

**MM no. 73 riguardante la richiesta di un credito di fr. 120'000.— per l'elaborazione di un piano di quartiere per l'area rappresentata dai mappali 40, 5445 e 1861 RFD Locarno (zona ex-macello – ex-gas)**

Locarno, 29 aprile 2015

Onorando  
Consiglio Comunale

**Locarno**

Onorevoli Signori Presidente e Consiglieri,

**Premesse**

Entro la fine del 2015 tutte le attività tecnico-logistiche dei vari servizi comunali (Ufficio tecnico, Polizia comunale e Azienda acqua potabile) saranno trasferite presso il nuovo centro in fase di costruzione in località Morettina. Da tempo il Municipio si pone il quesito su come valorizzare gli ampi terreni (ex-macello ed ex-gas) che saranno liberati nel prossimo futuro. Il quesito era già stato posto nel 2006, quando ci eravamo concentrati in modo specifico sull'isolato dell'ex-macello (mappale nr. 40), dapprima con uno studio e successivamente con una modifica di piano regolatore che però non aveva ottenuto il necessario consenso davanti al Consiglio Comunale. Uno dei rimproveri mossi a suo tempo era proprio legato alla mancanza di una visione che andasse oltre i limiti di questa particella.

A prescindere da questo aspetto, ci sembra chiaro che l'attuale assetto pianificatorio dell'intero comparto, inserito nella Scheda grafica nr. 2 del PR-SE4, appare desueto e privo di attrattiva, con una serie di vincoli piuttosto macchinosi, sia dal punto di vista procedurale, sia per quanto attiene la definizione delle destinazioni ammesse. Il Municipio non poteva quindi attendere passivamente che l'intera area si svuotasse di contenuti, anche considerando l'enorme potenziale che può offrire, ragionando in termini di sviluppo dopo l'apertura della galleria di base del Gottardo. Ci è quindi sembrato corretto ripartire proprio dai possibili contenuti che possono interessare questo quartiere cittadino, collocato in modo strategico sia rispetto al lago, sia rispetto al centro urbano.

**Lo studio strategico**

L'interessante studio commissionato alla SUPSI (con la supervisione del prof. Alberton) nel 2013, per verificare le potenzialità delle varie forme di utilizzo di questo comparto, aveva fornito delle indicazioni abbastanza contrastanti in merito alle destinazioni ipotizzate:

- Polo della meccatronica
- Polo della farmaceutica
- Polo dello sport, salute e benessere
- Polo dell'audiovisivo

Di principio, ognuna di queste destinazioni presentava delle potenzialità in relazione all'effettivo interesse per degli investimenti mirati nel rispettivo settore. Per la farmaceutica si evidenziava l'assenza di vari attori, per lo sport e benessere il problema principale è rappresentato dalla complessità del sistema che racchiude settori specifici e molto diversificati, per il polo dell'audiovisivo ci si sta concertando al momento sul progetto del Palazzo del cinema e sulla collaborazione con gli attori già presenti nel territorio, mentre per la meccatronica lo studio rileva la presenza di importanti industrie nella nostra regione, evidenziando comunque l'attuale assenza di relazioni tra i vari potenziali attori.

Lo studio, che comprende un'analisi ad ampio raggio della realtà economica della regione nei settori interessati, ha inoltre permesso di evidenziare che lo sviluppo di un polo tecnologico non è legato necessariamente alla disponibilità di una superficie così ampia. Dallo studio e dagli approfondimenti effettuati visitando altri poli tecnologici situati nel cantone (Lugano, Chiasso) è risultata la necessità di spazi più contenuti. Si potrà quindi prevedere che all'interno del comparto trovi posto un polo tecnologico, o per meglio dire un polo delle tecnologie innovative, mirato sullo sviluppo di start-up ad alto contenuto tecnologico.

Alla luce di quanto precede, la Commissione della promozione economica e l'Ente Regionale di Sviluppo del Locarnese e Valli hanno approfondito la tematica, sollecitando il DFE e la Fondazione Agire e rivendicando la creazione di un polo tecnologico anche nella nostra regione. Dando seguito alla richiesta, la Fondazione Agire, d'intesa con il DFE, ha effettuato un'ulteriore indagine sul territorio e presso le realtà economiche esistenti per valutare le premesse e le condizioni della creazione di un polo economico. L'esito positivo di tale indagine è sfociato in una lettera al Municipio nella quale vengono evidenziate le potenzialità esistenti per la creazione di un Tecnopolo nella meccatronica e, in collaborazione con la SUPSI, la creazione di una teaching factory, rispettivamente una Scuola Cantonale dell'industria.

I benefici strategici per la nostra regione nella realizzazione di un simile polo tecnologico, sia per quanto riguarda i posti di lavoro, sia per la formazione e/o le ricadute finanziarie, sono evidenti.

L'Istituto di ricerche economiche IRE (Università della Svizzera italiana) ha recentemente pubblicato uno studio denominato "Ticino Futuro - Riflessioni per un itinerario economico ticinese", il quale identifica tra i meta-settori con potenziale di sviluppo futuro per il Ticino proprio il settore della meccatronica, confermando quindi indirettamente la scelta strategica operata dal Municipio.

## **Il concetto di sviluppo urbanistico**

Accanto a questi interessanti contenuti, che comunque non vanno ad occupare sicuramente l'intera superficie del comparto, abbiamo quindi cercato altre possibili destinazioni da affiancare e sviluppare, sempre considerando la futura evoluzione legata all'apertura di Alptransit e, soprattutto, alla creazione della bretella ferroviaria verso Lugano. In casi analoghi, che interessano altre realtà a livello nazionale, ci si è indirizzati verso la creazione di quartieri ecosostenibili, con contenuti misti. Il concetto di quartiere ecosostenibile non presenta una definizione univoca, ma vi sono delle indicazioni di base sui punti fondamentali che vanno considerati:

1. Edifici a basso consumo energetico (tipo Minergie)
2. Utilizzo di fonti rinnovabili per il fabbisogno energetico, con un sistema centralizzato
3. Buona correlazione con i mezzi di trasporto pubblici
4. Misure atte a favorire gli spostamenti a piedi o in bicicletta
5. Buon inserimento paesaggistico delle costruzioni
6. Presenza di un concetto delle alberature, delle superfici verdi e degli spazi ad uso pubblico
7. Combinazione di contenuti residenziali con attività lavorative

Il comparto che ci interessa ha il potenziale per rispondere in modo adeguato a questi requisiti, con in più il vantaggio della posizione rispetto al centro cittadino e alla riva del lago. Anche le sue dimensioni appaiono adeguate (ca. 40'000 m<sup>2</sup>), poiché è sufficientemente ampio da permettere una chiara suddivisione dei vari spazi, ma nel contempo non appare sproporzionato rispetto al quartiere nel quale si trova. Gli studi svolti in passato sono unanimi nel considerare questo comparto come uno dei poli di sviluppo strategico del Comune.

Si tratta ora di capire quale sarebbe la soluzione migliore per implementare le necessarie norme pianificatorie che permetteranno di indirizzarsi verso questa ipotesi di sviluppo. Ricordiamo che vicino ai fondi di proprietà comunale vi è il fondo di proprietà Novartis che eventualmente può essere incluso nel concetto di sviluppo urbanistico. Proprio per questo motivo abbiamo di recente indirizzato loro una proposta per un diritto di compera, in modo da darci il tempo di elaborare la variante di PR. Come anticipato, la scheda grafica numero 2 del PR-SE4 necessita in ogni caso di un adeguamento, non solo per l'isolato dell'ex-macello.

A prescindere da questo adeguamento, pensiamo che si debba sfruttare l'occasione anche per un ragionamento più ad ampio raggio sulla futura destinazione di altre importanti aree di proprietà comunale nelle immediate vicinanze. Pensiamo specificatamente all'ampia superficie, rivolta verso il lago, che attualmente ospita lo stadio, i campi sportivi esterni ed alcuni magazzini/depositi. Non si tratta di modificarne nel medio/lungo termine l'utilizzo, ma riterremmo sbagliato ignorare del tutto la stretta relazione, non solo territoriale, tra i terreni citati in precedenza e quest'area di oltre 50'000 mq. È nostra opinione che lo studio debba comprendere anche questi terreni affinché si possa avere un indirizzo pianificatorio strategico per la città in un'area pregiata. Ribadiamo che per tali terreni si tratta solo di una valutazione strategica, vale a dire che se in futuro si dovesse decidere per lo spostamento di tali strutture l'indirizzo pianificatorio è già stato elaborato e potrà essere applicato / replicato anche in tale area.

Disporre di un concetto urbanistico all'avanguardia porta a diversi risvolti positivi che intendiamo brevemente elencare, non necessariamente in ordine d'importanza:

1. La creazione di un quartiere ecologicamente interessante e all'avanguardia, da offrire a potenziali residenti che appaiono sempre più sensibili ai temi ambientali;
2. Il valore economico dei nostri terreni in caso di alienazione e/o di concessione di un diritto di superficie;
3. la possibilità di indirizzare in una certa forma lo sviluppo urbanistico dell'intera zona;
4. la promozione di importanti investimenti da parte del futuro acquirente;
5. la valorizzazione del quartiere, con la possibilità di attirare altri investitori per i terreni adiacenti;
6. l'insediamento di nuove attività di tipo economico, con un aumento dei posti di lavoro, e di nuovi domiciliati, con effetti positivi sulle entrate fiscali;
7. l'immagine di una Città dinamica e intraprendente, concretizzando ulteriormente i principi sviluppati dopo l'ottenimento del certificato "Città dell'energia".

Analogamente a quanto avvenuto nel 2005, si ritiene che la soluzione più veloce ed efficace da implementare sia quella del **mandato di studio in parallelo**. In questo caso si tratta però di ottenere una sorta di piano di quartiere che fornisca tutti i dati utili per avviare la modifica pianificatoria necessaria, senza ulteriori tappe di sviluppo e fasi procedurali complesse.

## **L'organizzazione e la tempistica**

Il vantaggio del mandato di studio in parallelo, rispetto ad un concorso di idee o di progettazione, è quello di giungere ad una conclusione in un lasso di tempo più ridotto, ottenendo però un risultato che è frutto dell'interazione tra più specialisti del settore. Inoltre, il capitolato che ne fissa le condizioni è meno complesso e vincolante rispetto a quello di un concorso, non essendoci alla fine un vero e proprio vincitore. Non da ultimo, anche i costi sono più contenuti rispetto alle altre procedure. Un ruolo determinante lo giocherà la giuria che sarà chiamata ad interagire con i partecipanti e ad esprimersi sul risultato finale. Qua, oltre ad una rappresentanza del Municipio, bisogna disporre di una persona cognita del concetto di quartiere ecosostenibile, alla quale affiancare un architetto con buone competenze in ambito urbanistico e organizzativo. Inoltre, auspichiamo la presenza in giuria di un consulente ambientale.

Il Municipio intende rivolgersi a 3 gruppi di lavoro, composti da professionisti che possono rappresentare delle realtà a più livelli, coinvolgendo dunque architetti locali, ticinesi e svizzeri. Il Municipio ha pure individuato le figure professionali ideali che potranno essere coinvolte in questa procedura. La struttura è la seguente:

<b>Coordinatore</b>	Un architetto o ingegnere che abbia una solida esperienza nell'organizzazione di concorsi di progetto
<b>Collegio di esperti</b>	un architetto con esperienza nell'ambito accademico un consulente qualificato per quartieri ecosostenibili un consulente ambientale 2-3 rappresentanti del Municipio un consulente economico
<b>Supplente collegio di esperti</b>	un architetto
<b>Gruppi di lavoro</b>	un gruppo locarnese un gruppo ticinese un gruppo svizzero con esperienze concrete in progetti simili

Come anticipato al capitolo precedente, ai 3 gruppi di lavoro verrà chiesto anche di effettuare una valutazione preliminare del potenziale, quale perimetro allargato dello studio, relativo ai terreni occupati dallo stadio e dai campi sportivi, definiti come comparti B1 e B2 della Scheda Grafica Nr. 2. Per gli aspetti organizzativi e amministrativi si farà capo all'Ufficio tecnico comunale.

A livello di tempistica, vi sono due fasi ben distinte che riassumiamo brevemente:

- |          |   |                               |
|----------|---|-------------------------------|
| <b>1</b> | <b>Fase strategica</b>  | <b>durata prevista 1 mese</b> |
| 1.1      | Raccolta dati sull'area di concorso   |                               |
| 1.2      | Analisi e concertazione sul mandato ed i suoi obiettivi con il coordinatore (ed il gruppo di esperti) |                               |

- 1.3 Studio preliminare ed elaborazione del bando per il mandato di studio parallelo
  - 1.4 Conferimento del mandato al gruppo di esperti
  - 1.5 Invio del capitolato d'oneri e conferma di partecipazione da parte dei progettisti
  - 1.6 Conferimento dei mandati ai 3 gruppi di progettisti
- 2 Fase di Elaborazione del concetto urbanistico durata prevista 2-3 mesi**
- 2.1 Forum di avvio dei lavori
  - 2.2 Elaborazione dei progetti
  - 2.3 Workshop di lavoro: 1 o 2 sessioni
  - 2.4 Elaborazione dei progetti
  - 2.5 Presentazione finale alla Committenza
  - 2.6 Elaborazione di una decisione sui passi successivi
  - 2.7 Presentazione pubblica ed informazione alla popolazione

### **I costi**

I costi sono relativamente contenuti per rapporto al risultato che si vuole ottenere. Siamo partiti comunque da una stima delle ore impiegate dal collegio di esperti e applicando la tariffa SIA (media categoria A), scontata del 10%. Analogo discorso vale per il coordinatore che deve farsi carico della conduzione dell'intera procedura, in modo che sia più efficace possibile. Per i 3 gruppi di lavoro abbiamo invece scelto un onorario a forfait ed abbiamo poi tenuto conto di alcuni oneri supplementari (copie, riproduzione di piani, modellini, altre prestazioni ecc.). L'importo complessivo è dunque da ritenere quale tetto massimo di spesa.

### **Onorario del gruppo di esperti**

- 2 riunioni preparatorie fr. 7'000.—
  - preparazione e lettura della documentazione del workshop fr. 3'500.—
  - 3 riunioni workshop fr. 12'000.—
  - 1 riunione conclusiva fr. 3'500.—
  - 2 presentazioni finali fr. 4'000.—
- Totale fr. 30'000.—**

### **Onorario del coordinatore (fasi 1 e 2)**

- Analisi e concertazione sul mandato ed i suoi obiettivi
  - Studio preliminare ed elaborazione del bando per il mandato di studio parallelo
  - Capitolato d'oneri e coordinamento dell'avvio dei lavori con esperti e progettisti
  - Accompagnamento dei workshops
  - Riunione conclusiva
  - Presentazioni finali
- Totale fr. 25'000.—**

- **Onorario dei gruppi di lavoro**
    - presentazione di un piano di quartiere
    - partecipazione al workshop in 3 sessioni
    - 3 gruppi di lavoro a 15'000.— (spese ed IVA incluse) fr. 45'000.—
  - **Documentazione (piani, foto, ecc).** fr. 20'000.—
- Totale preventivo (IVA inclusa) fr. 120'000.—**

## Conclusioni

Il Municipio si augura che questo nuovo mandato di studio in parallelo possa condurre alla presentazione di un concetto chiaro e concreto che andrà successivamente implementato in un'apposita modifica di piano regolatore. Per noi è quindi doppiamente importante che il Consiglio Comunale condivida questa soluzione strategica che venga poi sostenuta adeguatamente in sede procedurale. Il futuro di Locarno viene delineato anche grazie a queste visioni d'insieme dello sviluppo urbanistico della Città.

A mente del Municipio, si tratta di creare un concetto di quartiere innovativo, ecologicamente sostenibile e in una zona pregiata della città a due passi dal centro. Tale sviluppo, oltre ai posti di lavoro che potranno essere creati nel futuro polo delle tecnologie innovative, attrarrà residenti interessati a vivere in centro però in un quartiere sviluppato secondo concetti moderni. Si tratta di sfruttarne appieno il potenziale, in previsione delle sfide future (in ambito socio-economico) che la nostra regione dovrà affrontare.

