili di progetto indicano come i loro progetti possono contribuire al raggiungimento degli obiettivi.

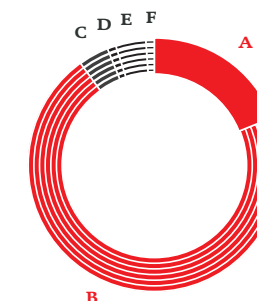
2008–2015: ripartizione dei fondi per settore economico

- A** Industria
- B** Turismo
- C** Formazione/Sanità
- D** Economia agricola
- E** Energia
- F** Risorse naturali
- G** Interreg in altri ambiti

Contributi a fondo perso



Prestiti



Esempio: Berna

Secondo i dati forniti dai responsabili di progetto, con i 135 progetti realizzati nel Cantone di Berna nel periodo 2012–15 sono stati creati 1400 posti di lavoro, per un potenziale aumento del fatturato annuo di 152 mio. fr.

Esempio: Svizzera occidentale

In base a una verifica condotta presso le PMI dei Cantoni occidentali sul programma sovracantonale di promozione dell'innovazione, il grado di soddisfazione per i servizi di coaching e consulenza tecnologica è del 70%.

Confederazione e Cantoni

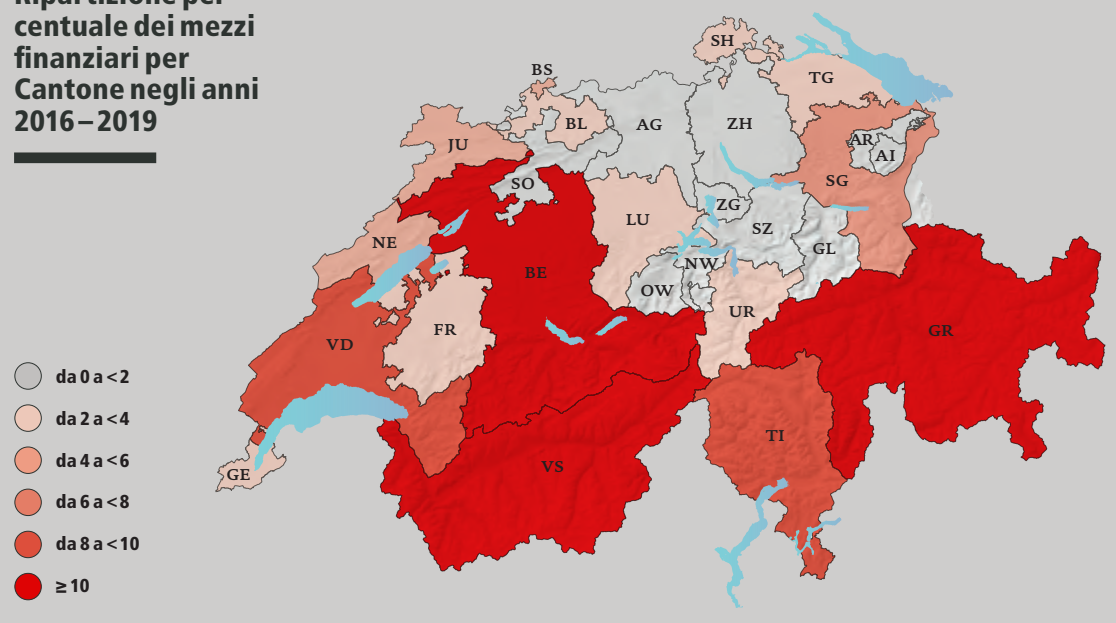
I Cantoni danno un volto alla NPR

La Confederazione e i Cantoni definiscono e realizzano insieme la NPR: la prima delinea il quadro politico e gli orientamenti principali, i secondi stabiliscono le priorità dei loro programmi e selezionano i progetti da sostenere. I programmi NPR sono cofinanziati da entrambi.

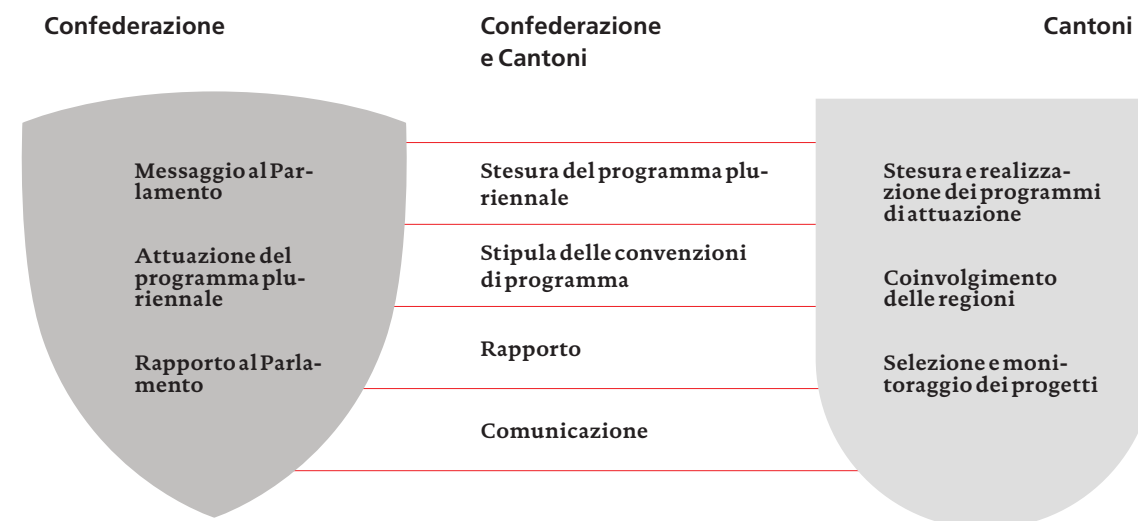
Il Parlamento approva il quadro giuridico, gli importi dei finanziamenti e le priorità tematiche del programma pluriennale, la Confederazione è responsabile dell'attuazione del programma e i Cantoni determinano le proprie priorità di promozione, selezionano i progetti da sostenere e definiscono la quota di contributi federali e cantonali (nei limiti del quadro finanziario stabilito); sono inoltre il punto di contatto per domande sulla promozione di progetti. La maggior parte dei Cantoni svolge questi compiti in stretta collaborazione con le regioni. I programmi sono finanziati congiuntamente da Confederazione e Cantoni, con una partecipazione cantonale almeno pari a quella federale per i programmi dei Cantoni. In questo modo si garantisce che vengano realizzati i progetti che rispondono a una domanda reale.

4 La NPR funziona!

Ripartizione percentuale dei mezzi finanziari per Cantone negli anni 2016-2019



Compito congiunto di Confederazione e Cantoni



La promozione dei progetti avviene sulla base di programmi di attuazione cantonali, nei quali sono fissati gli obiettivi e gli orientamenti per il quadriennio di promozione. I programmi sono preparati in funzione delle strategie economiche cantonali e nel rispetto degli obiettivi stabiliti dalla Confederazione. In alcuni casi, più Cantoni definiscono insieme un programma di attuazione sovracantonale o transfrontaliero, per esempio per la promozione dell'innovazione.

Sulla base dei programmi di attuazione i Cantoni stipulano con la Confederazione convenzioni di programma fissando obiettivi concreti. I programmi e i progetti sono pilotati e valutati per mezzo di modelli d'efficacia, che mostrano il rapporto tra obiettivi, progetti ed effetti.

“I modelli d'efficacia mostrano il rapporto tra obiettivi e risultati.”

Christoph Brutschin, presidente CDEP

Collaborazione tra Confederazione e Cantoni

Ogni anno i Cantoni informano la Confederazione sui progetti in corso, sui fondi stanziati e sul grado di realizzazione degli obiettivi. Alla fine del quadriennio i Cantoni preparano un esaustivo rapporto finale.

Grazie a queste informazioni, la Confederazione può pilotare e valutare la NPR in una prospettiva globale, verificarne l'impatto, valorizzare i risultati ottenuti e, se necessario, effettuare le dovute correzioni. I risultati vengono utilizzati da Confederazione e Cantoni e confluiscono anche nei prodotti di regiosuisse.

36 Condividere le conoscenze

Progetti innovativi: il cuore della NPR

L'innovazione, fattore competitivo fondamentale, e il trasferimento delle conoscenze sono aspetti prioritari della NPR, che promuove quindi attraverso finanziamenti diretti processi, iniziative, programmi e progetti infrastrutturali innovativi. Gli ambiti tematici in primo piano sono l'industria, in particolare i sistemi regionali di innovazione (SRI), e il turismo.

La NPR prevede cinque contenuti di promozione:

- Promuovere il trasferimento di sapere e l'innovazione
- attuare le misure di qualificazione regionali
- promuovere le reti e la cooperazione tra imprese
- sviluppare le catene di valore aggiunto e colmare le lacune
- mantenere o realizzare infrastrutture

L'applicazione di questi contenuti, validi per tutti i settori tematici, è illustrata attraverso i progetti esemplari presentati in questo opuscolo, tratti dai settori dell'industria e del turismo. Ogni progetto può ovviamente vertere su più contenuti.

Trasferimento delle conoscenze e innovazione

Le PMI nelle zone urbane beneficiano della prossimità con le imprese a monte e a valle della catena di produzione, di un mercato del lavoro e di vendita variegato e di ottime strutture di formazione e di ricerca. In questo senso, le PMI nelle aree rurali sono spesso svantaggiate. La NPR rafforza la creazione di valore aggiunto nelle regioni soprattutto attraverso il trasferimento di sapere e la promozione dell'innovazione. L'agenzia ticinese «Agire», ad esempio, presenta alle PMI le possibilità d'innovazione, fornisce contatti o segue la realizzazione di progetti. Coaching per start-up: l'esempio di DEPSys mostra come i programmi di promozione possano aiutare una giovane impresa a crearsi rapidamente una rete di contatti e costituire le basi strategiche che le permettono di investire più agevolmente capitale sul mercato.