Per questi motivi, richiamato quanto espresso in precedenza, vi invitiamo a risolvere

1. è stanziato un credito di fr. 120'000.— per l'elaborazione di un piano di quartiere per l'area rappresentata dai mappali 40, 5445 e 1861 RFD Locarno (zona ex-macello – ex-gas);
2. il credito sarà iscritto al capitolo 581.10 “studi pianificatori”;
3. A norma dell'art. 13 cpv. 3 LOC il credito decade se non utilizzato entro il termine di due anni dalla crescita in giudicato definitiva delle presenti risoluzioni.

Con la massima stima.

Per il Municipio

Il Sindaco:

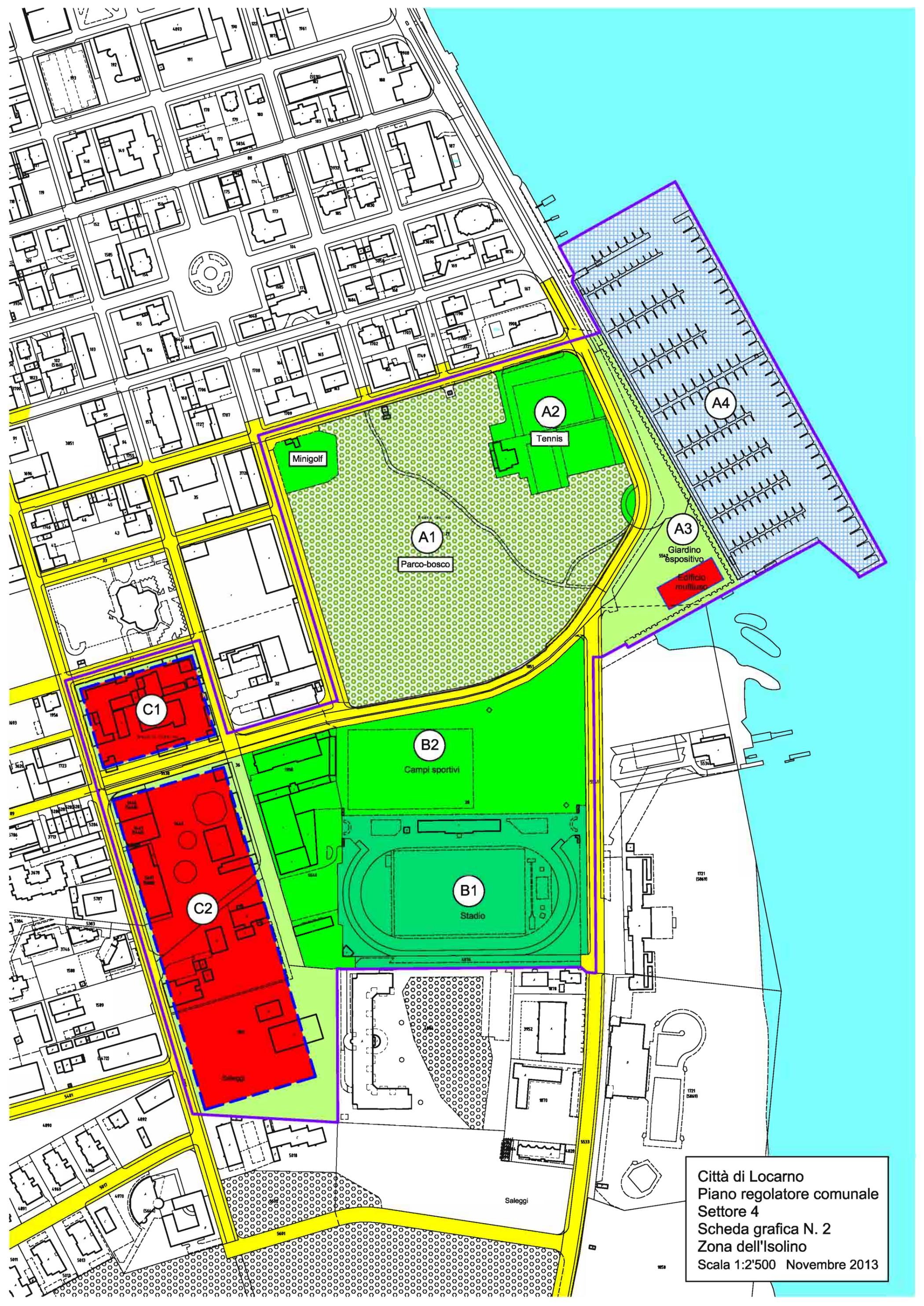
Il Segretario:

dott. avv. Carla Speciali

avv. Marco Gerosa

Allegati: PR-SE4 Scheda grafica no. 2  
 Piano catastale  
 Studio SUPSI 2013 (prof. Alberton)  
 Corrispondenza con Fondazione Agire  
 Planimetria con perimetro di studio

***Questo messaggio municipale è trasmesso per esame e preavviso alla Commissione della gestione***



Città di Locarno  
Piano regolatore comunale  
Settore 4  
Scheda grafica N. 2  
Zona dell'Isolino  
Scala 1:2'500 Novembre 2013



**SUPSI**

# **Polo tecnologico Locarno**

**Andrea Huber**

Collaboratore scientifico Centro competenze **inno3**

Con la supervisione di

**Siegfried Alberton**

Professore SUPSI e responsabile Centro competenze **inno3**

**Dicembre 2013**

## Indice

1. Premessa introduttiva .....	3
2. Il mandato .....	3
3. Metodologia e struttura del rapporto .....	4
4. Il quadro teorico di riferimento.....	6
5. Il modello interpretativo .....	14
6. Le macrotendenze in atto .....	16
7. Situazione socio-economica del Canton Ticino e della regione Locarnese e Vallemaggia.....	21
7.1 Il Canton Ticino.....	21
7.2 La regione Locarnese e Vallemaggia.....	26
8. Area di sviluppo per il polo tecnologico .....	35
9. Risultati dell'indagine.....	38
10. Scenari di sviluppo del polo tecnologico sulla base delle vocazioni e delle specializzazioni del Locarnese .....	48
10.1 Scenario_1: Polo della meccatronica .....	50
10.2 Scenario_2: Polo della chimica-farmaceutica.....	58
10.3 Scenario 3: Polo dello sport, della salute e del benessere.....	63
10.4 Scenario 4: Polo dell'audiovisivo .....	69
10.5 Sintesi degli scenari e potenzialità .....	75
11. Riflessioni e proposte di indirizzo .....	79
12. Follow-up del progetto .....	84
13. Bibliografia e sitografia .....	86

## 1. Premessa introduttiva

Quanto si evince dalla presente ricerca-azione è frutto dei lavori condotti nell'ambito del mandato che il Municipio di Locarno ha conferito al Centro competenze inno3 della SUPSI-DSAS relativo alla valutazione delle opportunità/fattibilità di un polo tecnologico nel Locarnese. Per la realizzazione e la stesura del rapporto ci si è avvalsi, soprattutto per quelle parti in cui sono riportate le informazioni di carattere socio-economico e territoriale del comprensorio oggetto di studio, anche di dati secondari provenienti da rapporti, studi e perizie condotti negli anni passati. Per eventuali approfondimenti in merito, si rimanda pertanto il lettore, oltre ai documenti presenti in bibliografia, soprattutto ai seguenti rapporti:

- *Studio strategico per l'agglomerato urbano del Locarnese*. Sezione degli enti locali, Bellinzona, giugno 2010.
- *Dalle vocazioni e specializzazioni ai futuribili della Regione Locarnese e Vallemaggia*. CODE-IRE, dicembre 2002.

## 2. Il mandato

In data 11 giugno 2013 il Municipio di Locarno ha risolto di approvare un mandato per lo studio di fattibilità di un polo tecnologico a Locarno, così come proposto dalla Commissione della promozione economica comunale. Il mandato, che si è svolto nel periodo giugno-dicembre 2013, è stato conferito al Centro competenze inno3 della SUPSI-DSAS, diretto dal Professore S. Alberton. L'obiettivo prioritario del mandato prevede la valutazione delle opportunità/fattibilità di un mini polo tecnologico sito sulle aree ex Macello, ex Gas, Novartis e Schindler, vicine alla grande zona di svago e sportiva, il lago ed il centro cittadino. La domanda sottostante la presente ricerca-azione è la seguente:

Quali contenuti possono essere immaginati per l'area in oggetto, considerato il suo inserimento territoriale, l'evoluzione economico-imprenditoriale locale, regionale e cantonale, così come le tendenze (da leggere in termini di sfide e opportunità) derivanti dalle evoluzioni, presenti e future, dei contesti politico, economico, sociale, tecnologico, infrastrutturali (in particolare AlpTransit), ambientale e normativo?

Lo studio serve pertanto come prima base per le decisioni da parte delle autorità comunali circa la destinazione d'uso del sedime oggetto di studio. Rispetto al mandato iniziale non sono state effettuate valutazioni in merito alla fattibilità economico-finanziaria degli scenari dal momento che non si è ancora fatta una scelta di indirizzo. Per un'analisi di fattibilità utile bisognerebbe infatti investire ancora tempo nell'approfondimento degli scenari così come delle proposte complementari di contenuto. In sostituzione, però, si sono espresse delle valutazioni qualitative, in base all'indagine e alle interviste condotte, sulle potenzialità di ogni scenario.

### 3. Metodologia e struttura del rapporto

La presente ricerca-azione ha seguito un percorso prevalentemente induttivo, utilizzando una metodologia mista quali-quantitativa basata su dati derivanti sia da fonti primarie che secondarie. L'analisi desk è stata condotta attingendo a dati statistici provenienti soprattutto dagli Uffici federale e cantonale di statistica, così come a documentazione di varia natura, quali rapporti di ricerca, perizie e studi<sup>1</sup>. Per meglio comprendere i bisogni insediativi attuali e futuri (locali e regionali) è stata condotta un'indagine tramite questionario elettronico. Quest'ultimo è stato inviato a 445 aziende insediate nella regione del Locarnese e Vallemaggia. Per la definizione e l'individuazione dei Comuni appartenenti a questa regione si è fatto affidamento all'Ufficio cantonale di statistica<sup>2</sup>. Gli indirizzi di posta elettronica sono stati reperiti direttamente dai ricercatori del Centro competenze inno3 attraverso una ricerca in internet. Tra le fonti consultate per il reperimento degli indirizzi di posta elettronica si citano l'Associazione industrie ticinesi (AITI), la Camera di commercio, dell'industria, dell'artigianato e dei servizi del Cantone Ticino (Cc-Ti), il Registro di commercio e le Pagine Gialle. Al momento dell'invio del questionario, gli indirizzi di posta elettronica effettivamente validi sono stati 407, in quanto 38 indirizzi non erano più attivi e/o correttamente funzionanti, poiché di dominio di aziende che, per esempio, erano in fase di liquidazione o trasferimento. L'indagine è stata aperta in data 13 agosto 2013 con termine di scadenza 31 agosto 2013. Il questionario è stato inviato a tutte le medie e le grandi imprese del Locarnese e Vallemaggia<sup>3</sup>, mentre per le micro e le piccole imprese si è provveduto a recuperare il maggior numero di indirizzi di posta elettronica disponibili in internet. Considerato l'esiguo numero di rientri iniziali, l'indagine è stata protratta fino a giovedì 5 settembre 2013. In totale sono ritornati 71 questionari, i quali corrispondono ad un tasso di risposta pari al 17,4%. È utile sottolineare sin da subito che, a causa del numero di risposte ottenute, così come delle distorsioni campionarie iniziali, non è stato possibile effettuare inferenza statistica che, tra l'altro, non rientrava negli obiettivi iniziali della presente ricerca-azione. I risultati ottenuti, pertanto, non possono essere generalizzati ed estesi all'intera popolazione di riferimento. Per meglio comprendere le dinamiche, i rapporti, le relazioni (strategiche e non), ecc. all'interno dei (possibili) cluster/poli di attività, identificati attraverso i dati secondari, così come per valutare la fattibilità degli stessi, sono state condotte delle interviste semi-strutturate presso alcune aziende e attori istituzionali della regione Locarnese<sup>4</sup>. Le interviste hanno avuto luogo nella seconda metà del mese di novembre.

---

<sup>1</sup> Ad esempio lo Studio strategico per l'agglomerato urbano del Locarnese (Sezione degli enti locali, 2007) e il rapporto sulla Competitività e struttura economica ticinese (USI-IRE, 2011).

<sup>2</sup> I comuni appartenenti alla regione Locarnese e Vallemaggia sono: Gambarogno (sub-regione: Gambarogno), Centovalli, Terre di Pedemonte (sub-regione: Melezza), Gresso, Isorno, Mosogno, Onsernone, Vergeletto (sub-regione: Onsernone), Ascona, Brione sopra Minusio, Brissago, Locarno, Losone, Minusio, Muralto, Orselina, Ronco sopra Ascona (sub-regione: Sponda destra), Avegno Gordevio, Cevio, Maggia, Lavizzara, Bosco/Gurin, Campo, Cerentino, Linescio (sub-regione: Vallemaggia), Cugnasco-Gerra, Gordola, Lavertezzo, Tenero-Contra, Brione, Corippo, Frasco, Mergoscia, Sonogno, Vogorno (sub-regione: Verzasca).

<sup>3</sup> Gli indirizzi di posta elettronica di questa categoria di imprese sono stati reperiti da una precedente indagine.

<sup>4</sup> Le persone intervistate sono state (in ordine alfabetico): Beltrami Ivano (SUPSI-Istituto sistemi e elettronica applicata, Direttore), Berthold Axel (Sensoptic, General Manager), Caprara Bixio (Centro sportivo nazionale della gioventù Tenero, Direttore), Castiglione Fausto (Città di Locarno, Direttore dei servizi amministrativi), Cobianchi Marco (Schindler elettronica, Direttore), Enghelhardt André (Città di Locarno, Direttore Ufficio Tecnico), Franchini Igor (Ente Regionale per lo Sviluppo Locarnese e Vallemaggia, Manager regionale), Lotti Daniele (Società Elettrica Sopracenerina,

Il presente rapporto è strutturato come segue. Nel capitolo 4 si presenta il quadro teorico di riferimento mentre nel capitolo 5 si espone il modello interpretativo alla base della ricerca-azione. Nel capitolo 6 si propongono alcune macro tendenze in atto nella nostra società, in quanto se colte e sfruttate potrebbero portare vantaggi competitivi a tutto il comprensorio del Locarnese. Nel capitolo 7 si approfondiscono alcuni elementi socio-economici e territoriali del Cantone Ticino e della regione Locarnese e Vallemaggia, al fine di evidenziare le vocazione e le specializzazioni settoriali. Nel capitolo 8 si espongono alcune informazioni in merito all'area ed al sedime oggetto di studio. I risultati dell'indagine sono presentati e illustrati nel capitolo 9. Nel capitolo 10 sono descritti alcuni scenari possibili in merito al futuro polo tecnologico. Nel capitolo **Errore. L'origine riferimento non è stata trovata.** si riportano le principali conclusioni della presente ricerca-azione. Per meglio chiarire e definire alcuni elementi teorici, così come per prendere spunto da esperienze analoghe nazionali e internazionali, nel rapporto sono stati inseriti dei box di approfondimento.

#### **Box di approfondimento**

Per meglio chiarire e definire alcuni elementi teorici, così come per prendere spunto da esperienze analoghe nazionali e internazionali, nel rapporto sono stati inseriti dei box di approfondimento.

---

Presidente di Direzione / Presidente AITI), Manfredini Enrico (Polivideo, Direttore, produttore delegato, responsabile amministrativo e dell'immobile), Regazzi Fabio (Regazzi SA, presidente Consiglio di amministrazione / Consigliere nazionale).