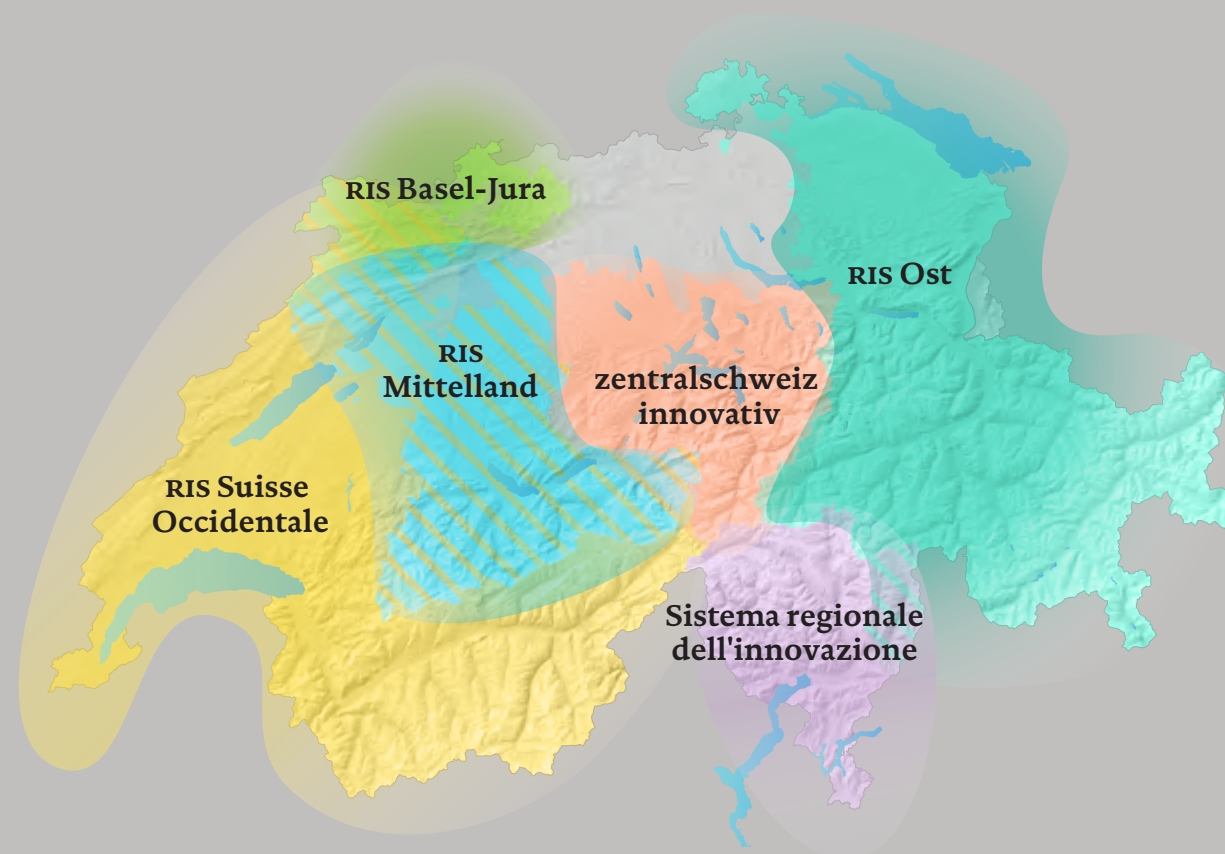
10 AGIRE 14 DEPSys

Interreg/CTE

La Cooperazione territoriale europea (CTE) è parte integrante della politica regionale dell'UE. Il quinto periodo CTE va dal 2014 al 2020 e le sue tematiche prioritarie sono definite nei programmi europei di cui, in Svizzera, sono responsabili i coordinatori regionali Interreg. Questi programmi promuovono progetti transfrontalieri e, se migliorano la competitività delle regioni interessate, possono essere finanziati attraverso la NPR.

18 ALPlastics

Aumentare il dinamismo economico nella regione:



I sistemi regionali di innovazione (SRI) sono spazi economici funzionali, solitamente sovracantionali e a volte transnazionali, all'interno dei quali gli attori principali dei processi innovativi collaborano attraverso reti. Gli enti SRI sviluppano strategie innovative regionali e offerte su misura per le PMI e le coordinano con altre offerte (p. es. il trasferimento di conoscenze e tecnologie della CTI – dal 2018 Innosuisse – o la promozione delle esportazioni).

In Svizzera vengono attualmente impiegati più di 100 strumenti cantonali, regionali e nazionali di promozione dell'innovazione. Per le start-up e le PMI è quindi difficile avere una visione d'insieme e conoscere le offerte disponibili. Gli SRI raggruppano le iniziative di promozione dell'innovazione e, se necessario, mettono le PMI in contatto con altri enti di promozione («no wrong door»). La presenza di una massa critica fa aumentare la qualità, la professionalità e la visibilità delle offerte, nonché l'efficacia degli investimenti.

Fondazione AGIRE

Rafforzare gli spazi economici del Sud

 **Ticino (Manno, Chiasso)**

 **Dal 2011**

 **Contributo NPR federale e cantonale: 5,5 mio. fr.**

La fondazione AGIRE coordina, su incarico del Cantone, il sistema regionale di innovazione (SRI) della Svizzera meridionale, uno dei sei SRI presenti in Svizzera. AGIRE, la cui sede si trova nel parco dell'innovazione «Tecno-polo Ticino» (Manno), sostiene le PMI e le neoimprese del Ticino e della parte italiana dei Grigioni e collabora strettamente con gli istituti di ricerca e i parchi tecnologici della confinante Italia. I suoi servizi includono lo sviluppo e la gestione del Tecnopolo nonché il sostegno alle imprese regionali per il trasferimento di conoscenze e tecnologie, per la ricerca di partner e personale, per la protezione della proprietà intellettuale e per l'accesso a tecnologie. I consulenti della fondazione hanno per esempio facilitato la creazione di reti tra alcune imprese e centri di ricerca da cui sono nati, nel 2016, 35 progetti innovativi sia nazionali sia europei. Questi progetti



Obiettivi

- Rafforzare il contesto e l'ecosistema innovativo nella Svizzera meridionale
- Promuovere il trasferimento di conoscenze e tecnologie tra imprese e i principali istituti scientifici in Svizzera e all'estero
- Incoraggiare lo sviluppo e la crescita internazionale di start-up innovative

hanno fatto affluire nella regione diversi milioni di franchi destinati allo sviluppo di prodotti innovativi e rafforzato le relazioni con partner nazionali e internazionali degli SRI. Con il portale ticinese www.ti.ch/sri viene inoltre offerta una panoramica completa delle opportunità di finanziamento nella regione. «Chi ha a che fare con l'innovazione nella Svizzera meridionale, che si tratti di PMI o di start-up, è sicuro di trovare in AGIRE un partner affidabile», afferma con convinzione Stefano Rizzi, direttore della Divisione dell'economia in Ticino e vicepresidente di AGIRE. Uno dei fattori di successo della fondazione è stato il coinvolgimento di tutti i soggetti nell'istituire l'SRI.

www.agire.ch

«Negli ultimi anni abbiamo fatto passi da gigante nella promozione di PMI e start-up nella Svizzera meridionale. Per il futuro mi auguro che tutti i soggetti coinvolti sviluppino un'idea comune di cosa significhi promuovere l'innovazione, in modo da condividere gli stessi obiettivi nel lungo periodo. Il Tecnopolo Ticino è un modello da seguire.»

Giambattista Ravano, presidente della fondazione AGIRE

Risultati

► 49 start-up in due parchi tecnologici

► 2016: avvio di programmi di ricerca nazionali e internazionali per 35 imprese

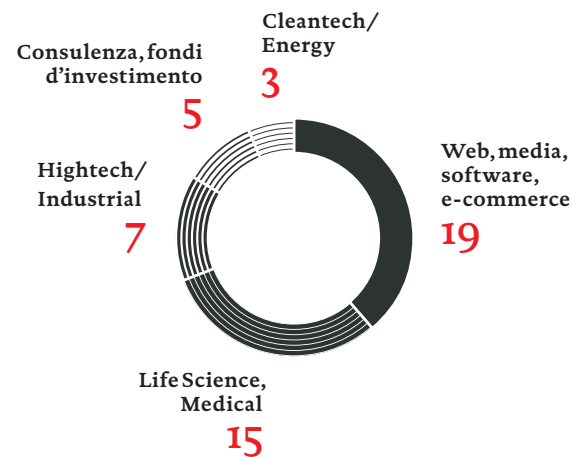
Qualità esemplare

Modello di processo per la preparazione e l'istituzione di un SRI. Buon coinvolgimento delle scuole universitarie.

Fondazione AGIRE

La fondazione AGIRE funge da anello di congiunzione tra gli attori economici, accademici e istituzionali, favorendo così un ecosistema innovativo dentro e fuori il Ticino. Coordina inoltre programmi cantonali e transfrontalieri (con il Cantone dei Grigioni e il Nord Italia) e gestisce il Tecnopolo di Manno, dove vengono offerti servizi di coaching e spazi per uffici, e quello di Chiasso, dedicato al settore digitale. A Lugano è in costruzione un'altra sede per il settore medtech e a Bellinzona sono previsti spazi per le start-up del settore biomed.

Le 49 start-up, suddivise per settore



La parola alle start-up

«Per noi il Tecnopolo è un luogo ideale perché funge da ponte con l'Università e la Scuola universitaria professionale e facilita lo scambio con altre imprese. Lavorando nel settore tecnologico, sarebbe perfetto avere un accesso diretto a grandi imprese come Swisscom.»

Pietro Casati,
CEO DAC System –
Monitoring Systems




«Succede solo in pochi luoghi: a 10 metri dal mio ufficio ho incontrato per caso un investitore. Due chiacchiere e oggi siamo membri della NetComm Suisse. Il Tecnopolo è un posto fantastico per gli incontri. Peccato solo che non ci siano più eventi di networking.»

Didier Colot, direttore vendite Europa centrale
Ubiquity Int. SA – Global Messaging Platform

«Nel Tecnopolo ho trovato un posto perfetto per la mia impresa. Infrastrutture, spazi per uffici, atmosfera, non manca nulla. Ho la fortuna di lavorare con altre imprese giovani e innovative.»