## 4. Il quadro teorico di riferimento

Nell'area OCSE l'innovazione si concentra sempre più in cluster d'impresa e istituzioni di ricerca e formazione che operano in attività complementari. Le connessioni, gli scambi e le relazioni sono spazialmente organizzati. Il territorio diventa quindi produttore di risorse, di conoscenze, di competenze e, di conseguenza, di innovazione. Secondo il paradigma della *Open Innovation* (Chesbrough, 2003), le aziende non possono più operare solamente all'interno dei propri confini aziendali, bensì essere consapevoli che le attività innovative (sia di input che di output) possono essere acquisite, co-prodotte, acquistate e vendute anche al di fuori dei propri confini aziendali. In questo nuovo contesto, risulta fondamentale il concetto di collaborazione, termine con il quale si intende un'attività che prevede la condivisione di informazioni, risorse, responsabilità e rischi tra gli attori, al fine di perseguire un obiettivo comune (Velden, Haque, & Lagoze, 2010). Ci sono diversi modelli di collaborazione: tra i più diffusi si evidenziano le collaborazioni informali, le alleanze strategiche, le joint venture, le partnership, i consorzi di ricerca e sviluppo, i contratti di licenza, le coalizioni, le associazioni e, infine, i cluster e le reti (network). La presente ricerca-azione si rifà soprattutto a questi ultimi due elementi, segnatamente i cluster e le reti di impresa.

### Cluster e reti d'impresa

Reti d'impresa e cluster sono realtà intimamente legate le une alle altre, anche se cluster non equivale per forza a reti d'impresa. La differenza tra cluster e reti d'impresa può essere descritta attraverso quattro dimensioni (Ketels, 2012):

- geografica: le relazioni tra i partner sono concentrate spazialmente?
- settore d'attività: le relazioni tra i partner derivano da un numero limitato di settori?
- natura della relazione: i partner sono attivamente coinvolti in una collaborazione?
- obiettivo: se i partner collaborano attivamente, perseguono obiettivi comuni?

Le quattro dimensioni di cui sopra permettono di delineare le differenze tra cluster e reti d'impresa. Per cluster, infatti, si intende solitamente una concentrazione spaziale di aziende interconnesse, fornitori specializzati, aziende di servizio, aziende in attività complementari o in industrie affini ed istituzionali associate in campi specifici che competono ma anche collaborano tra loro (Porter, 1998). Nel cluster non rientrano unicamente le imprese di un singolo settore, ma anche quelle operanti in settori collegati, così come altre istituzioni importanti per il sostegno della capacità competitiva delle stesse. In molti casi vi è anche la presenza di università e istituti di ricerca, che forniscono attività di formazione e ricerca, così come le associazioni imprenditoriali. I network di imprese, invece, non per forza riguardano una specifica area geografica (possono essere a-territoriali e a-spaziali). Le reti sono per definizione strutture appositamente create per la collaborazione, la quale può essere a tempo indeterminato o focalizzata su un compito o progetto specifico. Le reti d'impresa sono forme di organizzazione produttive alternative all'impresa tradizionale, dove la divisione del lavoro e di specializzazione risulta fondamentale.

I concetti di rete d'impresa e, soprattutto, di cluster appartengono prevalentemente ai contributi teorici che si sono occupati dello studio delle scelte di localizzazione delle imprese. Generalmente, la teoria della localizzazione, sottodisciplina dell'economia regionale, spiega la distribuzione delle attività nello spazio, con l'obiettivo di mettere in luce i fattori che influenzano la localizzazione delle singole attività, l'allocatione di diverse porzioni del territorio tra produzioni alternative, la spartizione di un mercato spaziale tra produttori, la distribuzione funzionale delle attività nello spazio (Capello, 2004).

### **Fattori di localizzazione**

Negli ultimi anni il dibattito sulla competitività delle regioni ha spostato la propria attenzione dai tradizionali fattori di localizzazione, tipicamente di tipo "hard", a quelli più "soft" (Bontje & Musterd, 2009). I fattori "hard" fanno riferimento in genere a fattori quali la disponibilità di posti di lavoro, l'accessibilità ed il costo del lavoro, l'infrastruttura fisica (strade, canalizzazioni, ecc.), la qualità dei servizi pubblici e parapubblici (servizi comunali, poste, ospedali, ecc.), l'accessibilità e l'infrastruttura dei trasporti, la politica fiscale, l'infrastruttura informatica, ecc., mentre i fattori "soft" riguardano l'attrattiva degli alloggi, i servizi e le strutture per il tempo libero, la tranquillità e l'amenità dell'ambiente circostante (parchi, spazi pubblici, zone verdi, ecc.), le attività culturali (musei, gallerie d'arte, cinema, ristoranti, ecc.), l'immagine della regione, la tolleranza ed il rispetto nei confronti di credenze diverse e stili di vita alternativi, la presenza di capitale sociale e relazionale, solo per citarne alcuni. Se, da una parte, i fattori di localizzazione di tipo "hard" rimangono comunque molto importanti, quelli di tipo "soft" hanno guadagnato sempre più popolarità per spiegare le scelte di localizzazione delle imprese, in particolare per le aziende attive nelle cosiddette industrie creative (Florida, 2002).

I primi contributi sulle scelte di localizzazione delle imprese derivano dai lavori pionieristici di Marshall (1891), il quale fu il primo a coniare il termine di *distretto industriale*<sup>5</sup>, espressione con la quale si intende "particolari aggregazioni di un numero rilevante di piccole imprese di natura simile specializzate in un dato settore dell'industria manifatturiera" (Marshall, 1891). Le aziende appartenenti al distretto industriale possono beneficiare di economie di scala e di varietà, quali ad esempio lo sviluppo di mercati di lavoro con abilità e competenze specifiche, una maggiore interazione tra fornitori e clienti, la condivisione delle infrastrutture, ecc. (Malmberg, Sölvell, & Zander, 1997). Per Marshall risulta centrale il concetto di "atmosfera industriale"; il distretto non è inteso solo come la somma delle imprese che operano in fasi complementari di uno specifico processo produttivo, ma come una realtà nella quale la componente relazionale e sociale svolge un ruolo importante sia per aumentare l'efficienza delle transazioni locali, tramite meccanismi di fiducia, sia per migliorare i processi di innovazione delle imprese. Collegandosi invece a motivazioni di carattere storico e geografico, Weber (1929) evidenzia come le imprese tendano a

---

<sup>5</sup> Il termine *distretto industriale* fu successivamente ripreso da numerosi autori, soprattutto italiani, quali ad esempio G. Becattini, G. Garofalo e A. Bagnasco. Ancora oggi, in Italia, sono presenti molti distretti industriali. Tra i principali si citano il distretto del vetro artistico di Murano, il distretto del marmo di Carrara, il distretto calzaturiero di Macerata e il distretto del tessile di Carpi.

localizzarsi in quei luoghi dove sia possibile accedere a forza lavoro a basso costo e dove siano presenti giacimenti di materie prime e fonti di energia<sup>6</sup>.

A seguito delle grandi crisi petrolifere e energetiche degli anni '70 il modello delle grandi imprese comincia a sgretolarsi. È il periodo in cui comincia ad affermarsi il paradigma delle piccole e medie imprese o, per dirla alla Audretsch, della società imprenditoriale (Audretsch, 2009). Nasce l'esigenza di comprendere i nuovi fenomeni localizzativi, derivanti dalla relazione tra imprese di piccole e medie dimensioni e delle economie esterne. Nello specifico, si tratta di indagare le dinamiche che portano alla creazione di particolari ambienti cooperativo-competitivi (fenomeno della "coopetizione"), dove la presenza di vantaggi in termini di flessibilità della produzione, riduzione dell'incertezza, orientamento all'innovazione, consente alle imprese che ne fanno parte, anche di piccola dimensione, di poter competere con le grandi imprese multinazionali. L'organizzazione reticolare assume così un ruolo chiave per interpretare le strategie di localizzazione delle imprese.

A metà degli anni '80 del secolo scorso, per affermare con ancora maggiore chiarezza un approccio di analisi legata al concetto di rete, alcuni economisti regionali (ad esempio Aydalot, Camagni e Maillat) costituiscono il *Groupe de Recherche Européenne sur les Milieux Innovateurs* (GREMI), con l'intento di studiare i comportamenti innovativi dei sistemi produttivi locali e la loro evoluzione nel tempo, così come la necessità di comprendere come i processi di apprendimento collettivo e di produzione di nuova conoscenza possano svilupparsi in uno specifico contesto territoriale<sup>7</sup>. L'idea centrale è che in certe regioni esistono degli "ambienti innovativi", dove l'impresa non è considerata come agente innovatore isolato, bensì parte di un luogo nel quale opera. In sostanza, sono i luoghi che agiscono e innovano. L'accesso alla conoscenza tecnologica, le relazioni nel tessuto industriale, l'impatto della prossimità di mercato, l'esistenza di manodopera qualificata, la presenza di saperi specifici, sono fattori d'innovazione che creano zone caratterizzate da uno sviluppo, più o meno forte, dei processi di innovazione (Maillat, 1995).

Uno dei filoni di ricerca che più ha riscontrato interesse nel campo delle scelte di localizzazione è quello di Porter (1986) sul vantaggio competitivo dell'impresa e sulla capacità del contesto territoriale di essere fonte di vantaggi competitivi per le imprese, soprattutto internazionali. Porter, a metà degli anni '90, ha introdotto nel linguaggio dell'analisi economica il termine *cluster*. Il cluster è una manifestazione del modello del diamante competitivo, sviluppato dallo stesso Porter, in cui si individuano le determinanti del vantaggio competitivo delle imprese nei mercati internazionali, segnatamente le condizioni dei fattori produttivi (risorse naturali e umane, capitale, infrastrutture fisiche, amministrative, tecnologiche e scientifiche, fattori di specializzazione), le condizioni della domanda (bisogni ed esigenze dei clienti locali), la presenza di settori collegati e di supporto (fornitori con capacità avanzate, presenza di imprese competitive operanti in settori di supporto) e, da ultimo, le strategie, la struttura delle imprese e la rivalità sul mercato.

---

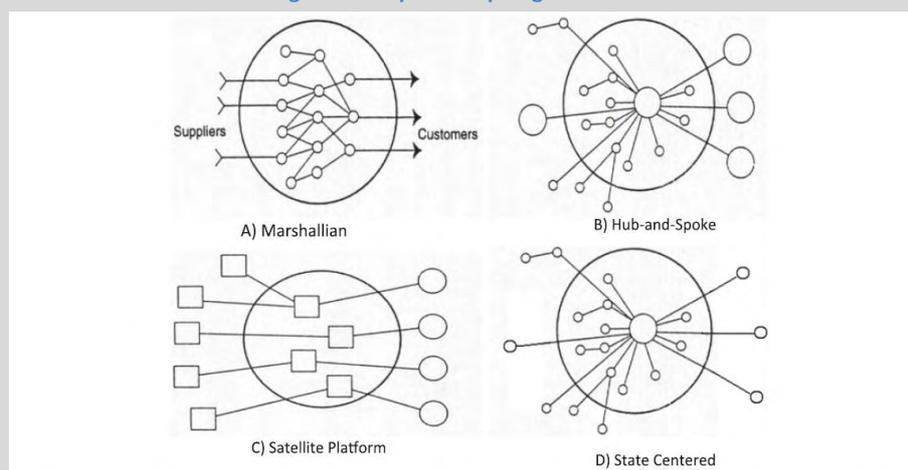
<sup>6</sup> Weber studia la realtà economica dei primi anni del Novecento, caratterizzati da estrema lentezza e onerosità dei trasporti.

<sup>7</sup> Nell'approccio GREMI risultano centrali i processi di apprendimento derivanti dalla specializzazione (*learning by doing, learning by using*) così come i processi di interazione di natura sociale, determinati dai contratti tra individui e tra imprese (*learning by interacting*). La prossimità geografica tra gli attori (economici, sociali e istituzionali) permette inoltre di sviluppare meccanismi di fertilizzazione incrociata (*cross fertilization*).

## Una possibile tassonomia dei cluster

Seppure ogni cluster differisce rispetto agli altri, è tuttavia possibile condividere alcuni schemi e tipologie. Seguendo la classificazione di Markusen (Markusen, 1996) è possibile distinguere i cluster in quattro tipologie (Figura 1): marshalliano (A), Hub-and-Spoke (B), piattaforma satellitare (C) e State Centered (D).

Figura 1: Le quattro tipologie di cluster



Fonte: Markusen, 1996

Nella prima tipologia, di origine marshalliana, il cluster è dominato da un gran numero di piccole imprese locali e, in un qualche modo, equivalenti. Le aziende all'interno di questo cluster sono tipicamente collegate tra loro da rapporti di tipo commerciale e di mercato. La seconda categoria di cluster è denominata Hub-and-Spoke. In questa forma, il cluster è organizzato attorno a uno o più grandi imprese (Hub) che agiscono come fulcro per l'economia regionale, le quali subordinano l'intero sistema di imprese locali (Spoke). Le imprese fulcro intrattengono solitamente relazioni con fornitori, concorrenti e clienti esterni al cluster regionale. La cooperazione e la collaborazione tra i concorrenti all'interno di questo cluster è solitamente carente. Un terzo tipo di cluster è la piattaforma satellitare, in cui l'economia locale è dominata da un insieme di strutture distaccate di aziende con sede esterne. Si tratta di imprese non a proprietà locale e che non intrattengono relazioni tra loro, ma fanno piuttosto parte di sistemi produttivi sovra-regionali. Secondo Markusen, all'interno di tale gruppo si tende ad avere una minima collaborazione tra i membri del cluster soprattutto per la condivisione di innovazione. Sovente le sedi locali mantengono forti legami con le loro società madri (esterne al cluster) per il funzionamento quotidiano. La quarta tipologia di cluster è la forma State Centered. Un cluster di questo tipo è molto simile all'Hub-and-Spoke, con la differenza che l'Hub non è una impresa privata, bensì una istituzione pubblica o parapubblica (centro di ricerca, università, ecc.).

È utile evidenziare come il termine cluster non per forza deve riferirsi esclusivamente all'ambito industriale. In una recente pubblicazione (Hsieh, Lee, & Ho, 2012), gli autori evidenziano le differenze tra i tradizionali cluster industriali ed i cluster legati ai servizi. Quest'ultimi possono essere di due tipologie. Il Tipo 1 riguarda cluster orientati al processo in cui i servizi sono progettati e sviluppati all'interno del cluster stesso ma erogati globalmente. In questa categoria, rientrano per esempio il cluster finanziario e dell'editoria di New York, il cluster assicurativo di Hartford (Connecticut) ed il cluster del telemarketing, delle riserve alberghiere e dei processi legati alle carte di credito dell'Omaha (Nebraska). Il secondo cluster (Tipo 2) è invece prevalentemente orientato al consumo. In questo caso il valore (cioè il beneficio percepito dal cliente) è co-prodotto dai fornitori e dai consumatori/clienti. Gli autori dello studio prendono come esempio il cluster dell'intrattenimento di Las Vegas oppure il cluster del turismo di Orlando, dove la Disney e la

Universal hanno dato luogo ad un cluster del divertimento, dei convegni e degli spettacoli, con ristoranti a tema, locali notturni, negozi commerciali, cinema, intrattenimento (per es. con il Cirque du Soleil), attività sportive (nel cluster è presente una squadra professionistica di pallacanestro), ecc.. Tutti gli attori del cluster sono coinvolti nella gestione strategica e nella condivisione di conoscenza al fine di co-creare valore per i propri clienti, attraverso lo sviluppo di nuovi servizi, un marketing e una distribuzione congiunta e condivisa attraverso, per esempio, co-sponsorship, ecc.

L'approccio metodologico alla base del presente rapporto si rifà alla teoria istituzionale ed evolucionista del cambiamento economico. La teoria evolucionista, la quale prende avvio dai lavori seminali di Nelson e Winter, ha come elemento caratterizzante un forte interesse alla dinamica ed ai processi, così come al ruolo della conoscenza (Nelson & Winter, 1982). Essa considera le imprese come agenti eterogenei che apprendono ed agiscono in ambienti incerti e in continuo cambiamento, dove la teoria darwiniana, e in particolare il concetto di selezione naturale, è applicata al mercato. Inoltre, la nuova economia istituzionale evidenzia come i mercati non sono le uniche istituzioni in cui gli operatori economici coordinano le loro attività (Dosi, Freeman, Nelson, Silverberg, & Soete, 1988).