Michela Sormani,
fondatrice di Enermi,
soluzioni per un futuro sostenibile




Da Puidoux al mercato mondiale

-  Puidoux (VD)
-  2013-2015
-  Coaching Platinn 80 h

Ritratto di un giovane imprenditore: intelligente, ottimista e pieno di energia. Michael de Vivo, Guillaume Besson e Joël Jaton, compagni di studi alla scuola universitaria professionale di Yverdon (HEIG), hanno fondato la DEPsys SA nel parco tecnologico «Y-Parc». La start-up ha sviluppato GridEye, un dispositivo per controllare le reti elettriche: questa scatola discreta viene collegata alla rete elettrica (p. es. nelle cassette per trasformatori) per misurare e compensare in tempo reale le variazioni di tensione. Questo strumento permette alle imprese che erogano energia di adattare la loro offerta in modo rapido, costante ed efficace. Visto che sempre più energia elettrica proviene da fonti rinnovabili, come sole e vento, prodotti di questo tipo diventano componenti fondamentali di una rete elettrica stabile. DEPsys suscita grandi aspettative. Tra il 2015 e il 2016 la neoimpresa ha ottenuto



Obiettivi

-  Diventare leader nel mercato dei dispositivi smart grid
-  Inserirsi nei mercati internazionali
-  Rafforzare il team raddoppiando il numero di collaboratori

3 milioni di franchi in capitale di rischio da tre fondi specializzati. Nel 2016 si è trasferita a Puidoux, sopra Lavaux, per approfittare delle migliori condizioni di trasporto e affitto e, da aprile 2017, ha fatto un salto di categoria: è stata selezionata con altre 11 PMI in tutto il mondo per «Free Electrons», un cosiddetto «acceleratore di start-up» in cui le giovani imprese si incontrano e collaborano con i leader del settore. GridEye entrerà nel mercato mondiale, ma i suoi fondatori rimangono nel Vaud.

www.depsys.ch



Risultati

- 13 dipendenti, tra personale amministrativo/marketing e, soprattutto, ingegneri/informatici
- 3 milioni di franchi in capitale d'investimento
- 11 clienti nella Svizzera francese e tedesca, alcuni progetti pilota multistadio e investimenti pluriennali

Qualità esemplare

La giovane PMI high-tech rafforza una regione ai margini dell'agglomerato di Losanna.

Intervista

Michael De Vivo,
CEO DEPSys SA

Quale beneficio avete tratto dal sostegno offerto?

Ⓜ Alliance, Innovaud e Platinn ci hanno aiutato a raggiungere un'autonomia economica e a lasciare così l'ecosistema delle start-up. Vogliamo diventare in fretta indipendenti e presentarci ai clienti come un'impresa «normale». Per farlo, è essenziale una rete di contatti: grazie al servizio di consulenza, abbiamo trovato il nostro primo cliente e il presidente del CdA.

Il Cantone di Vaud è una buona piattaforma per vendere i vostri prodotti nel Nord Europa?

Ⓜ Certo, l'obiettivo è di arrivare al mercato tedesco e a quello nordeuropeo, ma qui abbiamo potuto lanciare e testare il nostro prodotto. Riguardo all'espansione all'estero siamo fiduciosi, perché la fama dei prodotti svizzeri high-tech nel settore energetico gioca a nostro favore.

Quali sono i grandi ostacoli per la DEPSys?

Ⓜ L'assunzione di personale! Già il salto da sei a tredici persone ci ha costretti a riorganizzare radicalmente l'impresa. Abbiamo bisogno di personale con solide capacità tecniche, ma che si integri anche bene nel team. La parte più difficile è trovare venditori con le competenze tecniche necessarie per il mercato energetico.

GridEye, l'occhio intelligente nella rete elettrica

Variazioni di tensione nella rete elettrica? È quanto cerca, indica e corregge in tempo reale 2 la GridEye-Box 1 per i distributori di energia elettrica. Se, per esempio, molti produttori immettono elettricità fotovoltaica 3 e i grandi consumatori usano la rete elettrica in maniera discontinua, controllarla diventa sempre più difficile. Oltre a inviare i dati alla stazione centrale, le GridEye comunicano tra loro. Il software rende la regolazione più efficiente e flessibile e il risultato è una «rete intelligente».



Coaching, il passo giusto verso l'indipendenza!

Alliance e Platinn

La NPR sostiene due piattaforme di coaching nella Svizzera francese: «Alliance» assiste le start-up nella ricerca di partner nel settore universitario e ha seguito la DEPSys nella preparazione della domanda di sostegno inviata alla Commissione per la tecnologia e l'innovazione (CTI/Innosuisse). La domanda è arrivata alla scuola specializ-

zata superiore di Yverdon (HEIG), che ha messo a disposizione per un anno laboratori e personale. La piattaforma «Platinn» offre una consulenza specializzata e ha permesso alla DEPSys di beneficiare del coaching di un'impresa esperta nel settore, che l'ha aiutata a entrare nel mercato e a ottenere i primi finanziamenti.

«Le start-up hanno bisogno di consulenza per sapere quali strumenti usare in ogni fase del loro sviluppo. Come indica l'esempio della DEPSys, i buoni contatti con altre imprese sono spesso il fattore decisivo.»

Patrick Barbey, direttore dell'agenzia di promozione Innovaud (sede vodese di Platinn)

ALPlastics progetto CTE

Cooperazione
al di là della
concorrenza

📍 Spazio alpino (Interreg)

📅 2011-2013

💰 Contributo NPR federale
e cantonale: 160 000 fr.

Per restare competitivo sul mercato mondiale, il settore dell'industria plastica deve costantemente innovarsi, cosa che un'impresa o una regione non riesce a fare da sola. Di qui il progetto ALPlastics, grazie al quale è stato creato un «meta-cluster», ossia un'aggregazione tra lo Swiss Plastics Cluster e cinque partner dello spazio alpino provenienti dall'Italia, dalla Francia, dalla Germania e dall'Austria. ALPlastics ha sviluppato un software di benchmarking per valutare la produttività delle imprese del settore. Dati comparativi e piattaforme informatiche permettono alle imprese e ai cluster di riconoscere il potenziale di miglioramento e di affrontare così meglio la concorrenza globale. La rete transfrontaliera di contatti di questo centro di competenza agevola gli scambi di esperienze e la nascita di idee innovative.

www.alplastics.net



«La nostra impresa ha dovuto osare il confronto con altre imprese per diventare più produttiva. Siamo molto fieri di aver partecipato all'applicazione del modello comparativo OPEX nell'industria plastica.»

Yvan Bourqui,
Head Global Engineering,
Johnson Electric

Conferenza internazionale «Clusters as Drivers of Competitiveness: Policy and Management Issues», 26 marzo 2013, Friburgo.



Risultati

- Benchmarking della produttività di 60 imprese con il software InnoProd
- Accademia estiva per studenti delle scienze plastiche
- Piattaforma di informazione e contatto del meta-cluster, con 11 cluster e 1800 imprese, come base per altri progetti comuni

Qualità esemplare

Cooperare tra concorrenti.

Libro bianco

«Industrial cluster excellence: Whitepaper on preconditions, policies and best practices»



Rafforzare il turismo svizzero

Una delle priorità del programma pluriennale della NPR è di gestire il cambiamento strutturale nel settore del turismo e rendere più competitive le destinazioni svizzere. Per incoraggiare le iniziative in questo senso, dal 2016 al 2019 il settore riceverà un aiuto aggiuntivo per mezzo di un programma d'impulso ad hoc. Obiettivi: modernizzare l'economia alberghiera, rafforzare lo sviluppo della qualità e dei prodotti e avviare cooperazioni.

Misure di qualificazione regionali

La NPR sostiene lo sviluppo di offerte di formazione continua, iniziative sul personale qualificato e programmi di promozione dell'imprenditoria. Ne è un esempio il progetto «Sharing dei dipendenti» nel settore alberghiero.

Contatti e cooperazione tra imprese

Un altro target della NPR sono i progetti di cooperazione e lo sviluppo di piattaforme condivise da più imprese. Esempi in questo senso sono i progetti «Gästival» e «Textilland: Ostschweiz».

Sviluppare le catene di valore aggiunto e colmare le lacune

La NPR contribuisce ad arricchire e a creare sistemi a valore aggiunto regionali, per poter così offrire nuove opportunità di reddito. Lo sviluppo di destinazioni turistiche e la digitalizzazione vanno in questa direzione: lo dimostra il progetto Mia Engiadina.

Mantenere o realizzare infrastrutture

Nel settore infrastrutturale la promozione si concentra su progetti che svolgono un ruolo chiave per l'economia regionale, come i centri benessere o gli impianti di trasporto turistici. La funivia Grimentz-Zinal e il museo dell'assenzio inviano un forte segnale alle proprie regioni.

31 Sharing dei dipendenti

20 Gästival

30 Textilland Ostschweiz

26 Mia Engiadina

24 Museo dell'assenzio

25 Grimentz-Zinal

Svizzera centrale: il Gästival

Con lo sguardo rivolto al futuro

📍 LU, UR, SZ, OW, NW

📅 2012–2015

💰 Contributo NPR federale e cantonale: 3 mio. fr.
Budget: 8,1 mio. fr.

Per la prima volta cinque enti turistici, cinque Cantoni e vari operatori privati della Svizzera centrale hanno lavorato insieme a un grande progetto, il «Gästival», per festeggiare nel 2015 i 200 anni di turismo nella regione. Gli enti turistici di Lucerna, Uri, Svitto, Obvaldo e Nidvaldo si sono associati, presentando una serie di attività e progetti incentrati sul tema dell'ospitalità. Simbolo dell'anniversario: una piattaforma galleggiante a forma di ninfea (Seerose) che ha viaggiato sul lago dei Quattro Cantoni attraccando di volta in volta per qualche settimana alle rive di uno dei cinque Cantoni. Luogo d'incontro e palco per eventi culturali, ha attirato 67 000 visitatori nei mesi estivi. L'anniversario si è poi irradiato in tutta la Svizzera centrale con altri progetti, un sentiero intorno al lago (Waldstätterweg), le guide volontarie (friendly hosts) e una vasta campagna di partecipazione che ha



Obiettivi

- Aumentare la competitività a lungo termine della regione Lucerna/Lago dei Quattro Cantoni
- Migliorare l'accoglienza e la soddisfazione dei turisti
- Sensibilizzare la popolazione al turismo e all'ospitalità
- Generare valore aggiunto anche dopo l'anniversario

dato luogo a un centinaio di eventi. Il Gästival è stato il primo passo importante per far conoscere la Svizzera centrale come un'unica, grande regione turistica e intensificare la collaborazione tra gli enti turistici cantonali. Sono al via anche due nuovi progetti sovracantonali: uno per creare una piattaforma di sviluppo a lungo termine per la regione Lucerna e Lago dei Quattro Cantoni (sviluppo di destinazioni), l'altro per lanciare un portale per gli ospiti della regione (commercializzazione delle offerte turistiche).

www.gaestival.ch

«Per coinvolgere al meglio ogni singola regione ci è voluto un intenso lavoro di informazione e di lobbying a tutti i livelli.»