Uno degli approcci che ha tentato una sintesi delle teorie e degli approcci di cui sopra è il National System of Innovation (NSI) e la sua declinazione regionale, il Regional System of Innovation (RSI). L'interesse per il RSI è aumentato sensibilmente durante gli ultimi decenni, soprattutto grazie alla crescente attenzione da parte delle autorità politiche per l'innovazione, inizialmente quale fattore per eliminare le differenze e le divergenze regionali e, successivamente, come fonte di vantaggio competitivo (Asheim, Smith, & Oughton, 2011). A caratterizzare l'approccio vi è la teoria sistemica ed il ruolo centrale dell'innovazione e dell'apprendimento collettivo (interattivo) derivante da relazioni cooperative e di mercato tra i diversi componenti del sistema. Risulta quindi centrale il concetto di network, di organizzazione delle attività in cluster territorializzati e l'interazione tra imprese, stato e sistema educativo e della ricerca, secondo il modello della Triplice Elica (Etzkowitz & Leydesdorff, 2000), in cui il trasferimento tecnologico e di conoscenze e la promozione dell'imprenditorialità sono i processi principali.

### **La politica dei cluster in Svizzera**

Come si evince dal rapporto dell'Osservatorio europeo sui cluster ([www.clusterobservatory.eu](http://www.clusterobservatory.eu)), in Svizzera non vi è una politica esplicita in favore dei cluster. Di conseguenza, non esistono a livello federale dipartimenti, agenzie o organizzazioni responsabili per l'attuazione di tali politiche. Ciononostante, alcuni elementi della politica economica, della promozione delle imprese, così come della politica in favore dell'innovazione riguardano, o possono riguardare, anche lo sviluppo di cluster. In Svizzera, pertanto, esistono solo misure, programmi e iniziative che fanno perno sulla logica cluster. Il rapporto mette in evidenza, a titolo esemplificativo, quattro programmi regionali in materia di cluster, nello specifico:

- The Ark (Canton Vallese): il Canton Vallese si è dotato di una politica di sviluppo territoriale ed economico mediante una "spina dorsale" in pianura dove si trovano centri di competenza raggruppati intorno al vocabolo Ark (BioArk, BlueArk, TechnoArk, ecc.). La particolarità risiede nell'essere multi-sito (sei località) concentrati su tre aree tematiche: 1) scienze dell'informazione e della comunicazione; 2) scienze della vita e 3) scienze ingegneristiche.

- L'esempio del Canton Berna che, dalla seconda metà degli anni '90, ha introdotto misure di sostegno dei cluster volte a rafforzare lo scambio di conoscenza attraverso la creazione di reti locali e regionali di imprese e istituti di ricerca e formativi. L'iniziativa riguarda sei cluster: industria di precisione, tecnologie dell'informazione, med-tech, servizi, design e, da ultimo, tecnologie energetiche e ambientali.
- Biovalley (Canton Basilea): con circa 300 aziende attive nelle scienze della vita, tra cui i principali player a livello globale, 40 istituzioni scientifiche e 4 università con circa 280 gruppi di ricerca, BioValley rappresenta uno dei più grandi cluster biotech in Europa.
- Nanocluster (Lago di Costanza): obiettivo del cluster è quello di promuovere e favorire la commercializzazione dei risultati derivanti dalla ricerca nell'ambito delle micro e nanotecnologie, al fine di valorizzare e aumentare la competitività delle imprese del settore, così come di mantenere e creare posti di lavoro.

Nel rapporto del Consiglio federale "I cluster nella promozione economica" del marzo 2010, gli esperti incaricati di condurre lo studio hanno individuato 22 cluster in Svizzera, che contano più di 226'000 posti di lavoro. Tra i principali cluster (in termini di numerosità di addetti) si segnalano quello della finanza (Zurigo), della consulenza (Zurigo e Ginevra), dell'industria orologiera (Chaux-de-Fonds) e dei prodotti farmaceutici (Basilea Città). Il rapporto identifica anche un cluster nel Canton Ticino, segnatamente quello dell'abbigliamento (Mendrisio), il quale conta 1'569 posti di lavoro.

Nella pubblicazione "Manuale dell'investitore 2012 – Impiantare un'impresa in Svizzera" a cura di Switzerland Global Enterprise, che riunisce in un'unica organizzazione i mandati di prestazione per la promozione delle esportazioni, delle importazioni nonché della piazza economica svizzera, sono presentati in sintesi i cluster settoriali più importanti della Svizzera.

**Tabella 1: Importanti cluster economici in Svizzera**

<b>Chimica/farmaceutica e biotecnologia</b>	Grazie alla grande attrazione da parte dei giganti del settore farmaceutico Novartis e Roche, in quattro regioni, ossia Basilea, Zurigo, nell'area intorno al Lago di Ginevra e, in misura minore, in Ticino sono nati dei cosiddetti cluster biotecnologici. Alla fine del 2010, il settore comprendeva 174 ditte di sviluppo biotecnologico e 63 ditte fornitrici di biotecnologia per un totale di circa 19'000 lavoratori. Tale densità di imprese di biotecnologia è unica al mondo. Oltre la metà delle ditte svizzere di biotecnologia sono imprese di piccole dimensioni che hanno meno di 20 dipendenti.
<b>Tecnologia medica</b>	Anche la densità della tecnologia medica in Svizzera è straordinariamente elevata. Fanno parte di questo settore circa 220 ditte produttrici e 520 fornitori, nonché oltre 600 ditte commerciali e di distribuzione che risiedono principalmente nell'area di Ginevra, Berna, Basilea e l'area metropolitana di Zurigo. In totale nel settore della tecnologia medica son impiegati circa 49'000 dipendenti, che rappresenta l'1,4% della forza lavoro, una percentuale maggiore di qualsiasi altro paese.
<b>Servizi finanziari</b>	La piazza finanziaria svizzera riveste grande rilevanza a livello economico e rappresenta un cluster di prim'ordine a livello mondiale. La maggior parte degli stabilimenti finanziari si trovano a Zurigo, Ginevra, Basilea e Lugano. Circa 212'000 persone sono occupate nel settore finanziario, ossia pressoché il 6% di tutti gli occupati della Svizzera. Di questi, 125'000 nel settore bancario, 49'000 in quello assicurativo e il resto in altre imprese affini.
<b>Industria metalmeccanica ed elettrica</b>	L'industria metalmeccanica ed elettrica (MEM) rappresenta il settore industriale maggiore e con 330'000 dipendenti occupa una posizione chiave nell'economia svizzera. Nel 2010 l'industria MEM ha contribuito con il 19% al prodotto interno lordo e con il 9% al valore aggiunto. Le grosse imprese del settore metalmeccanico con nomi importanti come Saurer, Rieter, Schindler o ABB sono presenti in quasi tutti i cantoni. Soprattutto nei cantoni di Zurigo, Argovia, Ticino, Vallese, nella Valle del

	Reno e nella Svizzera centrale troviamo un dinamismo che garantisce il top anche nel confronto internazionale
<b>Industria dell'orologeria</b>	Il centro industriale dell'orologeria svizzera si trova nell'Arco giurassiano da Ginevra a Sciaffusa, con singoli siti nel Mittelland, Ticino e Vallese. L'industria dell'orologeria svizzera realizza prodotti il cui progresso tecnologico è talmente elevato da manifestarsi in una forte suddivisione dei compiti. Ne risulta che i rappresentanti del settore in generale sono PMI. Nelle circa 600 imprese sono impiegate quasi 48'500 persone. Il 92% di tutti gli addetti operano nei sette cantoni dell'Arco giurassiano, motivo per cui si può parlare di un vero e proprio cluster.
<b>Tecnologie dell'informazione</b>	La Svizzera è molto ben posizionata per quanto riguarda lo sviluppo di infrastrutture informatica. Il settore IT in Svizzera comprende più di 16'000 imprese, pari al 5% del numero totale di tutte le imprese. Il settore IT impiega più di 160'000 persone, che corrisponde al 4% di tutti i dipendenti. Nell'area di Zurigo/Lago di Costanza, introno al Politecnico federale di Zurigo, agli istituti di ricerca e all'università di Zurigo si sono stabilite rinomate imprese del settore delle tecnologie dell'informazione, ad esempio IBM, Google e Microsoft. Decisiva a tale proposito è stata la vicinanza alle università. Altri centri di tecnologie dell'informazione sono nati a Berna e Lucerna.
<b>Cleantech</b>	Cleantech comprende le tecnologie, i processi, i beni e i servizi che hanno l'obiettivo di ridurre l'impatto ambientale e di consentire l'utilizzo sostenibile dei sistemi e delle risorse naturali. Si applicano in tutti i settori dell'economia e interessano l'intera catena del valore aggiunto. Il settore delle tecnologie rinnovabili impiega circa 160'000 persone, il 4,5% di tutti i lavoratori.
<b>Commercio delle materie prime</b>	La Svizzera è una delle piattaforme commerciali più importanti al mondo per le materie prime. Circa un terzo del commercio globale dei prodotti petroliferi avviene a Ginevra. Ginevra è anche la capitale mondiale per quanto concerne il commercio di cereali, della colza e del cotone, mentre è al primo posto in Europa per il commercio dello zucchero. Zugo è il centro del commercio dei prodotti minerari. Importante per l'economia svizzera sono anche i numerosi servizi che vi si sono stabiliti nel contesto del commercio delle materie prime, quali ad esempio la copertura assicurativa, gli studi legali, le imprese di consulenza, i fiduciari e le ditte di trasporti e addette alla sicurezza.
<b>Funzioni di Headquarter</b>	La Svizzera svolge la funzione di Headquarter globale e regionale di ditte straniere. Negli ultimi anni è aumentato il numero delle imprese che vi hanno portato la propria sede centrale. Secondo un'analisi condotta dalla ditta di consulenza Arthur D. Little, dal 2003 alla metà del 2011, più di 300 imprese hanno stabilito la propria sede centrale in Svizzera. Esempi importanti quali eBay, Bombardier, Yahoo, Google, IBM o Kraft sono testimoni dell'attrattiva della Svizzera per stabilire la sede centrale di una ditta.

Fonte: Switzerland Global Enterprise, 2012

Il concetto di polo tecnologico può essere inteso come una sintesi di quanto visto precedentemente. Esso infatti è generalmente definito come una comunità strutturata che persegue un obiettivo preciso, vale a dire innovare. Come sancisce l'OCSE, si tratta di "una concentrazione territoriale comprendente aree contigue in cui si svolgono attività correlate alla tecnologia come ricerca, sviluppo, produzione prototipale, insieme a tutti i servizi di supporto diretto" (OECD, 1987). Questa definizione, tuttavia, non specifica chi sono gli attori; l'accento, infatti, viene posto soprattutto sulla concentrazione territoriale delle attività e sul loro contenuto. L'Associazione Internazionale dei Parchi Scientifici, dal canto suo, indica tre caratteristiche comuni a tutte le iniziative definibili come parco o polo tecnologico (IASP, 1997):

- essere collegati formalmente e operativamente, con una o più università, centri di ricerca o altre istituzioni di alto livello formativo;
- essere orientati alla formazione e alla crescita di impresa, ad alto contenuto tecnologico-innovativo, e in genere di tutte le imprese ubicate nel luogo del polo;
- avere una funzione manageriale per gestire il trasferimento tecnologico e la sua operatività a livelli imprenditoriali.

Il polo tecnologico è inteso quindi come il luogo fisico nel quale si raggruppano tutte le attività strategiche per il processo innovativo, vale a dire formazione di capitale umano altamente qualificato, attività di ricerca di base ed applicata e diversi servizi di incubatori di imprese e finanziari che aiutano le imprese ad elevati contenuti tecnologici a nascere, a crescere ed eventualmente a localizzarsi sul territorio (Sancin, 1999). Il polo tecnologico, quindi, racchiude anche i servizi, le strutture le infrastrutture che occorrono alla comunità per perseguire i propri obiettivi, così come facilitare lo scambio di informazioni e la condivisione delle intuizioni creative, in una sorta di flusso di conoscenze continue. Per questo sarebbe errato immaginare il polo tecnologico come una realtà chiusa. Un polo tecnologico, infatti, necessita della città, con la quale deve instaurare un dialogo costante.

### Un esempio di polo tecnologico

Un classico esempio di Polo tecnologico è quello di Sophia Antipolis, sulla Costa Azzurra, tra Nizza e Antibes. Fondata nel 1970, su idea di Pierre Laffitte, uno scienziato francese, ospita aziende soprattutto di informatica, elettronica, telecomunicazioni, biotecnologie e farmacologia. Ospita inoltre le sedi di numerose istituzioni, come la sede europea di W3C.



Fonte: wikipedia.org



Nello spazio di sostegno possono generalmente aver luogo tre tipologie di relazioni: quelle “quadro”, determinate dagli attori dello spazio territoriale di riferimento (politiche delle istituzioni pubbliche e/o delle associazioni private, ecc.), quelle “strategiche-organizzative”, determinate dalle relazioni qualificate di un’impresa con i suoi partner, fornitori o clienti (scambio privilegiato di informazioni, accordi di collaborazioni, partecipazioni incrociate, ecc.) e, infine, le relazioni “strutturali”, concernenti i rapporti qualificati a livello d’organizzazione dei fattori di produzione (origine del capitale, rete specifica d’informazione o d’accesso al know-how tecnologico, elementi culturali e imprenditoriali, ecc.). Con gli spazi funzionali si colgono le realtà delle aziende nella loro complessità, svolgendo un’analisi del sistema interno e le relazioni con l’ambiente esterno, attraverso un approccio sistemico.

### **Analisi di potenziali cluster e network di imprese – Limite metodologico**

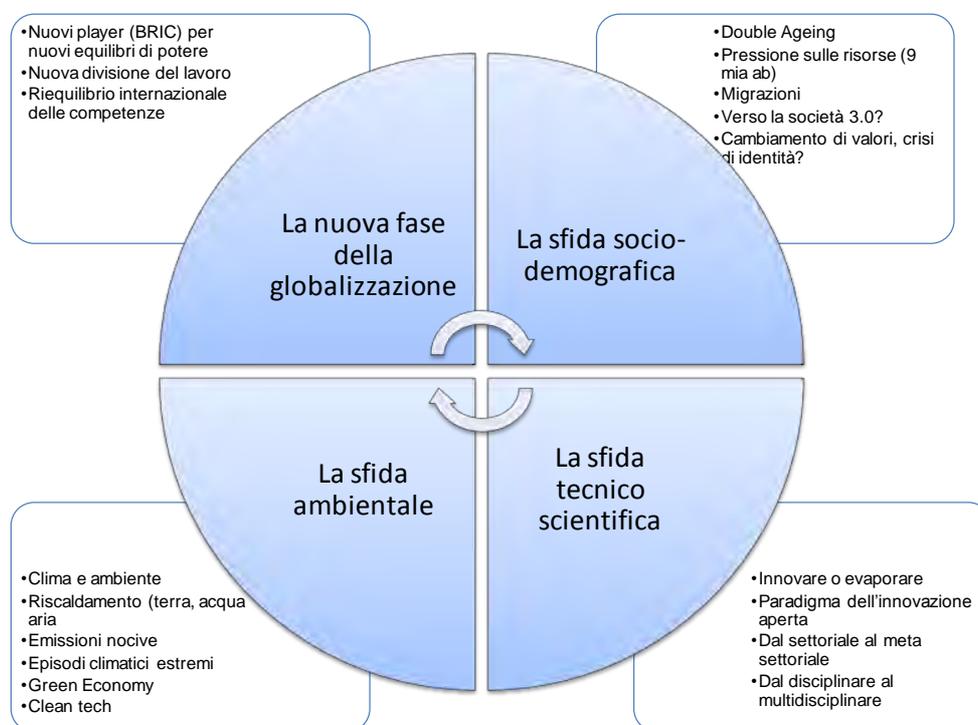
L’Osservatorio europeo dei cluster della Commissione Europea evidenzia come, generalmente, l’analisi di potenziali cluster si basa su tre criteri: la concentrazione, vale a dire l’importanza del cluster rispetto all’intero ramo a livello nazionale e/o europeo, la densità relativa (focus), la quale mette in rapporto i posti di lavoro di un cluster con il totale dei posti di lavoro della regione e, da ultimo, il grado di specializzazione, ossia il rapporto tra il numero di posti di lavoro del cluster in percentuale dei posti di lavoro della regione ed il numero medio di posti di lavoro nei rami corrispondenti su scala nazionale e/o europea.

Tale metodologia, prevalentemente di tipo quantitativo, fa affidamento su dati secondari provenienti da fonti governative quali ad esempio gli uffici di statistica. L’analisi si fonda principalmente sui dati relativi all’occupazione e sulle loro caratteristiche, specificatamente il numero di dipendenti, il ramo di attività (in Svizzera secondo la nomenclatura NOGA) e l’ubicazione. Sostanzialmente, questa metodologia mette in evidenza la concentrazione territoriale e la prossimità fisica delle imprese. Non sono quindi considerati elementi quali il grado di interazione e di cooperazione tra gli attori del sistema. Quest’ultimi, tuttavia, sono elementi costitutivi di un cluster e, quindi, attraverso tale metodologia non si colgono appieno gli elementi legati al network. Generalmente, infatti, la forza di un network è una funzione che comprende (1) la frequenza, (2) l’intensità, (3) la stabilità dell’interazione e (4) il livello di fiducia. Questi elementi, assieme, costituiscono un “fattore composito” della forza del network (Jarvis, Mackenzie, Podsakoff, Mick, & Bearden, 2003). Inoltre, è possibile valutare anche l’apertura di un network, in base a criteri quali (1) la diversità dei membri della rete, (2) la disponibilità ad accettarne di nuovi e (3) i legami con organizzazioni esterne al cluster (Romanelli & Khessina, 2005). Vi sono poi anche altri elementi che bisognerebbe considerare nella formazione di una rete d’impresa (Cabanelas, Cabanelas Omil, & Vázquez, 2013), segnatamente le regole sociali ed una visione condivisa, i precedenti rapporti di cooperazione e collaborazione, la fiducia tra i partner, la complementarità di risorse e di capacità, l’eterogeneità degli attori, solo per citarne alcuni

## 6. Le macrotendenze in atto

In questo capitolo si presentano brevemente alcune macrotendenze in atto nella nostra società. Lo sfruttamento delle opportunità e l'identificazione dei settori guida, infatti, è una *conditio sine qua* non per la competitività dell'intero sistema territoriale, in quanto possono comportare un notevole vantaggio competitivo, non solo a livello di impresa, ma anche a livello di territorio/paese. Le macrotendenze odierne parlano di urbanità, sicurezza, energie rinnovabili, aumento della speranza di vita, mobilità e comunicazione senza frontiere, solo per citarne alcune. Le opportunità offerte dai grandi cambiamenti, se colte e sfruttate, possono garantire quindi un vantaggio competitivo anche al comprensorio del Locarnese. La Figura 3 ripropone in maniera schematica e sintetica alcuni megatrend in atto.

Figura 3: Sintesi di alcuni megatrend



Fonte: S. Alberton, 2012

Nello specifico, nella figura sono raggruppati quattro macrotendenze:

- 1) la nuova fase della globalizzazione, vale a dire l'emergere di nuovi player per nuovi equilibri di potere (in particolare Brasile, Russia, India e Cina), una nuova divisione del lavoro così come un riequilibrio internazionale delle competenze;
- 2) la sfida socio-demografica, contraddistinta dal fenomeno del double-ageing (allungamento della speranza di vita accompagnato da una diminuzione del tasso di natalità), da una crescente pressione sulle risorse, da un incessante flusso migratorio, da una società sempre più virtuale che deve essere connessa sempre e ovunque;

- 3) la sfida ambientale, in cui i fenomeni del riscaldamento del globo, i recenti disastri nucleari o i recenti episodi climatici estremi hanno rilanciato il dibattito sulla green economy e sulle clean tech;
- 4) la sfida tecnico-scientifica, contraddistinta dalla contaminazione e dalla fertilizzazione incrociata tra discipline, in cui si passa dalla logica settoriale alla logica meta-settoriale (cluster, filiere, ecc.) e in cui regna il paradigma dell'innovazione aperta.

Innumerevoli sono le opportunità di crescita e di sviluppo associate alle innovazioni, non solo tecnologiche, che queste tendenze portano con sé, innovazioni risultanti da continue contaminazioni incrociate tra discipline che, fino a qualche decennio fa, seguivano percorsi evolutivi autonomi. Sempre più, anche nell'economia ticinese, vi sono segnali tangibili dello sviluppo di meta-settori che si conformano all'incrocio di discipline diverse. È il caso delle scienze della vita, del settore clean tech, delle scienze computazionali e delle attività audiovisive, come pure della mobilità sostenibile, segno inequivocabile di una particolare vitalità imprenditoriale in attività e settori che meglio rispondono alle sfide lanciate dalle grandi tendenze in atto a livello demografico, tecnologico, sociale ed ambientale.

### Dodici potenziali innovazioni dirompenti (“*Disruptive Innovation*”)

McKinsey ha recentemente pubblicato un rapporto nel quale sono descritte dodici potenziali innovazioni dirompenti (*Disruptive Innovation*) in grado di trasformare la nostra vita, il modo di fare impresa e, più in generale, l'intero sistema economico.

<b>Mobile internet</b>	Dispositivi di elaborazione mobili e connettività internet sempre più economici e performanti
<b>Automazione del “lavoro della conoscenza”</b>	Software intelligenti in grado di eseguire mansioni lavorative legate alla conoscenza
<b>Internet delle cose</b>	Reti di sensori a basso costo e attuatori per la raccolta dati, il monitoraggio, il processo decisionale e l'ottimizzazione dei processi
<b>Tecnologia Cloud</b>	Utilizzo e distribuzione delle risorse hardware e software tramite una rete internet, spesso sottoforma di servizio
<b>Robotica avanzata</b>	Robot sempre più performanti e simili agli esseri umani con sensi più sviluppati, destrezza e intelligenza artificiale
<b>Veicoli autonomi o semi-autonomi</b>	Veicoli che possono viaggiare e operare con nessun (o ridotto) intervento dell'uomo
<b>Genomica di prossima generazione</b>	Veloce, a basso costo, analisi avanzate di dati, biologia sintetica
<b>Accumulo di energia</b>	Dispositivi o sistemi per immagazzinare energia, incluse le batterie
<b>Stampante 3D</b>	Tecniche di produzione additive per creare oggetti da stampare sulla base di modelli digitali
<b>Materiali avanzati</b>	Materiali progettati per avere funzionalità o caratteristiche superiori (ad esempio peso, conducibilità, forza, ecc.)
<b>Recupero avanzato di petrolio e gas</b>	Sfruttamento e tecniche non convenzionali ed economiche per il recupero di petrolio e di gas
<b>Energie rinnovabili</b>	Produzione di energia da fonti rinnovabili con ridotto impatto climatico

Fonte: McKinsey Global Institute analysis, 2013

Inoltre, al fine di garantire la coerenza multipla tra i vari livelli territoriali e istituzionali, è altresì importante considerare, oltre alle grandi tendenze di cui sopra, gli attuali strumenti di lungo termine in vigore nel nostro Cantone, ed in particolare il Rapporto sugli indirizzi, che esprime le scelte di fondo per indirizzare la riflessione e l'operatività del Cantone nell'arco di un ventennio.

**Tabella 2: I dieci progetti del Rapporto sugli indirizzi del Canton Ticino**

Progetto	Descrizione
<b>Ticino delle regioni</b>	Lo sviluppo del Ticino presuppone una presenza territorialmente decentrata di capacità e competenze innovative, di iniziative economiche, di infrastrutture e di servizi pubblici e privati. Lo sviluppo competitivo e durevole del Ticino richiede che ogni regione del Cantone sia messa nella condizione di poter valorizzare le sue specificità, i suoi punti forti e i suoi fattori attrattivi puntando meno sulle risorse perequative e molto più sullo sviluppo endogeno.
<b>Ticino della conoscenza (della scienza)</b>	La società della conoscenza sarà un elemento dominante delle trasformazioni dei prossimi anni. La formazione di base e continua assumerà un ruolo sempre maggiore per la coesione sociale e la competitività di una regione. Il Ticino non ha una tradizione di tipo scientifico: il progetto Ticino della scienza intende generare un circolo virtuoso tra formazione, ricerca, creazione di nuove aziende, modifica dell'immagine del Ticino.
<b>Ticino centro direzionale</b>	Il centro direzionale e residenziale internazionale si definisce come piattaforma di servizi ad alto valore aggiunto alle imprese e alle persone, assumendo il ruolo di un sistema territoriale integrato di servizi e infrastrutture di commercializzazione, direzionalità, finanza, conoscenza, cultura e turismo, orientato all'accoglienza di aziende, organizzazioni e persone.
<b>Ticino delle imprese</b>	Nel nuovo scenario della globalizzazione fanno la loro comparsa nuove forme di concorrenza incentrate soprattutto sulla padronanza delle tecnologie e sull'accesso ai mercati internazionali, sulla rapidità d'azione, sull'innovazione e sugli investimenti immateriali. Lo Stato con il suo ruolo di promotore e facilitatore deve mettere a punto una serie di interventi e politiche che mettano le nostre imprese in condizione di mantenere la quota di mercato interno e di competere a livello internazionale con pari opportunità.
<b>Ticino delle risorse energetiche</b>	Il territorio cantonale dispone in abbondanza di una risorsa naturale che fa difetto in molte regioni del mondo: l'acqua, definita anche "oro blu". La valorizzazione di questa risorsa naturale è un fattore determinante per la crescita del Cantone quale regione economicamente avanzata dell'arco alpino, sia nell'ottica dello sviluppo competitivo, sia in quello dello sviluppo durevole o sostenibile.
<b>Ticino da vivere</b>	La varietà e bellezza del paesaggio, il clima, le condizioni di sicurezza, la mobilità, la qualità dei servizi e dell'amministrazione fanno del Ticino posto dove è bello vivere e dove si viene volentieri. L'attrattività del posto è la somma di elementi naturali e di interventi dell'uomo, in un delicato equilibrio, che va costantemente curato.
<b>Mobilità</b>	La società moderna si caratterizza con un continuo aumento della mobilità delle persone, delle merci e delle informazioni. La posizione geografica del Ticino ne ha fatto un asse privilegiato del traffico nord-sud e si potrebbe leggere la storia dell'origine della Confederazione e del suo benessere con la difesa e lo sfruttamento dei traffici attraverso il San Gottardo.
<b>Salute e benessere</b>	I vari settori della società, compresa l'economia privata, dovranno essere responsabili delle conseguenze sanitarie delle proprie politiche e riconoscere maggiormente i vantaggi della promozione e della protezione della salute, le quali rappresentano un investimento reale e durevole a lungo termine.
<b>Famiglie</b>	Le famiglie, come nucleo di socializzazione primaria, sono oggi confrontate con la diminuzione dei matrimoni, con l'instabilità dei matrimoni e delle unioni libere, con l'aumento dei divorzi, con l'aumento delle famiglie ricomposte, con l'aumento delle famiglie monoparentali. A ciò si aggiungono i mutati fattori socioeconomici, rappresentati

	dall'auspicata sempre maggiore presenza delle donne nella vita professionale e dell'applicazione del principio di parità fra donne e uomini nella vita economica, sociale e familiare, che esercitano un'influenza importante sulle famiglie.
<b>Ticino regione sicura</b>	Ticino regione sicura, quale fonte di stabilità che determina, con altri elementi, l'attrattività economica di un paese ed il suo benessere in senso lato.

Fonte: Rapporto sugli indirizzi, 2003

Inoltre, attraverso la Nuova politica regionale, la quale ha tra gli obiettivi prioritari quello di sostenere e accrescere la competitività territoriale delle regioni del Canton Ticino e lo sviluppo sostenibile dell'intero sistema socioeconomico cantonale, valorizzando e traducendo i potenziali endogeni delle singole regioni in attività a valore aggiunto e in crescita occupazionale, il Cantone ha individuato alcuni ambiti di intervento (filiera) su cui puntare nei prossimi anni. Tra le priorità riconfermate contemplate nel Programma d'attuazione della politica regionale 2012-2015 si hanno le seguenti attività e filiere:

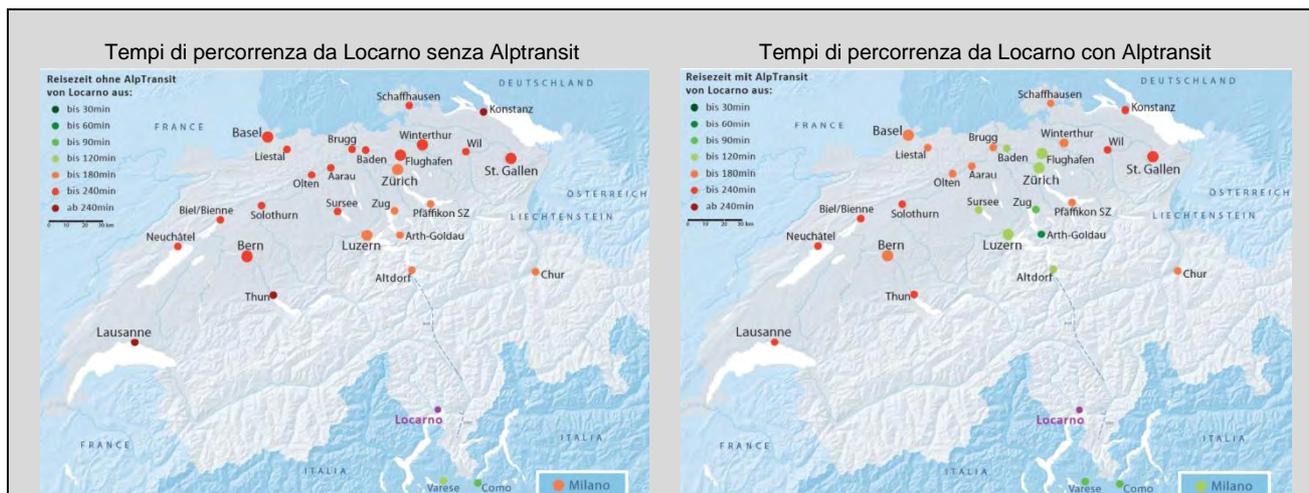
- Cleantech
- Bosco-legno
- Valorizzazione turistico-culturali
- Audiovisivo
- Poli di sviluppo economico e altri sistemi di sviluppo socioeconomico territorializzati
- Fondazione AGIRE e casa dell'innovazione
- Relazioni con turismo e nuovi prodotti turistici innovativi
- Zone a basso potenziale.

Tra le nuove priorità 2012-2015 si sono individuati ulteriori sette aree di intervento, segnatamente:

- la collaborazione intercantonale Grigioni-Ticino
- la collaborazione intercantonale "Programma San Gottardo 2020"
- la filiera delle scienze della vita
- la filiera agro-alimentare
- la filiera salute e benessere
- il centro di competenza per la mobilità sostenibile
- le opportunità di sviluppo economico derivanti dalla messa in esercizio di AlpTransit

#### **Opportunità di sviluppo economico derivanti dalla messa in esercizio di AlpTransit**

L'accessibilità di un luogo riveste un ruolo rilevante nell'ambito della discussione sui fattori di localizzazione. Infatti, in un mondo sempre più globalizzato, la raggiungibilità di una località definisce soprattutto in che misura quella regione può prendere parte al processo di crescita economica (Testuri, 2009). Con l'apertura di AlpTransit i tempi di percorrenza da e verso nord della Alpi si ridurranno notevolmente (Lugano-Zurigo in 1h40min, Bellinzona-Zurigo in 90 minuti). Analogamente, con l'apertura della galleria di base del Monte Ceneri anche gli spostamenti tra gli agglomerati ticinesi saranno molto più rapidi (Locarno-Bellinzona in 12 minuti, Locarno-Lugano in 22 minuti).