Jost Huwylar, co-responsabile del progetto «Gästival»

A Friendly Hosts

Le guide volontarie accolgono nei mesi estivi visitatori di tutto il mondo dando consigli in più di dieci lingue.



I progetti del Gästival

È bello vedere che la maggior parte delle iniziative lanciate viene portata avanti: la Seerose è ora di proprietà dell'associazione MuTh di Vitznau e fa parte di un centro nazionale per giovani, musica e teatro. Del sentiero intorno al lago si occupa l'associazione che l'ha istituito e l'offerta friendly hosts continua in tutta la Svizzera centrale, mentre la scuola universitaria di Lucerna analizza gli aspetti legati all'ospitalità.



Intervista

Jost Huwylar, co-responsabile del progetto «Gästival»

Quali sono stati gli ostacoli maggiori da superare nella realizzazione del Gästival?

Ⓜ In primo luogo la sua estensione geografica, perché abbracciava cinque Cantoni. Per coinvolgere al meglio ogni singola regione ci è voluto un intenso lavoro di informazione e di lobbying a tutti i livelli (Governi cantonali, Comuni, associazioni turistiche, sportive, culturali e artigianali). Constatiamo con soddisfazione che è valsa la pena fare tutto questo lavoro, visto che alla fine all'iniziativa si sono collegati più di 100 eventi sparsi in tutta la Svizzera centrale. Per quanto riguarda la piattaforma galleggiante si è registrata una buona – e in certi momenti ottima – affluenza di pubblico e gli altri sottoprogetti, come il sentiero intorno al lago, il Tell-Pass Plus ecc., hanno suscitato l'interesse sperato. In un progetto in costante evoluzione come il Gästival, per il quale non è possibile prevedere in che direzione e con quali temi si svilupperà, tutti i partner devono essere costantemente tenuti al corrente delle tappe importanti. In particolare per quanto riguarda le richieste di finanziamenti pubblici le autorità dovevano essere informate in maniera tempestiva, chiara e trasparente. E, infine, trovare sponsor privati diventa sempre più complicato quando la situazione economica è difficile.

Avete quintuplicato il budget originario. Come ci siete riusciti?

Ⓜ Per realizzare il Gästival siamo partiti da un contributo federale NPR di 1,4 milioni di franchi e ci veniva chiesto di reperire almeno altri 500 000 franchi in aggiunta alla partecipazione cantonale. Idee convincenti e un'efficace attività di acquisizione ci hanno permesso di ottenere ben 5 milioni di franchi in più da sponsor privati e di portare così il budget a 8,1 milioni. **Il Gästival ha generato un valore aggiunto di 16 milioni di franchi. Come si compone questo importo?**

Ⓜ Le commesse di circa 8 milioni di franchi legate al Gästival sono state assegnate quasi esclusivamente a imprese della Svizzera centrale. Nel settore gastronomico la Seerose ha realizzato un fatturato di 1,24 milioni e in quello dei trasporti, con il Tell-Pass, si è raggiunto il milione. L'iniziativa della Raiffeisen ha permesso di ottenere un fatturato di 5,5 milioni grazie a 140 000 prenotazioni negli alberghi e nel settore dei trasporti (ferrovie di montagna, trasporti a fune, battelli e trasporti pubblici). Ma se teniamo conto di vari fattori indiretti, la somma complessiva sarà di gran lunga superiore e non bisogna dimenticare che i progetti genereranno introiti anche in futuro.

Risultati

- » Integrazione della storia del turismo in un'app, un sito internet e nella guida del nuovo sentiero intorno al lago
- » Estensione del Tell-Pass
- » Estensione dell'offerta friendly hosts a tutta la Svizzera centrale
- » Rafforzamento dell'ospitalità mediante programmi di formazione per i collaboratori e la sensibilizzazione della popolazione locale

Qualità esemplare

Iniziativa con un'ampia partecipazione e le potenzialità di sviluppare una dinamica sul lungo periodo.

Navigazione da record

Grazie al «Gästival» e al bel tempo, per la società che gestisce la navigazione sul Lago dei Quattro Cantoni il 2015 è stato l'anno più fortunato della sua storia dal punto di vista economico.

Museo dell'assenzio

Nella bella dimora della fata verde

- 📍 **Môtiers/Val-de-Travers**
- 📅 **Inaugurazione: 3 luglio 2014**
- 💰 **Contributo NPR federale e cantonale: 1,39 mio. fr. (a fondo perso e prestiti) Budget: 4,2 mio. fr.**

L'assenzio non è semplicemente un liquore. Quel distillato verde ottenuto da erbe come l'assenzio maggiore, l'anice, l'issopo e la melissa, che mescolato all'acqua acquista una misteriosa opalescenza, era vietato per legge fino al 2005. Dopo la sua legalizzazione la Val-de-Travers ha rilanciato la mitica bevanda, nota come la «fata verde», creando un interessante luogo d'incontro: la «Maison de l'Absinthe». La bella collezione che vi si può visitare narra in maniera avvincente la storia dell'assenzio, la sua messa al bando e la sua riscoperta.

Ospitato in un edificio di Môtiers del 1750, che il Comune ha ristrutturato e messo per vent'anni gratuitamente a disposizione della fondazione che lo ha istituito, il museo dell'assenzio dà nuovo impulso al turismo organizzando eventi culinari e culturali. Nel marzo di quest'anno per esempio la direzione del



museo ha indetto una settimana tutta dedicata all'assenzio per celebrare la fata verde con film, degustazioni, uno spettacolo teatrale e molto altro. «Abbiamo lanciato la prima fashion week dell'assenzio un po' per gioco», dice il direttore Yann Klausner. L'evento ha attirato nuovi visitatori nella Val-de-Travers e verrà riproposto.

www.maison-absinthe.ch

«Il museo dell'assenzio è un fiore all'occhiello che noi produttori da soli non potremmo permetterci. Ci stimola a portare avanti una tradizione.»

Yves Kübler, maggior produttore di assenzio della Val-de-Travers

Risultati

- **12 000 visitatori all'anno (invece dei 10 000 previsti) e una vasta eco mediatica.**
- **Effetto incentivante: la produzione di assenzio cresce del 3-4 % ogni anno; i giovani continuano la tradizione.**

Qualità esemplare

Il progetto, al quale partecipano vari attori, valorizza un prodotto tipico della regione facendolo conoscere. Dopo il finanziamento NPR iniziale sono state trovate vie innovative per reperire fondi, per esempio integrando un punto d'accesso della Posta.



Grimentz-Zinal

Nella serie A dei comprensori sciistici

- 📍 **Val d'Anniviers (VS)**
- 📅 **Inaugurazione: gennaio 2013**
- 💰 **Contributo NPR federale e cantonale: 8 mio. fr. (prestiti) Budget: 28 mio. fr.**

Anche nelle zone alpine ben innestate la pressione si fa sentire: come ampliare al meglio l'offerta turistica e amministrare una destinazione in maniera efficace? Nel 2012 le due società che gestiscono gli impianti a fune di Grimentz e Zinal della Val d'Anniviers (Vallese) si sono associate per collegare due valli e unire i propri comprensori sciistici per ridurre i costi e sfruttare le sinergie. Ne è nata una funivia di 3,5 km, la terza più lunga della Svizzera, con due cabine in grado di trasportare 125 persone tra il villaggio di Grimentz e la stazione a monte di Zinal-Sorebois. La fusione e il nuovo collegamento hanno promosso la Val d'Anniviers nella serie A dei comprensori sciistici svizzeri. L'auspicio dei gestori è che il progetto, costato 28 milioni di franchi, incentivi anche il turismo estivo, incrementi il fatturato e renda più competitiva la regione.

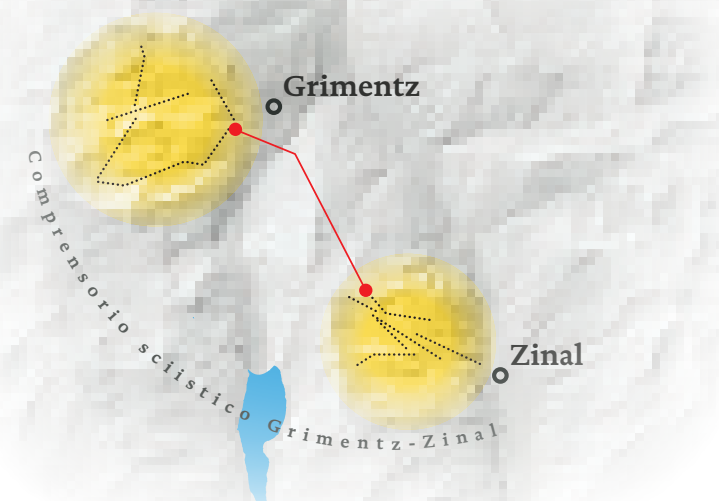
www.grimentz-zinal.ch



«Il nuovo collegamento garantisce il futuro del comprensorio sciistico e porta nuovi turisti a Grimentz e Zinal.»

Franck Tissier, Hotel Alpina, Grimentz

Dal villaggio di Grimentz all'alpe di Sorebois fino alla stazione di Zinal-Sorebois: la funivia permette di accedere a 100 chilometri di piste.



Risultati

- **Tra il 2012-13 e il 2015-16, con un numero di visitatori stabile, il fatturato degli impianti di risalita è passato da 10 a 11 milioni di franchi, con un aumento degli utili da 3,7 a 4,4 milioni.**
- **In varie classifiche la Val d'Anniviers è nella top ten dei migliori comprensori sciistici svizzeri ed europei.**

Qualità esemplare

La fusione delle due società è in linea con la politica di promozione del settore dei trasporti a fune e delle ferrovie di montagna definita dal Consiglio di Stato.

« Vogliamo fare dell'Engadina una fabbrica delle idee lungo l'autostrada digitale. »

Jon Erni, co-iniziatore di «mia Engiadina»

Obiettivi

- Fare di mia Engiadina un progetto esemplare che mostra come la società e l'economia possono gestire le possibilità e le sfide della digitalizzazione
- Posizionare l'Engadina come luogo di ritiro, ispirazione e networking
- Conquistare i «lavoratori della conoscenza» e le imprese come nuovo target turistico
- Mantenere/creare posti di lavoro

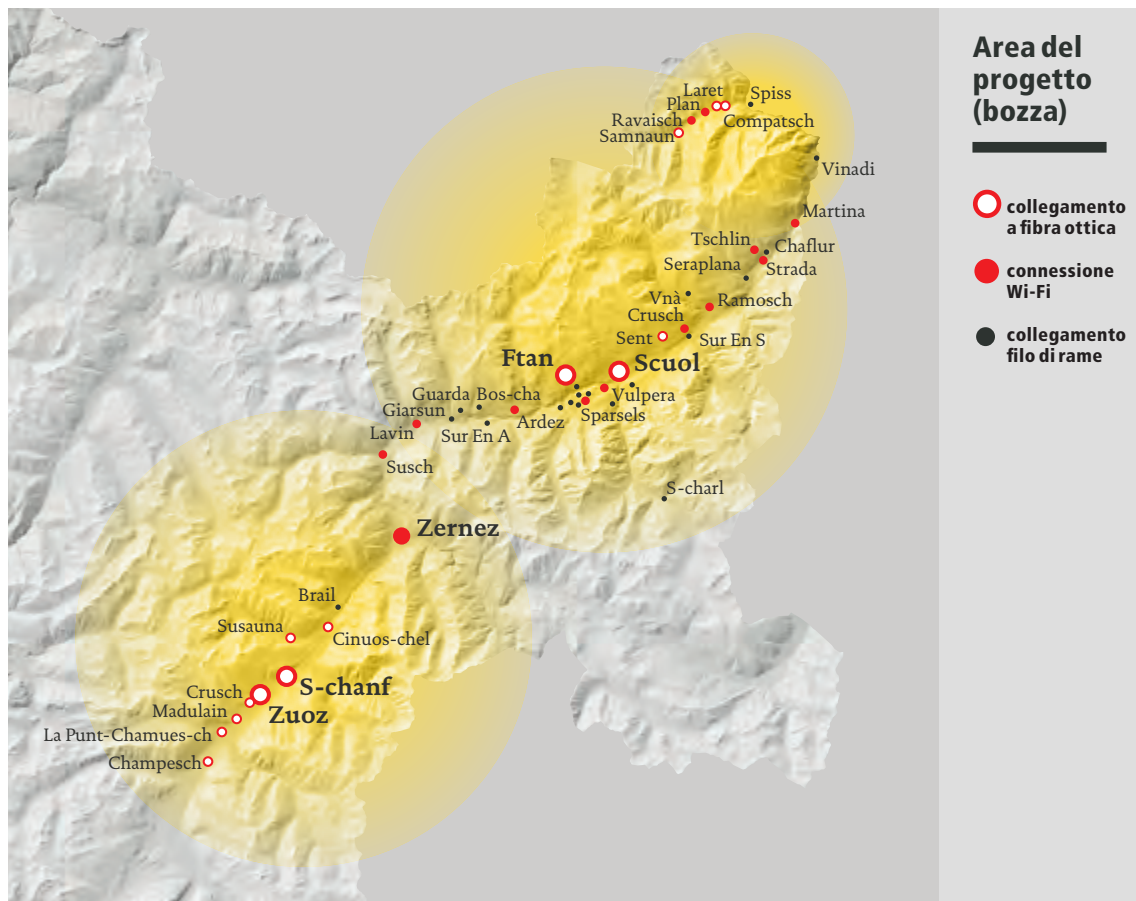
Mia Engiadina

In forma per l'era digitale

- 🇨🇭 Engadina (GR)
- 📅 2015–2030 ca.
- 💰 Contributo NPR federale e cantonale: 365 000 fr. Budget: 1,14 mio. fr.

Come regione periferica fortemente dipendente dal turismo e dal settore energetico, l'Engadina si trova di fronte a grandi sfide sul piano economico. Gli iniziatori di «mia Engiadina» ritengono però che proprio questa distanza geografica e il contrasto con i centri urbani rappresentino una grande chance. L'Engadina vuole diventare per i suoi ospiti svizzeri e stranieri un luogo di ritiro, ispirazione e networking e offrire condizioni di vita e di lavoro eccellenti grazie alla digitalizzazione.

Il previsto potenziamento della linea di alta tensione che attraverserà la Bassa Engadina ha offerto la possibilità di posare a costi ridotti tubi vuoti per una futura rete in fibra di vetro. Grazie a questa moderna infrastruttura la regione potrà accedere alla connessione a banda larga ed entrare nell'era digitale. Nei prossimi dieci-quindici anni l'85 % degli edifici, da La Punt a



Samnaun, sarà collegato alla nuova rete. Da qui è nata l'idea alla base di mia Engiadina, ossia di riposizionare e sviluppare la valle attraverso la digitalizzazione. Il tema «nuove forme di lavoro» è stato fin da subito al centro dell'attenzione: il progetto intende offrire ai nomadi digitali e alle organizzazioni un buon ritiro dove trovare ispirazione. Ne sono un esempio concreto i nuovi «mountain hub» che offrono spazi di coworking, incontro e workshop tra le cime delle montagne. Il primo di questi hub è stato inaugurato nell'agosto del 2016 a Scuol. Le imprese partner possono pubblicare le loro offerte su una piazza virtuale e un servizio di concierge

«Portiamo qui le start-up e le mettiamo in contatto con le PMI locali per realizzare progetti innovativi.»

Dott. Marianne Janik, CEO Microsoft Svizzera

aiuta a prenotare pernottamenti, eventi o il carsharing.

Il carattere innovativo e orientato al futuro di mia Engiadina è molto apprezzato. Più di 40 partner del Cantone dei Grigioni e non solo – Comuni, PMI come alberghi, imprese di trasporto a fune e ferrovie di montagna, negozi e associazioni – sostengono il progetto. La Confederazione ha finanziato la fase di ideazione con contributi NPR; gli obiettivi a lungo termine di mia Engiadina sono stati registrati all'ONU. A riprova della qualità del progetto: il premio 2016 dell'Associazione svizzera per la gestione delle destinazioni e il premio per l'innovazione 2015 di SUISSDIGITAL www.miaengiadina.ch



Intervista

Dott. Marianne Janik, CEO Microsoft Svizzera (sinistra), Martina Hänzli, direttrice di Engadin Booking, Scuol

Perché Microsoft Svizzera investe in un progetto nella lontana Engadina?

«Mia Engiadina è un esempio perfetto di cosa può fare la digitalizzazione per la nostra società. La tecnologia dà l'impulso iniziale, ma quello che conta sono le persone che ne colgono l'importanza. Ci colpisce il fatto che qui, nella valle, la gente voglia prendere in mano il proprio destino e plasmare il cambiamento. Per questo ci teniamo molto a seguire il progetto.»

In che modo mia Engiadina promuove l'innovazione?

«L'innovazione si fa sempre meno in ufficio, negli orari di lavoro canonici. Da noi gli incontri avvengono in maniera spontanea e disinvolta nello spazio di coworking. Qui, dagli scambi tra i vari utenti, nascono nuove idee. Ci sono poi anche incontri pianificati, come le start-up-week di Microsoft e naturalmente i classici ritiri aziendali.»

Chi chiede di lavorare nel mountain hub?

«Ogni giorno arrivano vari utenti e ogni settimana si tengono eventi di imprese, scuole universitarie e organizzazioni provenienti da tutta la Svizzera, ma anche assemblee generali e visite di scolaresche, che naturalmente ricorrono alla gastronomia locale, fanno escursioni o pernottano negli alberghi.»

Il progetto è complesso e riguarda molti temi, come le nuove forme di lavoro, la formazione, l'e-health, il turismo e la creazione di un centro per l'innovazione. Come si fa a comunicare tutto questo?

«I progetti tecnologici non sono mai semplici da far conoscere perché spesso non sono visibili fisicamente. Perciò lavoriamo a misure concrete che ne facilitino la divulgazione. L'intento è fare in modo che arrivino più visitatori e che altre PMI decidano di stabilirsi qui.»

Quali sono i fattori di successo più importanti?

«La popolazione, che partecipa attivamente perché ritiene che il progetto abbia grandi potenzialità. mia Engiadina mette inoltre in contatto molti esperti di vari ambiti e questo ci rende più veloci e innovativi.»



Mountain hub in posizione centrale a Scuol con Internet veloce, tavoli di lavoro comuni, angolo relax, spazio caffè e bar



Risultati

► Collegamento di tutte le località, da La Punt a Samnaun, alla rete di fibra ottica (entro il 2030 ca.)

► Mountain hub come spazi efficaci di coworking in tutta l'Engadina

► Offerte per «lavoratori della conoscenza», imprese e organizzazioni

► Costruzione di un centro dell'innovazione

Qualità esemplare

Dalla collaborazione con le imprese attive nel campo IT nascono modelli di lavoro che danno nuovi impulsi al turismo, ai servizi e al commercio della regione.

Textiland Ostschweiz

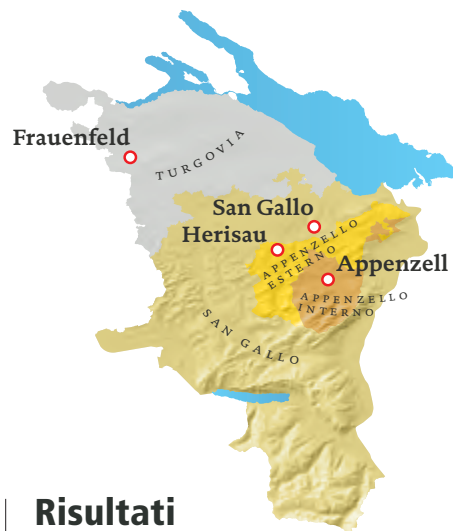
Identificarsi nella tradizione

SG, AI, AR, TG

Dal 2010

Contributo NPR federale e cantonale: 250 000 fr. Budget: 1,25 mio. fr.