Fonte: metron, RappTrans e consavis, 2012

AlpTransit avrà effetti significativi sull'economia ticinese. Come si evince dal rapporto dell'ottobre 2012 *Effetti economici della messa in esercizio di AlpTransit in Ticino: opportunità e rischi*, ad opera di Metron, RappTrans e Consavis, si evidenzia come "Le ricadute di AlpTransit sull'economia ticinese saranno globalmente positive. AlpTransit rappresenta per il Ticino un potenziale di crescita e sviluppo considerevole" (pag. 75). Il rapporto mette altresì in evidenza l'impatto di AlpTransit sulle regioni del nostro Cantone. Qui di seguito si riassumono i principali risultati per la regione del Locarnese.

- Locarno ha un profilo economico totalmente differente da Bellinzona e Lugano e sarà perciò influenzato in maniera completamente diversa: l'impulso dato dalla raggiungibilità da e per il nord è più limitato rispetto ai centri di Bellinzona e Lugano che si trovano direttamente sul tracciato AlpTransit.
- Locarno è molto competitiva nel settore del turismo, ma non in quello dei servizi finanziari ed altri settori ad alto valore aggiunto. Il turismo è anch'esso molto sensibile ai trasporti pubblici, ma è il solo settore importante per il Locarnese.
- La situazione di Locarno migliorerà in un settore importante per la regione come il turismo: tuttavia ci sono poche possibilità che attività economiche ad alto valore aggiunto vi si trasferiscano a seguito della messa in esercizio di AlpTransit. Comunque, i netti accorciamenti dei tempi di viaggio da e per il sud potranno avere un effetto positivo sull'economia del Locarnese.
- Locarno deve sfruttare AlpTransit per rafforzare la propria "Unique Selling Proposition" nel settore turistico e sviluppare altre attività trainanti collegate, quali attività di svago ed intrattenimento. Non va dimenticato che Locarno godrà degli effetti di migliori collegamenti con le altre regioni ticinesi, che ne potrebbero sensibilmente migliorare la situazione economica; probabilmente soprattutto quale luogo di dimora.

## 7. Situazione socio-economica del Canton Ticino e della regione Locarnese e Vallemaggia

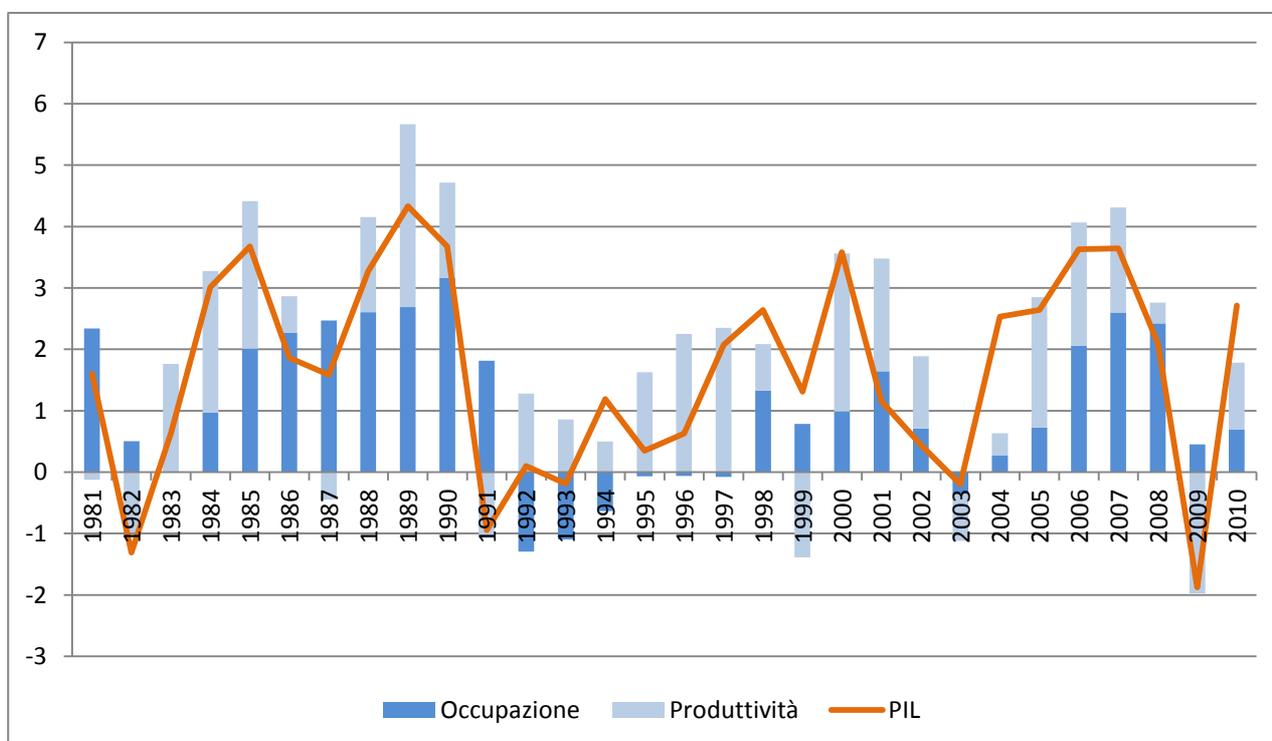
In questo capitolo si presentano dapprima i dati socio-economici e imprenditoriali del Canton Ticino e, successivamente, della regione Locarnese e Vallemaggia, al fine di individuare, ricostruire e analizzare l'evoluzione delle vocazioni e delle specializzazioni settoriali.

### 7.1 Il Canton Ticino

Il Canton Ticino, con una superficie di 2'812 km<sup>2</sup>, pari al 6,8% dell'intera superficie svizzera, e una popolazione di circa 336'000 abitanti (USTAT, 2013), è il cantone svizzero situato più a meridione e confina con il nord Italia, con il quale non solo condivide lingua e cultura, ma anche stretti rapporti economici. Il Ticino è situato in una posizione geografica strategica, un ponte naturale tra nord e sud Europa. Da una parte vi è la vicinanza con la Lombardia e, soprattutto, all'aeroporto internazionale di Malpensa; dall'altra, con l'avvento di AlpTransit, sarà possibile raggiungere Zurigo in circa un'ora e 30 minuti.

Negli ultimi trent'anni, il Canton Ticino ha vissuto momenti di forte crescita, così come periodi di recessione. Il Grafico 1 evidenzia l'evoluzione della crescita del Prodotto interno lordo (PIL) nel Cantone Ticino, così come delle sue componenti, segnatamente la produttività e l'occupazione. I dati sono calcolati in base alla variazione registrata rispetto all'anno precedente.

Grafico 1: Evoluzione del PIL, della produttività e dell'occupazione, in Ticino



Fonte: elaborazione IRE su dati BAK, 2013

Dal grafico è possibile osservare le fasi cicliche che hanno caratterizzato l'economia ticinese negli ultimi 30 anni. Negli anni '80, il Canton Ticino ha registrato tassi di crescita pari al 2.3%, generati sia da un incremento dell'occupazione (con valori medi annui pari all'1.5%) sia da un aumento dell'occupazione (media annua pari all'1.2%). In questi anni contraddistinti da forte crescita emergono i rami dell'elettronica, dell'elettrotecnica, della micromeccanica e della strumentistica. Attorno alla fine degli anni '80, nascono le prime strutture di interfaccia e di promozione del trasferimento di tecnologie, in particolare il CITI (Centro di Interfaccia per le Tecnologie Innovative) ed il CIMSI (Computer Integrated Manufacturing della Svizzera Italiana).

Il decennio successivo è caratterizzato da una recessione e una lunga fase di stagnazione economica, la cui (bassa) crescita, pari allo 0.6%, è legata soprattutto a guadagni di produttività, in particolare grazie ad importanti innovazioni nel campo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, le quali hanno inciso su nuove forme di organizzazione del lavoro come pure su nuovi processi produttivi, a discapito dell'occupazione. Avvengono importanti ristrutturazioni, settore dei servizi compreso. A metà anni '90, il Cantone Ticino registra tassi di disoccupazione superiori anche al 7%. È un periodo in cui aumentano le disparità tra nazioni, cantoni, regioni e agglomerazioni, dovuti anche al fenomeno della globalizzazione. Ciononostante, l'economia cantonale si sviluppa ulteriormente in settori ad alto valore aggiunto ed il Cantone introduce la Legge per l'innovazione economica<sup>9</sup>. In questi anni nascono inoltre l'Università della Svizzera italiana (USI) e la Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana (SUPSI).

I primi anni del nuovo millennio sono caratterizzati da una generale stagnazione, per poi riprendersi, a partire dal 2003, fino a raggiungere quasi i livelli di crescita degli anni '80. In questo periodo nascono e si sviluppano numerosi istituti e laboratori di ricerca di valenza nazionale e internazionale. Basti pensare all'Istituto di ricerca in biomedicina (IRB), all'Istituto Oncologico della Svizzera Italiana (IOSI), al Centro Svizzero di Calcolo Scientifico (CSCS), al Laboratorio di Diagnostica Molecolare (LDM), solo per citarne alcuni. Nascono inoltre importanti iniziative e strutture in favore dell'innovazione e dell'imprenditorialità, quali il Centro promozione Start-up (CP Start-up), il Tecnopolo Ticino, il Biopolo Ticino, Ticino Transfer, il programma venturelab (ora CTI-Entrepreneurship), così come innumerevoli iniziative e progetti promossi da altri enti, sia privati sia pubblici.

Negli anni successivi i concetti di innovazione e di imprenditorialità, così come di trasferimento di conoscenze e tecnologie, assumono sempre più importanza. Entra in vigore la Nuova politica regionale (NPR) e dal principio di correzione delle disparità attraverso, per esempio, il recupero infrastrutturale, si passa ad una visione di competitività territoriale. In anni più recenti, inoltre, viene costituita la Fondazione AGIRE, piattaforma cantonale per il trasferimento delle conoscenze e delle tecnologie e per la promozione dell'imprenditorialità, i cui soci fondatori sono il Canton Ticino, la SUPSI, l'USI, l'Associazione industrie ticinesi (AITI) e al Camera di commercio, dell'industria, dell'artigianato e dei servizi del Cantone Ticino (CC-Ti). Nonostante questo fermento, il contesto socio-economico non sempre risulta essere favorevole. Infatti, sono periodi in cui si registrano ritmi di crescita molto bassi, se non, come nel 2009, negativi. In questo anno, la produttività denota un rallentamento del suo sviluppo, primo segnale della crisi finanziaria avvenuta nel 2008.

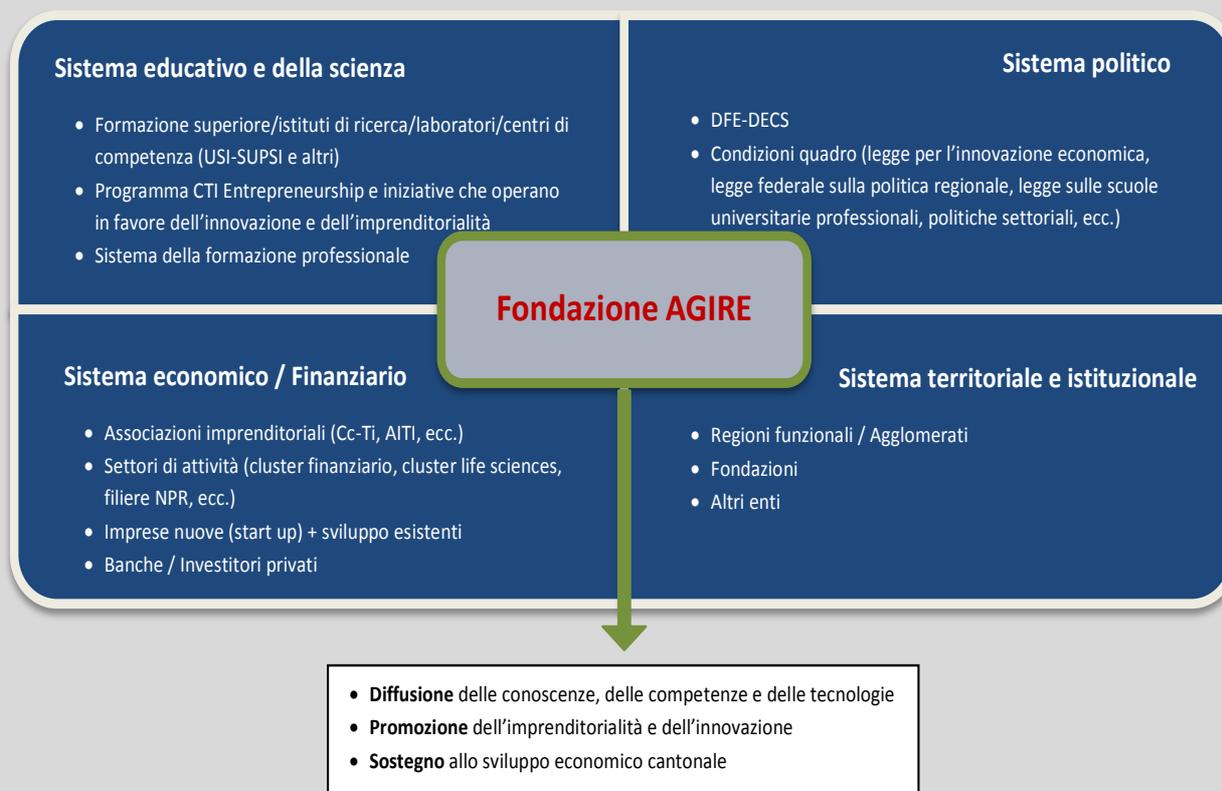
---

<sup>9</sup> La Legge per l'innovazione economica è attualmente in fase di revisione.

## Il Sistema Regionale di Innovazione Ticino

Negli ultimi quindici anni, il Cantone Ticino (inteso come sistema economico e istituzionale) ha investito quasi il 2% del proprio Pil annuo nelle attività innovative, nel trasferimento di conoscenze e di tecnologia, così come nella promozione dell'imprenditorialità (Alberton & Huber, 2012). Nei primi anni del nuovo millennio si sono moltiplicate le iniziative ed i progetti volti a sostenere queste attività che, progressivamente, hanno dato corpo al Sistema Regionale di Innovazione Ticino, sulla scia del modello del *National System of Innovation*, adottato dall'OCSE a partire dagli anni '90 e, in seguito, dall'Unione Europea. La Figura 4 illustra le componenti attuali del Sistema Regionale di Innovazione Ticino.

Figura 4: Sistema Regionale di Innovazione Ticino



Fonte: Alberton, 2012

Secondo gli ultimi dati disponibili dell'Ufficio federale e cantonale di statistica<sup>10</sup>, in Ticino sono attive 21'553 aziende, le quali impiegano 181'212 addetti (il numero di addetti a tempo pieno ammonta a 159'147 unità). Come si evince dalla Tabella 3, le aziende del settore secondario sono 3'564, in crescita del 3,3% rispetto al 2005, mentre le aziende del terziario 16'846, oltre il 6% rispetto al 2005.

<sup>10</sup> In particolare si fa riferimento ai dati provenienti dall'ultimo Censimento delle aziende, avvenuto nel 2008.

Tabella 3: Aziende nei settori secondario e terziario in Ticino, nel 2008

	Settore secondario			Settore terziario		
	2005	2008	Var. % 2005-2008	2005	2008	Var. % 2005-2008
<b>Ticino</b>	3'450	3'564	+3,3	15'821	16'846	+6,5

Fonte: USTAT, 2013

Le aziende del settore secondario occupano complessivamente poco meno di 48'000 posti di lavoro, circa il 26% del totale degli addetti, mentre il terziario ne occupa il 70% circa che, in termini assoluti, sono pari a 130'102 posti di lavoro (Tabella 4). La dimensione media aziendale in Ticino si attesta a 13 addetti nel settore secondario e a 8 nel terziario, mentre all'incirca 8 aziende su 10 contano meno di 10 addetti ETP.