Conosciuta in tutto il mondo come la città del tessile, San Gallo rifornisce grandi stilisti come Chanel, Christian Dior, Giorgio Armani e molti altri. La Svizzera orientale, vera e propria regione tessile, vanta infatti una tradizione ricca e gloriosa di oltre 500 anni e ancora oggi molte sue imprese sono leader a livello mondiale. L'associazione «Textiland Ostschweiz» ha creato una piattaforma intesa a tramandare questa eredità e insieme ai partner del turismo e del settore alberghiero ha elaborato un'ampia offerta, abbinata alle offerte annuali delle destinazioni turistiche, per far conoscere al pubblico il know-how e la storia dell'industria tessile. L'associazione gode del sostegno delle imprese tessili locali ed è radicata non solo nella regione ma oltre i suoi confini. L'intensa collaborazione tra imprese, operatori turistici, settore pubblico e altri



Gli alberghi della Svizzera orientale rendono omaggio alla tradizione tessile presentando stanze decorate da famose imprese del settore.

Risultati

- Stanza «Textiland» nei maggiori alberghi della Svizzera orientale
- Percorsi del tessile nella città di San Gallo
- Visite guidate, escursioni, tour esplorativi
- Workshop tessili
- Collezione di video intitolata «Zeitzeugen» e quaderno didattico «Textilien heute» per le scuole medie

Qualità esemplare

Progetto intercantonale che coinvolge le imprese. Il suo perimetro corrisponde al territorio di diffusione di un settore economico.

partner è stata fondamentale per la realizzazione del progetto. Altrettanto basilari per la riuscita sono stati il lavoro di numerosi volontari e le reti di contatti degli iniziatori del progetto e dei membri dell'associazione. Per portare avanti «Textiland Ostschweiz» e commercializzarne in maniera mirata i prodotti è in preparazione un pool comune per il marketing delle varie destinazioni che sarà alimentato dagli accordi sulle prestazioni siglati.

Sharing dei dipendenti

Montagne e lago ... lavoro e svago

Grigioni e Ticino

2016-2018

Contributo NPR federale e cantonale: 522 000 fr. Budget: 1 mio. fr.

In Ticino molti dipendenti del settore alberghiero e della ristorazione chiedono le indennità di disoccupazione dalla fine dell'autunno alla primavera, mentre nei Grigioni i picchi di disoccupazione si registrano in primavera e in autunno. Nel contempo, in queste regioni turistiche manca personale qualificato proprio nelle stagioni di punta. E allora perché non cercare di unire le forze e trasformare i singoli posti vacanti stagionali in «pacchetti» di lavoro? Dal 2016 numerose imprese del settore alberghiero e della ristorazione nelle destinazioni svizzere estive e invernali uniscono le forze per offrire ai collaboratori la possibilità di avere un impiego tutto l'anno. Il modello garantisce un reddito sicuro per tutto l'anno nonché nuove possibilità di carriera e di crescita professionale. Per le casse pubbliche il progetto pilota è promettente. Come emerge



Allo sharing dei collaboratori partecipano 23 alberghi e imprese attive nella ristorazione con oltre 50 stabilimenti nei Grigioni e in Ticino, le sezioni cantonali dell'associazione di categoria hotellerie-suisse e la Scuola universitaria per la tecnica e l'economia (HTW) di Coira (ultimo aggiornamento: aprile 2017).

Obiettivi

- Fidelizzare i collaboratori, soprattutto se specializzati
- Ridurre i costi di reclutamento e il tasso di fluttuazione
- Assicurarli vantaggi competitivi sul mercato del lavoro
- Migliorare la qualità con meno perdita di know-how e personale più motivato
- Sostenere le nuove leve
- Ridurre la spesa dei Cantoni per le indennità di disoccupazione

Qualità esemplare

Imprese del settore alberghiero e della ristorazione lanciano insieme un progetto per l'impiego di personale e collaboratori specializzati.

dall'analisi della Scuola universitaria per la tecnica e l'economia HTW di Coira, consentirebbe infatti di ridurre i costi annui di disoccupazione di 11 milioni di franchi nei Grigioni e di 20 milioni in Ticino. Anche i datori di lavoro si aspettano dei vantaggi. In questo modo possono più facilmente trattenere i buoni collaboratori e trovarne altri, finora restii ad accettare posti stagionali. Disporre di dipendenti più qualificati e motivati aiuta a migliorare la qualità e quindi il rapporto prezzo-prestazioni in un Paese come il nostro, meta turistica dai prezzi elevati. Il modello si ispira alla sharing economy, che attraverso piattaforme digitali permette a più attori di collaborare. È questo aspetto che il progetto pilota sfrutta per creare una piattaforma online attraverso la quale facilitare e automatizzare l'incontro tra domanda e offerta e l'abbinamento dei posti acanti in estate e in inverno. Al termine della fase pilota al progetto potranno partecipare anche altre imprese e regioni.

www.enjoy-summer-winter.ch

Quando 1 + 1 fa più di 2

In quanto misura di sostegno, questa componente NPR mira ad armonizzare la politica regionale con altre politiche della Confederazione di rilevanza territoriale. L'obiettivo è coordinare le misure territoriali e l'impiego delle risorse e sfruttare sinergie.

Si tratta per esempio di armonizzare la promozione del settore alberghiero ad opera della Società svizzera di credito alberghiero (SCA) e la promozione tramite la NPR dei centri benessere e sportivi, spesso annessi agli alberghi. Lo stesso vale per la promozione dell'innovazione da parte della CTI/Innosuisse, sempre con la finalità di creare valore aggiunto attraverso l'interazione delle politiche settoriali (1+1>2).

Portare avanti città e campagna

Per rendere più competitive le regioni, la Confederazione deve puntare sulla funzione di motore economico dei centri e, nel contempo, creare incentivi che consentano alle aree rurali e alle regioni di montagna di cogliere gli impulsi così generati. Gli strumenti federali impiegati a questo scopo sono la politica degli agglomerati e quella per le aree rurali e le regioni montane, entrambe politiche trasversali che riuniscono varie politiche settoriali.

Pensare in termini di spazi funzionali

Uno sviluppo coerente del territorio richiede un coordinamento delle politiche di rilevanza territoriale. Concretamente ciò significa armonizzare le politiche settoriali, creare sinergie, pensare e agire in termini di spazi funzionali e sfruttare i punti forti specifici dei rispettivi spazi. Con queste modalità si intendono raggiungere gli obiettivi del «Progetto territoriale Svizzera», elaborato congiuntamente da Confederazione, Cantoni, Città e Comuni nel 2012. La NPR fornisce un importante contributo in tal senso, come dimostrano i sistemi regionali di innovazione (SRI) e i progetti modello Sviluppo sostenibile del territorio.

9 SRI 33 progetti modello

Anche le aree «a basso potenziale» hanno potenziale

Una regione «a basso potenziale» è caratterizzata da un forte invecchiamento e calo demografico, indicatori finanziari negativi e tagli alle infrastrutture e ai servizi pubblici. Dato che la NPR può prevedere misure specifiche per queste aree, per il periodo 2008–2015 la Confederazione ha elaborato con alcuni Cantoni le basi e le strategie per sostenerle, come fa già dal 2008 per la regione del Gottardo.

All'insegna dello sviluppo sostenibile

Nell'applicare la NPR la Confederazione tiene conto dei principi di sostenibilità economica, sociale ed ecologica.

Progetti modello

Imparare facendo

- Tutta la Svizzera
- 2014–2018
- Contributo NPR: 900 000 fr. Budget Confederazione: 3,7 mio. fr.

Con i «progetti modello Sviluppo sostenibile del territorio» la Confederazione promuove nuovi metodi e processi per portare avanti lo sviluppo regionale a lungo termine. Otto uffici federali (ARE, SECO, UFAM, UFAG, UFAB, UFSP, USTRA, UFSPPO) sostengono congiuntamente tramite questi progetti gli attori locali, regionali e cantonali. Il programma mira a creare incentivi per trovare e sperimentare nuove idee nel punto di confluenza di diverse politiche settoriali. Promuove inoltre lo sfruttamento di sinergie, per esempio attraverso la collaborazione tra le varie amministrazioni. I progetti modello sono considerati come laboratori in cui testare nuovi metodi, approcci e processi; permettono inoltre lo scambio di esperienze e la creazione di contatti tra i responsabili di progetto.

www.progettmodello.ch

Progetti in cinque ambiti tematici

Negli anni 2014–2018 saranno sostenuti 31 progetti (3,7 mio. fr.).

Promuovere l'economia negli spazi funzionali. Sei progetti ottimizzano le condizioni quadro dell'economia regionale in un contesto sovracomunale. Analizzano il rapporto tra i centri urbani e le aree rurali circostanti, individuano gli ostacoli allo sviluppo economico e rafforzano il coordinamento tra gli attori regionali.

Realizzare uno sviluppo centripeto degli insediamenti. I sette progetti sono incentrati sulla gestione delle zone edificabili, la densificazione di zone industriali e commerciali e la rivitalizzazione dei centri abitati.

Valorizzare e utilizzare le risorse naturali in modo durevole. Quattro progetti riguardano la biodiversità, le biomasse e l'acqua nonché i conflitti tra l'utilizzazione agricola e quella territoriale.

Promuovere gli spazi liberi negli agglomerati. Nove progetti esaminano le molteplici funzioni degli spazi liberi negli agglomerati e nelle zone ricreative. Gli spazi liberi servono al relax, allo sport, al traffico lento e a preservare la natura e il paesaggio.

Creare un'offerta di alloggi sufficiente e adeguata. Cinque progetti si occupano di temi quali: abitazioni a prezzi moderati, adeguamento degli immobili agli sviluppi demografici e sfide nelle regioni turistiche.