Tabella 4: Aziende e addetti nei settori secondario e terziario, secondo la classe dimensionale dell'azienda in addetti equivalenti a tempo pieno ETP, nel 2008

	Settore secondario		Settore terziario	
	<b>Aziende</b>	<b>Addetti</b>	<b>Aziende</b>	<b>Addetti</b>
Meno di 10 addetti ETP	2'625	8'288	14'368	44'128
Da 10 a 50 addetti ETP	756	15'436	2'095	39'981
Da 50 a 100 addetti ETP	110	7'685	241	16'427
100 e più addetti ETP	73	16'439	142	29'566
<b>Totale</b>	<b>3'564</b>	<b>47'848</b>	<b>16'846</b>	<b>130'102</b>

Fonte: USTAT, 2013

A livello di singoli comparti economici, secondo la nomenclatura NOGA 2008, l'industria, con 27'490 addetti equivalenti a tempo pieno, rappresenta il maggior datore di lavoro dell'economia cantonale. I rami più importanti in termini di impieghi sono la "Fabbricazione di prodotti di elettronica ottica" e la "Fabbricazione di prodotti in metallo". L'industria in Ticino si distingue per numerosi tipi di produzione, con una leggera prevalenza in termini di addetti nei settori dell'elettronica/orologeria/ottica, della lavorazione e prodotti in metallo e della produzione di apparecchi elettrici, lasciando intravedere una realtà di piccole e medie imprese<sup>11</sup> che, rispetto al passato, appaiono sempre più specializzate, con un'intensità maggiore di capitale e tecnologia e un fattore lavoro sempre più qualificato (Osservatorio dello sviluppo territoriale, 2011). Per quanto concerne i principali rami che determinano la specializzazione o vocazione economica della nostra economia, vale a dire i rami la cui quota di addetti è superiore a quella che si rileva a livello nazionale, questi sono il comparto turistico e, nello specifico, i servizi di alloggio e ristorazione (7,6% in Ticino contro 5,3% in Svizzera), quello finanziario (6,8% contro 5,9%) e, infine, quello delle costruzioni (10,5% contro 8,5%).

Nel 2010 si sono insediate in Ticino 782 nuove imprese, per un equivalente di poco meno di 1'500 nuovi posti di lavoro. Se si osserva l'evoluzione nel tempo, si denota una certa stabilità nel numero di nuove imprese create, ma vi sono tuttavia differenze all'interno del tessuto economico cantonale. Da una parte, infatti, vi sono attività in ascesa, quali ad esempio le costruzioni e il

<sup>11</sup> Poche categorie hanno un valore superiore alla media complessiva di 20 addetti per impresa.

commercio, dall'altra vi sono attività in calo, come le attività immobiliari e amministrative, il trasporto ed il magazzinaggio.

### **Panoramica dei (possibili) cluster in Ticino**

Come si evince dal Rapporto 2011 sulle Attività economiche e uso del suolo nel Cantone Ticino, redatto dall'Osservatorio dello sviluppo territoriale (OST), il Canton Ticino presenta alcuni raggruppamenti spaziali di attività storiche, segnatamente la piazza finanziaria Luganese, la quale rappresenta il raggruppamento locale di attività più importante nel Ticino, e quello della pubblica amministrazione a Bellinzona e nei comuni limitrofi.

Attraverso un'analisi geo-statistica di tipo Hot Spot<sup>12</sup>, sono state individuate altre possibili dinamiche di cluster in Ticino. I raggruppamenti più importanti di attività industriali si ritrovano principalmente nel Mendrisiotto (Mendrisio, Stabio, Balerna, Novazzano e Chiasso) e nella Valle del Vedeggio. In quest'ultima area le attività industriali si legano con la logistica, in particolare a Bioggio e a Manno. Sempre a Manno appaiono pure i servizi urbani centrali e la formazione superiore. Anche nel Mendrisiotto, accanto ad una forte concentrazione industriale, vi sono localizzazioni più che significative nella logistica. Ci sono poi alcune aree nel Locarnese molto significative per l'industria specializzata (Locarno, Losone e Riazzino). Tuttavia, non vi si ritrovano presenze significative di servizi alle imprese, ad eccezione del centro principale, ciò che potrebbe confermare una presenza industriale di qualità, ma non di cluster di attività.

Le attività industriali che potenzialmente presentano criteri di concentrazione tali da presupporre raggruppamenti locali fondati su relazioni tra aziende, che vanno oltre l'uso comune di servizi, sembrano, rispetto al passato, essere sensibilmente aumentate. Si tratta verosimilmente di cluster in formazione, ancora limitati in termini numerici. I raggruppamenti appaiono principalmente per l'abbigliamento e il settore della moda nel Mendrisiotto, per la produzione di apparecchiature elettriche tra Mendrisio e Stabio, per le attività metallurgiche, sempre nel Mendrisiotto (in particolare per la lavorazione dei metalli preziosi) e la farmaceutica nel Luganese. Vi è poi la categoria "altre industrie manifatturiere" che mostra dei *pattern* localizzativi interessanti nel Luganese e nel Mendrisiotto: di questa categoria fanno parte anche la fabbricazione di strumenti e forniture mediche e dentistiche, nonché di protesi e apparecchiature ortopediche che, potenzialmente, offrono le condizioni per un piccolo distretto produttivo. Anche per quanto concerne la fabbricazione di computer e prodotti di elettronica, che costituisce l'attività con più addetti, appaiono dei raggruppamenti locali (nel Mendrisiotto, nella Valle del Vedeggio e nel Locarnese) che potrebbero far pensare a dei fenomeni di cluster in formazione.

È opportuno però segnalare che per una parte rilevante del tessuto industriale (ad esempio per quanto concerne proprio i settori dell'elettronica, degli apparecchi elettrici e in parte dell'abbigliamento e della meccanica) appare formato da aziende spesso specializzate su un solo segmento produttivo, a sua volta inserito in una catena di produzione estesa su scala nazionale o internazionale (ossia facenti parte di eventuali cluster di settore). Essendo queste aziende parti di reti di relazioni funzionali specializzate, pur situate vicine le une alle altre, hanno verosimilmente tra loro poco da spartire; esse appaiono piuttosto legate ad alcuni servizi, come logistica, ricerca e sviluppo, confezionamento, ecc.

---

<sup>12</sup> L'analisi Hot Spot consiste nel determinare e visualizzare in una mappa le aree caratterizzate da particolari concentrazioni di attività riconducibili ad una determinata categoria. Il territorio cantonale è stato diviso in una griglia con una maglia quadrata di un chilometro e per ogni cella è stato associato il numero di addetti presenti in quell'area (nel 2008). I valori di ogni cella (valori locali) sono stati confrontati con i valori di quelle situate nelle vicinanze, la cui importanza decresce con la distanza.

Raggruppamenti spaziali di attività	
<b>Bellinzonese e Valli</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pubblica amministrazione</li> </ul>
<b>Luganese</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Piazza finanziaria</li> <li>• Logistica</li> <li>• Servizi urbani centrali</li> <li>• Formazione superiore</li> <li>• (Farmaceutica)</li> <li>• (Fabbricazione di strumenti e forniture mediche e dentistiche)</li> <li>• (Protesi e apparecchiature ortopediche)</li> <li>• Fabbricazione di computer e prodotti di elettronica</li> </ul>
<b>Locarnese e Vallemaggia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Industria specializzata</li> <li>• (Fabbricazione di computer e prodotti di elettronica)</li> </ul>
<b>Mendrisiotto e Basso Ceresio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attività logistiche</li> <li>• (Abbigliamento e settore della moda)</li> <li>• (Produzione di apparecchiature elettriche)</li> <li>• (Attività metallurgiche)</li> <li>• (Fabbricazione di strumenti e forniture mediche e dentistiche)</li> <li>• (Protesi e apparecchiature ortopediche)</li> <li>• (Fabbricazione di computer e prodotti di elettronica)</li> </ul>

Tra parentesi i possibili e futuri cluster (cluster in formazione)

Fonte: Osservatorio dello sviluppo territoriale, 2012

## 7.2 La regione Locarnese e Vallemaggia

Per meglio comprendere la realtà del Locarnese e Vallemaggia, nel presente sottocapitolo si presentano alcune caratteristiche socio-economiche del comprensorio oggetto di studio. Oltre ai dati statistici, saranno altresì considerati alcuni documenti e rapporti che delineano la strategia futura della regione del Locarnese e, in particolare, lo Studio strategico per l'agglomerato urbano del Locarnese. Infatti, al fine di garantire quella coerenza multipla e a più livelli, è auspicabile che il polo tecnologico si inserisca negli assi strategici di sviluppo futuro della regione.

### Gli assi strategici del Locarnese

Nel settembre del 2007 il Locarnese ha dato avvio ad uno studio con la finalità di disegnare e adottare una strategia d'azione volta a costruire, eventualmente, una diversa organizzazione istituzionale della regione. Lo studio, conclusosi nel gennaio 2010, mette in evidenza gli assi strategici di sviluppo futuro su cui il Locarnese dovrebbe puntare, segnatamente:

- Diffondere la creatività e l'innovazione per costruire uno spirito e una mentalità imprenditoriale
- Gestire il territorio in modo equo, sostenibile e innovativo
- Creare e sviluppare un sistema interno di mobilità lenta
- Sviluppare un'economia del benessere basata sull'arte, l'armonia, l'equilibrio, la lentezza, la qualità e l'eccellenza
- Superare i fattori che ostacolano la realizzazione della visione
- Valorizzare e promuovere le risorse del "sistema territoriale" regionale

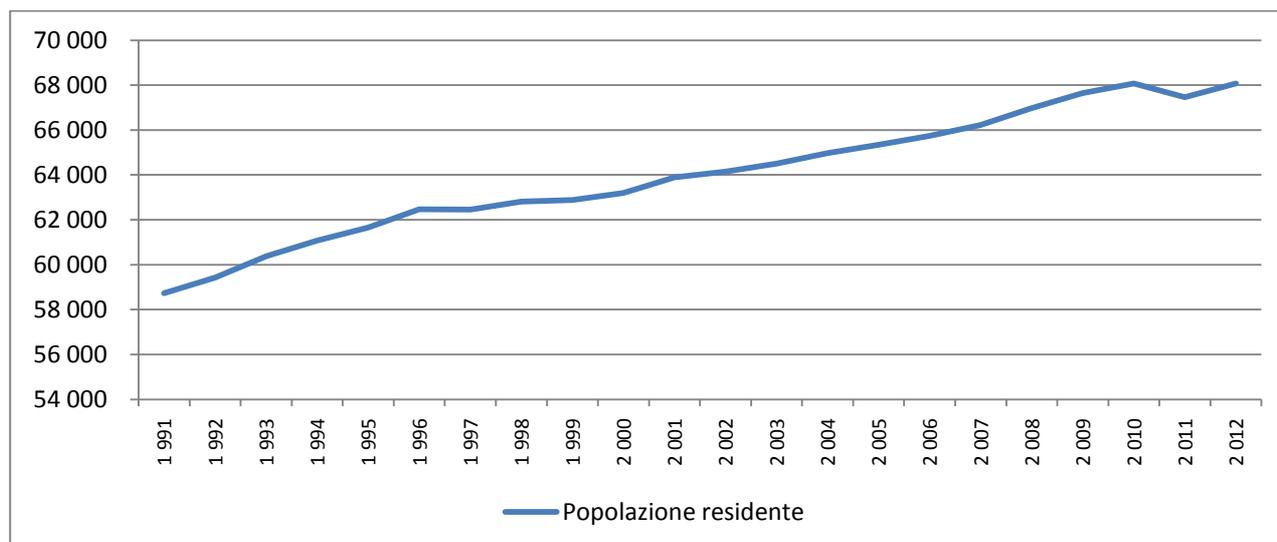
La visione della regione Locarnese e Vallemaggia che emerge dallo studio, visione e ripresa successivamente anche dall'Ente Regionale per lo sviluppo, risulta essere quella di aspirare ad essere la regione della natura, delle arti e del benessere, ovvero una regione nella quale si gode di un'elevata qualità di vita, ricercata in sintonia con la natura e le sette arti (architettura, musica, pittura, scultura, poesia, danza e cinema). Lo studio mette inoltre in evidenza i campi tematici della visione strategica del Locarnese. La tabella seguente ripropone in sintesi i quattro campi tematici.

<b>L'oasi e l'audiovisivo</b>	Si tratta di integrare attività, strutture, progetti esistenti e nuovi in una logica di cluster di valenza nazionale ed internazionale che contempli attività di ricerca e di formazione, attività produttive e di servizio e attività di marketing e di vendita nel settore dell'audiovisivo, con agganci ai mondi della tecnologia e dell'industria multimediale, del teatro, della poesia, della filosofia, della letteratura e dello spettacolo in generale.
<b>L'oasi e il ben-essere</b>	Si tratta di integrare attività, strutture, progetti esistenti e nuovi in una logica di cluster di valenza nazionale ed internazionale nei settori dell'arte (nelle sue svariate forme e dimensioni anche combinate tra loro), della cura e della rigenerazione del corpo e dello spirito (anti-aging, wellness, sport, svago, ecc.), con effetti strutturanti importanti anche sulle attività turistiche.
<b>L'oasi e l'organizzazione del territorio</b>	Si tratta di disegnare ed attuare misure ed azioni atte a favorire la valorizzazione del patrimonio territoriale del Locarnese da intendersi anche come risorsa (sociale, culturale, storica, identitaria ed economica) da riprodurre attraverso un equilibrio armonico tra conservazione e trasformazione secondo i principi dello sviluppo sostenibile e del management territoriale. Ciò significa concepire il territorio non solo in termini passivi quale spazio su cui tracciare linee e misurare distanze, ma pure in termini attivi quale spazio di interazione sociale ed economica foriera di diversità, di creatività, d'innovazione e, quindi, di crescita e sviluppo. La realizzazione di questa azione strategica può essere favorita anche da un'efficace combinazione di misure, progetti, strutture, azioni che possono avere effetti benefici anche sulle attività turistiche.
<b>L'oasi e la mobilità</b>	Si tratta di sviluppare un sistema viario "a due velocità": rapido per raggiungere l'oasi dall'esterno (collegamento A2-A13 o sfruttamento dell'aeroporto di Magadino per esempio, o ancora sviluppando un servizio "elicopter shuttle" verso la Malpensa) e lento per la mobilità all'interno dell'oasi.

Fonte: IRE, 2010

Secondo gli ultimi dati disponibili dall'Ufficio di statistica, la regione Locarnese e Vallemaggia conta attualmente circa 68'000 abitanti, che equivale a poco più del 20% della popolazione cantonale (USTAT, 2012). Le peculiarità e la conformità geologica e territoriale del comprensorio fa sì che vi sia un'elevata variabilità tra le varie sub-regioni; da un minimo di circa 10 abitanti per chilometro quadrato della Vallemaggia si contrappone un massimo di 593 della sub-regione Sponda Destra. La Città di Locarno, a sua volta, presenta una densità della popolazione pari a 794 abitanti per chilometro quadrato. Se si osserva l'evoluzione della popolazione negli ultimi anni, si constata come la stessa sia costantemente aumentata, anche se non sono mancati alcuni periodi nei quali la popolazione residente è diminuita, come nell'anno 2011.

Grafico 2: Popolazione residente Regione Locarnese e Vallemaggia



Fonte: STATPOP, 2012

A livello comunale, la Città di Locarno conta poco più di 15'300 abitanti, che equivale a circa il 22% dell'intera popolazione del comprensorio. Seguono, nell'ordine, Minusio (7'090 abitanti), Losone (6'372 abitanti), Ascona (5'453 abitanti) e Gordola (4'384 abitanti). Se negli anni l'intera regione ha evidenziato un incremento della popolazione, non tutte le sub-regioni hanno denotato le stesse dinamiche. Infatti, i comuni della sponda destra, del Gambarogno e della Verzasca hanno visto un incremento del numero di abitanti, mentre la sub-regione Onsernone e quella della Vallemaggia una, seppur lieve, diminuzione.