Un progetto: ArealPlus



Negli ultimi anni in vari Cantoni le aree edificabili hanno cominciato a scarseggiare e, inoltre, spesso gli spazi disponibili sono poco sfruttati. L'obiettivo del progetto ArealPlus è individuare tramite un'applicazione web il potenziale economico per gli investitori e il Comune consentendo

a tutte le parti coinvolte di decidere sulla base degli stessi risultati in merito alle soluzioni edilizie e alle forme di utilizzo realizzabili. Ai Comuni viene inoltre fornita una guida che illustra gli effetti a breve e a lungo termine e le conseguenze economiche di un progetto edilizio.

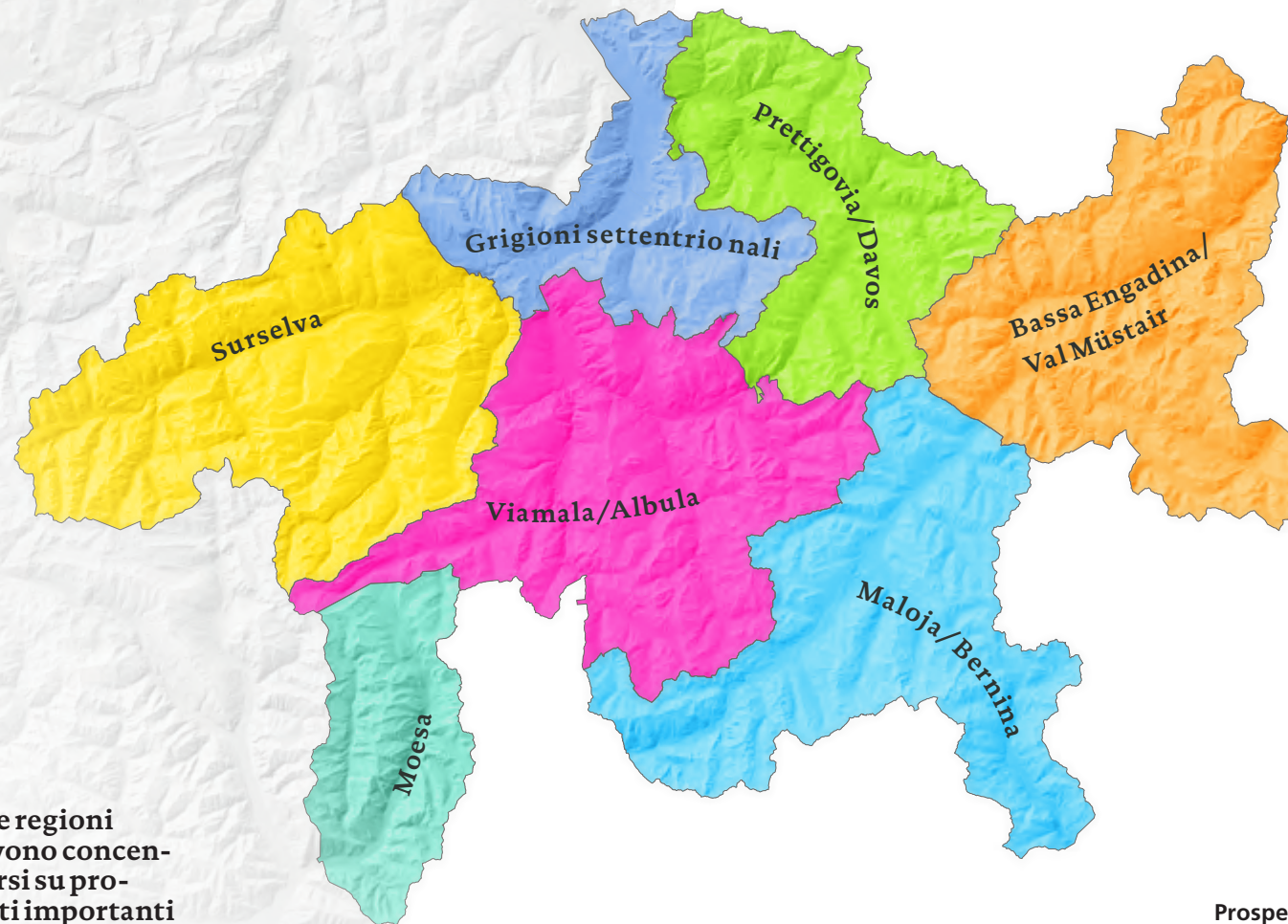
Agenda 2030 Grigioni

Strategie regionali per rilanciare l'economia

-  Cantone dei Grigioni
-  2014-2015
-  Contributo NPR federale e cantonale: 145 000 fr.

Risorse limitate, concorrenza sempre più agguerrita tra le piazze economiche e un consenso piuttosto scarso sui futuri sviluppi della regione: calata in un contesto regionale, una situazione del genere può portare a una certa chiusura ed è ciò che è accaduto anche nelle regioni del Cantone dei Grigioni. Per questo, nell'Agenda 2030 GR sono state elaborate sette strategie regionali di sviluppo della piazza economica. La Confederazione ha sostenuto l'iniziativa nell'ambito di un progetto pilota.

L'Agenda 2030 GR punta a migliorare l'orientamento strategico e a realizzare progetti comuni in grado di generare valore aggiunto e competitività. I Comuni e gli altri decisori, affiancati da rappresentanti del Cantone e da altri specialisti, hanno studiato le possibilità di sviluppo economico a lungo termine della loro regione. Ne sono risultate sette strategie di sviluppo della piazza economica



7
aree
economiche

«Le regioni devono concentrarsi su progetti importanti e fattibili e ciò richiede un orientamento strategico e la capacità di gestire i conflitti. La domanda da farsi è «che cosa vogliamo?» e non «perché non riusciamo a farlo?»»

Eugen Arpagaus, capo dell'Ufficio dell'economia e del turismo dei Grigioni

(rSES) per altrettante aree del Cantone dei Grigioni. Armonizzate con lo sviluppo del territorio, le strategie si basano sui motori dell'economia sui quali si focalizza il programma di attuazione della NPR per i Grigioni. In primo luogo ci si concentra sui punti di forza esistenti a livello regionale. Per la parte settentrionale dei Grigioni ciò significa per esempio creare spazi e innovazione per l'industria, mettere in rete il turismo, rafforzare i luoghi di prestazione di servizi e garantire la qualità abitativa nel distretto Valle del Reno.

I vantaggi

Le rSES e le loro misure, ampiamente sostenute da più parti, hanno anche ottenuto una certa ufficialità dopo essere state approvate dalle amministrazioni comunali. In questo modo i progetti principali possono essere realizzati e, se necessario finanziati, più rapidamente.

Prospettive

A livello regionale il crescente radicamento della strategia Agenda 2030 GR è ormai visibile. Sono attesi effetti a due livelli: una maggiore concentrazione delle regioni sul proprio orientamento strategico e la nascita di più progetti conformi alla NPR. Al momento le rSES vengono armonizzate con la pianificazione dello sviluppo delle destinazioni turistiche. Mentre il processo strategico si sta concretizzando nelle regioni, accompagnato da riflessioni sulla sua applicazione, nascono anche i primi progetti interrelati, per esempio per valorizzare la natura, la cultura e la cucina.

I fattori vincenti

Vengono promosse la capacità di gestire i conflitti e l'orientamento strategico degli attori regionali.

Le regioni riconoscono che in futuro sarà necessario definire delle priorità e ruoli chiari.

L'Agenda 2030 GR non è un elenco di desiderata; deve indicare in maniera realistica che cosa la regione è in grado di fare.

Il passaggio dalla teoria alla pratica non è immediato. Per questo bisogna chiarire per tempo chi svolge quale ruolo.

Creare e condividere le conoscenze

Con il Centro della rete di sviluppo regionale regiosuisse la Confederazione sostiene a livello pratico le persone che lavorano nel campo dello sviluppo regionale. Il centro offre soluzioni per creare e diffondere le conoscenze e mette in contatto i vari attori. Il sistema di gestione delle conoscenze comprende tutte le informazioni rilevanti sulla NPR e sulla cooperazione transfrontaliera. Nel 2016 ai temi trattati da regiosuisse ne è stato aggiunto uno nuovo: lo sviluppo coerente del territorio, che comprende la politica degli agglomerati e la politica per le aree rurali e le regioni montane.



La conferenza formation-regiosuisse e altre manifestazioni permettono lo scambio e l'acquisizione di conoscenze.

regiosuisse.ch come fonte di ispirazione

regiosuisse.ch consente di accedere in maniera facile e diretta alle conoscenze nel campo dello sviluppo regionale e del territorio. Le banche dati integrate possono dare idee per i propri progetti, aiutano a trovare nuovi contatti e fanno conoscere la NPR a un vasto pubblico.

Formazione continua su temi attuali dello sviluppo regionale

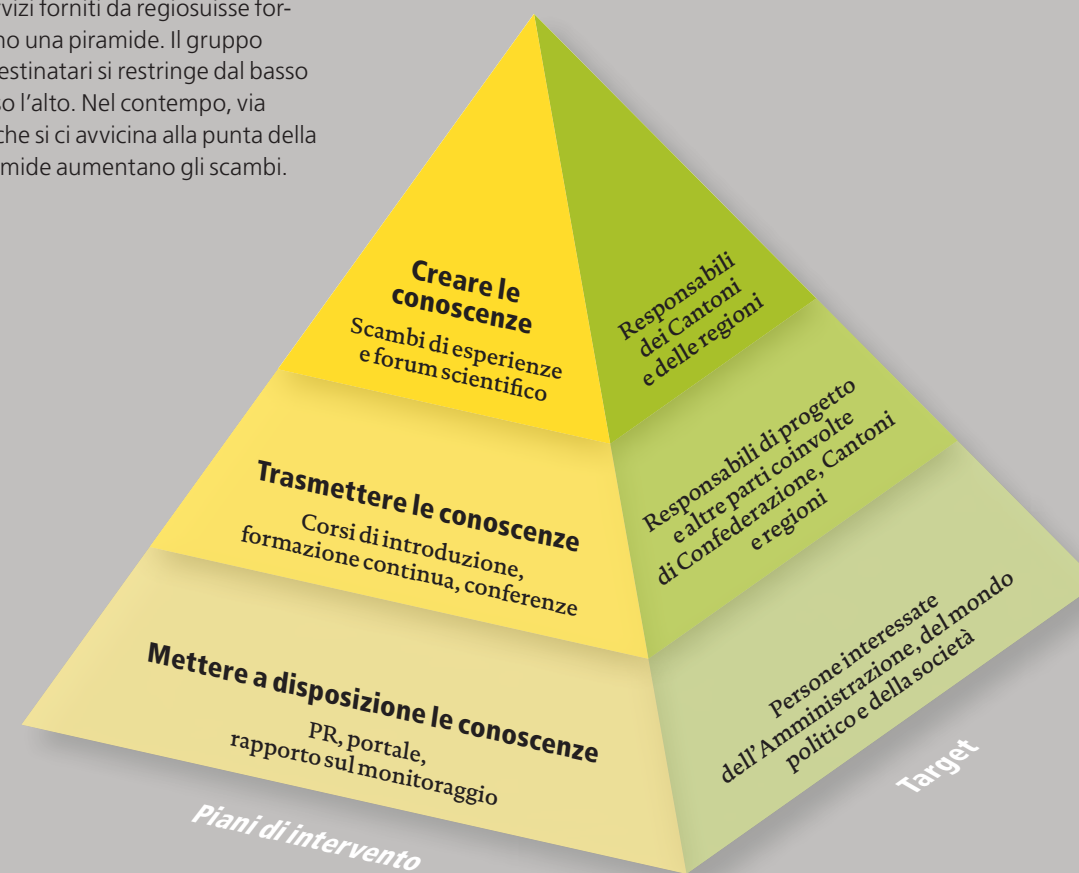
regiosuisse organizza anche incontri di formazione continua, tra cui una conferenza a cadenza biennale, corsi periodici di introduzione e di approfondimento su temi e metodi specifici e viaggi di studio.

Lavoro pratico: imparare gli uni dagli altri

Le comunità di sapere promosse e gestite da regiosuisse permettono agli attori della politica regionale di scambiarsi conoscenze pratiche, esperienze e strategie e di generare nuovo sapere.

La piramide della conoscenza

I servizi forniti da regiosuisse formano una piramide. Il gruppo di destinatari si restringe dal basso verso l'alto. Nel contempo, via via che si ci avvicina alla punta della piramide aumentano gli scambi.



Ricerca, politica e pratica si incontrano e fanno rete

In alternanza con la conferenza, regiosuisse organizza ogni due anni un forum scientifico che serve a trasmettere know-how per definire politiche e pratiche.

regiosuisse

Netzwerkstelle Regionalentwicklung
Centre du réseau de développement régional
Centro della rete di sviluppo regionale
Center da la rait per il svilup regional

www.regiosuisse.ch

Il punto di vista dei Cantoni

Intervista al presidente della CDEP Christoph Brutschin

Christoph Brutschin

è consigliere di Stato del Cantone di Basilea Città e presiede la CDEP dal 2016.

La Conferenza dei Direttori Cantionali dell'Economia Pubblica (CDEP) è stata fondata nel 1947 con l'obiettivo di incentivare la collaborazione tra la Confederazione e i Cantoni nonché tra i Cantoni nelle questioni economiche e promuovere gli scambi. La possibilità di formulare decisioni autonome consente ai Cantoni di prendere una posizione fattiva in merito ai progetti normativi federali. La CDEP partecipa a vari gruppi di lavoro e commissioni e rappresenta gli interessi dei Cantoni. Funge inoltre da referente per la Confederazione, i media e altri interessati.

“Imprese, Comuni, organizzazioni, ma anche i Cantoni stessi possono lanciare progetti e chiedere fondi. Questo approccio bottom-up è decisivo per il buon funzionamento della NPR.”



Signor Brutschin, l'entrata in vigore della Nuova politica regionale (NPR) nel 2008 ha provocato un cambiamento di paradigma molto forte. Ci si è allontanati dal principio di redistribuzione e si è adottato un orientamento spiccatamente economico, privilegiando l'imprenditorialità, l'innovazione e la creazione di valore aggiunto. Questo cambiamento di rotta ha avuto l'esito sperato?

CB In effetti, dal 2008 la NPR fa leva sugli impulsi innovativi provenienti dai Cantoni e sul coordinamento regionale e intercantonale. Questa nuova filosofia sta funzionando: le regioni e i Cantoni l'hanno capito e la seguono. I Cantoni hanno un ruolo centrale per il successo della NPR perché definiscono gli obiettivi di attuazione cantonali e sovracantonali. Sulla base di questi obiettivi le imprese, i Comuni, le organizzazioni, ma anche i Cantoni stessi possono lanciare progetti e chiedere fondi. Questo approccio bottom-up è decisivo per il buon funzionamento della NPR. Tra il 2008 e il 2015 sono stati sostenuti circa 1800 progetti con un effetto leva importante.

C'è ancora bisogno di una politica di promozione specifica della Confederazione per le regioni di montagna, le aree rurali e le regioni di confine?

CB Sì, anche a causa della difficile situazione economica del momento. L'articolo 103 della Costituzione federale autorizza la Confederazione a portare avanti la politica strutturale. Può sostenere le regioni del Paese economi-

camente minacciate e promuovere rami economici. Questo sostegno è fondamentale non solo per ragioni economiche, ma anche istituzionali e politiche. A ciò si aggiunge che la cooperazione transfrontaliera con i nostri vicini richiede il coinvolgimento della Confederazione. A mio avviso andrebbero però fatti conoscere meglio i risultati e le possibilità della NPR nonché i suoi effetti a lungo termine.

Quali sono secondo Lei le sfide maggiori che le regioni destinarie della NPR devono affrontare oggi?

CB Le aree rurali e le regioni di montagna lottano da tempo contro la scarsa crescita e l'esodo delle popolazioni locali, a cui si aggiungono nuovi fattori – come l'abolizione del cambio minimo euro-franco o l'approvazione dell'iniziativa sulle abitazioni secondarie – che ostacolano la prosperità proprio nelle zone di montagna. Anche le regioni di confine, oltre a offrire grandi possibilità, sono un terreno di enormi sfide, perché il franco forte e il conseguente turismo degli acquisti esercitano una forte pressione sulle imprese locali e sull'industria esportatrice erodendo il potere d'acquisto interno.

La NPR ha pronte delle soluzioni?

CB Certamente. Innanzitutto il finanziamento dei Cantoni pari a quello della Confederazione fa in modo che non vengano sostenuti progetti inutili e che i Cantoni possano sfruttare i propri punti di forza e intervenire sui propri punti deboli. Il fatto che la NPR sia concepita come un compito congiunto mi trova d'accordo: la Confederazione definisce insieme ai Cantoni la strategia generale e assicura il trasferimento di conoscenze. Da parte loro, i Cantoni si occupano di formulare strategie su misura e di approvare i progetti. Ritengo inoltre molto promettente soprattutto il sistema di incentivi per la collaborazione regionale. Lo sviluppo economico e l'innovazione non si fermano certo ai confini del Paese e men che meno a quelli cantonali. Grazie alla NPR, negli ultimi anni sono stati registrati successi notevoli sul piano della cooperazione transfrontaliera ed intercantonale. Prendiamo per esempio i Cantoni di Basilea Città, Basilea Campagna e del Giura: da quest'anno abbiamo una strategia economica comune che mostra come il nostro approccio si estende su due regioni linguistiche e tre Paesi.

«Il finanziamento dei Cantoni pari a quello della Confederazione fa in modo che non vengano sostenuti progetti inutili e che i Cantoni possano sfruttare i propri punti di forza e intervenire sui propri punti deboli.»

Perché un Cantone come Basilea Città, con le sue prospere multinazionali del settore farmaceutico e delle scienze della vita, dovrebbe sostenere la promozione dell'innovazione da parte dello Stato?

CB La regione Basilea-Giura è un'importante piazza economica svizzera ed è caratterizzata da un forte dinamismo. Ma per quanto riguarda la prosperità economica, il quadro regionale è molto eterogeneo e presenta le problematiche strutturali di una regione di confine. La NPR è determinante per questa regione soprattutto dal punto di vista delle possibilità di cooperazione oltre i confini cantonali e nazionali di cui si parlava prima. Vogliamo in questo modo trasferire a medio e a lungo termine nelle aree rurali di questa regione il dinamismo delle aree economicamente più prospere. Del sistema regionale per l'innovazione della Svizzera nordoccidentale dovrebbero infatti poter beneficiare soprattutto le aree rurali.

«Grazie alla NPR, negli ultimi anni sono stati registrati successi notevoli sul piano della cooperazione transfrontaliera ed intercantonale.»

«La qualità di vita di una regione non dipende soltanto dal paesaggio, ma anche dal dinamismo economico.»

Johann N. Schneider-Ammann, consigliere federale e capo del Dipartimento federale dell'economia, della formazione e della ricerca (DEFR)

Impressum

Publicato da
Dipartimento federale dell'economia, della formazione e della ricerca DEFR
Segreteria di Stato dell'economia SECO
Settore Politica regionale e d'assetto del territorio
Holzikofenweg 36, 3003 Berna
Tel. + 41 (0) 58 462 28 73
www.seco.admin.ch
info.dsre@seco.admin.ch

Redazione e coordinamento
pluswert gmbh, Coira/Basilea

Grafica
vollprecht gestaltung, Basilea

Foto
Samuel Trümpy Photography, Ennenda
ALPlastics, pag. 18
Emanuel Ammon, pag. 20/21
Verein 200 Jahre Gastfreundschaft Zentralschweiz, pag. 22
Maison de l'Absinthe, pag. 24
RMGZ SA, pag. 25
Verein Textilland Ostschweiz, pag. 30
Verein Mitarbeiter-Sharing, pag. 31
Priska Ketterer, pag. 36
Andi Cortellini, Basel, pag. 38

Cartine
Modelli altitudinali MTD25: © swisstopo

Distribuzione
UFCL, vendita pubblicazioni federali, CH-3003 Berna
www.pubblicazionifederali.admin.ch
N. art. 710.604.i
08/2017

La presente pubblicazione è disponibile in italiano, tedesco, francese e inglese.
Berna, 2017