Per quanto concerne la struttura della popolazione, il Locarnese non è immune dal fenomeno legato al progressivo invecchiamento della medesima. Anzi, rispetto alle altre regioni del cantone, tale dinamica è ancora più accentuata. Come si evince dalla Tabella 5, il Locarnese risulta essere, nella comparazione cantonale, l'agglomerato più anziano del Ticino, con un indice di vecchiaia<sup>13</sup> pari al 179%.

Tabella 5: indice di vecchiaia, 1990-2012

Agglomerati	1990	1995	2000	2006	2012
<b>Bellinzona</b>	93%	98%	106%	115%	125%
<b>Chiasso-Mendrisio</b>	113%	118%	124%	143%	166%
<b>Locarno</b>	125%	121%	129%	151%	179%
<b>Lugano</b>	111%	107%	112%	130%	145%
<b>Ticino</b>	114%	112%	119%	136%	154%

Fonte: STATPOP, 2013

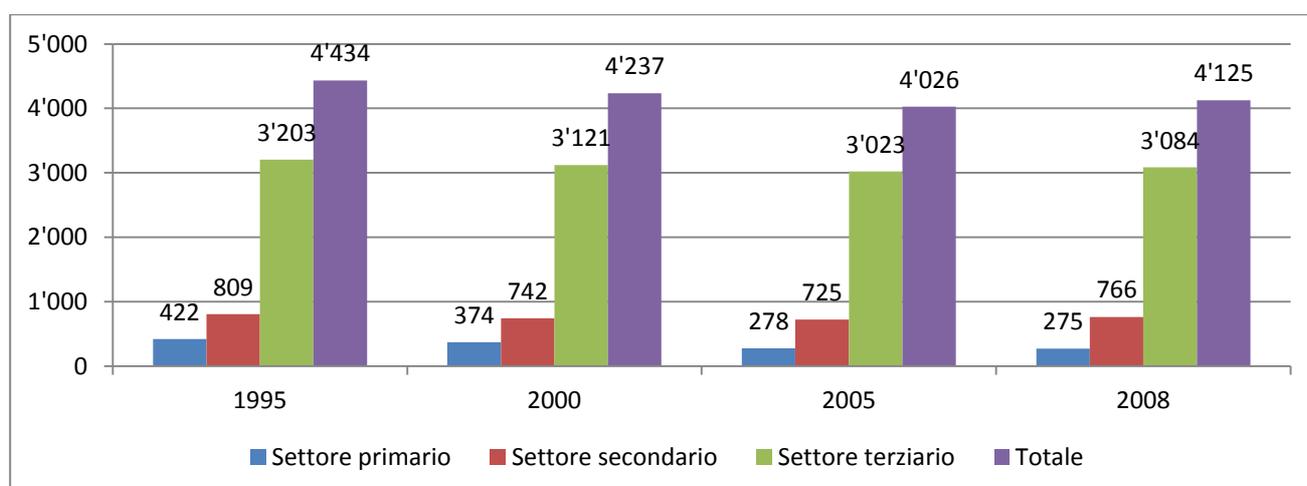
<sup>13</sup> Indice di vecchiaia = popolazione con più di 65 anni / Popolazione con meno di 15 anni x 100

Tale dinamica, per il Locarnese, è dovuta non solo al fenomeno naturale dell'invecchiamento della popolazione, fenomeno a cui tutte le regioni sono soggette, ma anche all'invecchiamento "importato". Infatti, per quanto concerne gli arrivi da altri comuni ticinesi e, soprattutto, da altri cantoni di origine confederata, da parte di persone con oltre 60 anni, la regione Locarnese e Vallemaggia continua ad essere quella più apprezzata.

Un ulteriore elemento strutturale della popolazione riguarda l'indice di formazione superiore<sup>14</sup>. Le elaborazioni evidenziano come il Locarnese sia il secondo agglomerato per numero di residenti con formazione superiore dopo quello di Lugano. Nel 2000 (ultimo anno disponibile), il 14.6% della popolazione residente nell'agglomerato di Locarno con età superiore ai quindici anni aveva concluso una formazione di tipo superiore, contro una media cantonale del 14% circa. Interessante constatare come nel Locarnese un diplomato su 4 abbia più di 60 anni, contro una media cantonale del 14.4% e una media nazionale del 15.4%. Pertanto, l'invecchiamento della popolazione non per forza è da leggersi negativamente, in quanto nel Locarnese le persone con oltre 60 anni, grazie alle loro qualifiche, all'esperienza accumulata negli anni e alle conoscenze professionali derivanti dalla vita attiva, possono (o potrebbero) rappresentare un'importante risorsa, in termini di capitale umano, a cui attingere. Tuttavia, osservando la struttura della popolazione sotto il profilo delle categorie socio-professionali, nel Locarnese sono generalmente sottorappresentate quelle professioni più qualificate e "strategiche" ai fini della competitività territoriale, vale a dire professioni accademiche, professioni qualificate non manuali, liberi professionisti e quadri.

Per quanto attiene alle attività economiche, nella Regione Locarnese e Vallemaggia sono concentrate poco meno del 20% di tutte le imprese del Canton Ticino che, in termini assoluti, equivalgono a 4'125 aziende. Circa il 75% di quest'ultime sono attive nel settore terziario, il 18% in quello secondario ed il restante 2% nel primario. Osservando l'evoluzione nel tempo, si evidenzia come vi sia stato un trend negativo durante il decennio 1995-2005, per poi riprendersi nell'ultimo periodo. Dal 1995 al 2008 vi è stata una diminuzione di imprese quantificabili in 309 unità, di cui 119 nel settore terziario, 43 nel secondario e 147 nel primario, come si evince dal Grafico 3

Grafico 3: Evoluzione delle aziende, secondo il settore economico, dal 1995

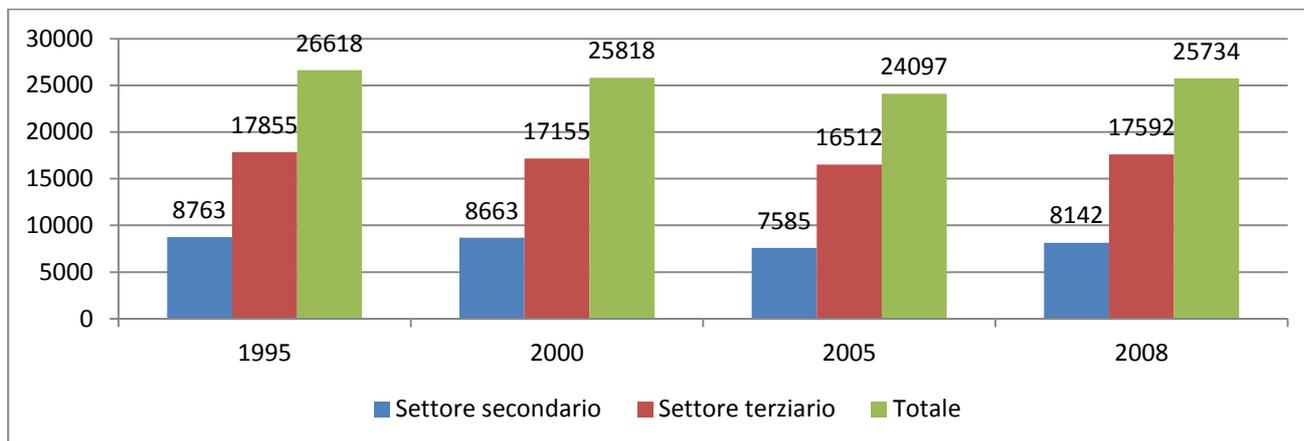


<sup>14</sup> Indice di formazione superiore = popolazione economica con formazione di livello superiore conclusa / popolazione con età superiore a 14 anni x 100

Fonte: UST, 2013

Per quanto concerne la distribuzione degli addetti all'interno dei singoli settori economici, si constata come il 2% degli addetti totale è occupato nel settore primario, il 31% nel settore secondario mentre il restante 67% nel settore terziario. Tali dati non si discostano molto rispetto alla media cantonale.

**Grafico 4: Evoluzione degli addetti (ETP), secondo il settore economico, dal 1995**



Fonte: UST, 2013

Osservando l'evoluzione nel tempo, tuttavia, si denota come il trend negativo in merito alla diminuzione delle imprese abbia inciso anche sull'occupazione. Rispetto all'anno 1995, il numero di addetti equivalenti a tempo pieno è diminuito del 3% circa, passando da poco più di 26'600 unità a 25'734. Al fine di comprendere quali siano stati i rami economici in crescita e quelli, invece, in difficoltà, si è proceduto ad un'analisi delle variazioni del numero di addetti per il periodo 1995-2008. I soli rami economici che hanno visto un incremento del numero di addetti nel periodo considerato sono la chimica-farmaceutica, le attività immobiliari, i servizi alle imprese e l'istruzione. Tutti gli altri rami economici evidenziano una perdita, più o meno marcata, del numero di addetti. Tra le diminuzioni più significative, si evidenziano l'industria manifatturiera, la quale ha conosciuto una riduzione di quasi 950 unità (nello specifico, la fabbricazione di macchine e apparecchi meccanici, con una perdita di 327 unità, l'industria del legno e dei prodotti in legno, con meno 168 unità, e l'industria alimentare, delle bevande e del tabacco, con meno 144 unità), gli alberghi e ristoranti (meno 608 unità) ed il commercio (meno 579 unità).

### **Le specializzazioni della Regione Locarnese e Vallemaggia**

Il presente box si rifà allo studio "La specializzazione funzionale degli agglomerati e dei centri urbani del Ticino. Un confronto 2001-2008" ad opera dell'Osservatorio dello sviluppo territoriale. Il rapporto evidenzia le specializzazioni economiche degli agglomerati e dei centri urbani del cantone attraverso il quoziente di localizzazione. Quest'ultimo è un indicatore particolarmente utile per confrontare l'area di analisi con un'area di riferimento. Esso è definito come il rapporto tra la quota settoriale dell'area considerata (numero di addetti del settore nell'area considerata su numero di addetti totali dell'area) e quota settoriale dell'area di confronto:

$$\text{Quoziente di localizzazione (QL)} = \frac{(N.\text{addetti settore } i)_{\text{regione}}}{(N.\text{addetti addetti})_{\text{regione}}} \frac{(N.\text{addetti settore } i)_{\text{Canton Ticino}}}{(N.\text{addetti addetti})_{\text{Canton Ticino}}}$$

- Se QL = 0, il settore *i* non è presente nell'area considerata;
- Se 0 < QL ≤ 1, l'area considerata, rispetto all'area di confronto, non è specializzata nel settore *i*
- Se QL = 1, il settore è presente allo stesso modo nell'area considerata e nell'area di confronto
- Se 1 < QL ≤ 2, l'area considerata, rispetto all'area di confronto, è specializzata nel settore *i*
- Se 2 < QL ≤ 10, l'area considerata, rispetto all'area di confronto, è fortemente specializzata nel settore *i*

L'agglomerato di Locarno mostra un marcato profilo orientato ai servizi di accoglienza, la cui importanza, dal 2001, tende a stabilizzarsi, permanendo oltre il doppio della media nazionale. Anche nel commercio al dettaglio, nelle costruzioni e nelle attività ambientali si nota una specializzazione che aumenta nel tempo. Seppur nel tempo vi sia stata una costante perdita di competenze nel settore industriale, il valore della categoria dell'industria specializzata rimane maggiore a 1. L'agglomerato appare anche dotato nel tempo di servizi scolastici e servizi socio-sanitari in media con i valori nazionali. Per contro si assiste ad una specializzazione inferiore alla media nazionale per quanto riguarda le attività del terziario superiore (banche e servizi urbani centrali), nel campo della logistica e della pubblica amministrazione.

Il profilo della Città di Locarno si presenta, rispetto all'agglomerato, più diversificato ma con andamenti alterni. Si evidenzia in primo luogo una specializzazione meno marcata nei servizi di accoglienza, a conferma che tutto l'agglomerato, e non solo la città, contribuisce a questa attività. Questa osservazione si riscontra anche nel settore delle costruzioni. Al contrario, la città presenta una localizzazione sensibilmente più forte, rispetto all'agglomerato, dei servizi sociali e sanitari e dell'insegnamento, funzioni che contribuiscono al ruolo della città in quanto polo regionale. A Locarno, tuttavia, appaiono perdite sostanziali nei servizi urbani centrali e di addetti nel comparto banche e assicurazioni, la cui importanza è diminuita e si sta stabilizzando nel tempo sotto la media cantonale. La forte occorrenza di servizi ambientali è dovuta alla presenza in città della sede della Società Elettrica Sopracenerina.

	Specializzazioni superiori alla media	Specializzazioni inferiori alla media
<b>Locarnese e Vallemaggia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servizi di accoglienza</li> <li>• Attività ambientali</li> <li>• Costruzioni</li> <li>• Commercio al dettaglio</li> <li>• Industria specializzata</li> <li>• Servizi socio-sanitari</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Banche e assicurazioni</li> <li>• Pubblica amministrazione</li> <li>• Servizi urbani centrali</li> <li>• Logistica</li> <li>• Industria tradizionale</li> </ul>
<b>Città di Locarno</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attività ambientali</li> <li>• Servizi di accoglienza</li> <li>• Servizi socio-sanitari</li> <li>• Commercio al dettaglio</li> <li>• Istruzione</li> <li>• Industria specializzata</li> <li>• Costruzioni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Industria tradizionale</li> <li>• Banche e assicurazioni</li> <li>• Logistica</li> <li>• Servizi urbani centrali</li> <li>• Pubblica amministrazione</li> </ul>

Fonte: OST, 2010

Per meglio definire la reale richiesta (domanda) da parte delle aziende, così come per avere una prima idea sul potenziale di sviluppo attualmente in opera, di seguito si presenta un campione di imprese localizzate a Locarno negli ultimi anni o che hanno inoltrato domande di costruzione (Tabella 6) e una selezione delle richieste attualmente in corso e di interesse regionale (Tabella 7). Per motivi di privacy sono stati tralasciati i nomi delle imprese.

Tabella 6: Campione di aziende localizzate a Locarno negli ultimi anni

NOGA	Settore d'attività	Dimensione/ Dipendenti	Provenienza	Motivi
107	Pastificio	40	Italia	Trasferimento
108	Produzione capsule caffè	80	Italia	Trasferimento
141	Produzione tessile	40	Italia	Trasferimento
235	Trattamento inerti per cemento	15	Ticino	Nuova attività
236	Produzione pannelli isolanti	60	Italia	Ampliamento
251	Produzione serramenti	25	Ticino	Trasferimento
265	Meccanica orologiera	120	Ticino	Ampliamento
271	Produzione di trasformatori	60	Ticino	Trasferimento
331	Cantiere nautico	8	Ticino	Ampliamento
331	Cantiere nautico	5	Ticino	Ampliamento
370	Manutenzione impianti acque	15	Ticino	Ampliamento
412	Impresa di costruzioni	15	Ticino	Ampliamento
453	Rottamazione veicoli	5	Ticino	Nuova attività
467	Materiale da costruzione	12	Svizzera	Ampliamento
477	Centro DoIT	150	Germania	Ampliamento

Fonte: Ufficio Tecnico di Locarno

Tabella 7: Selezione delle richieste attualmente in corso e di interesse regionale

NOGA	Settore d'attività	Dimensione/ Dipendenti	Provenienza	Motivi
108	Conserve ed estratti alimentari	Da 20 a 50	Italia	Trasferimento
110	Produzione di birra artigianale	Da 2 a 5	Ticino	Nuova attività
172	Lavorazione di carte industriali	Da 20 a 50	Italia	Trasferimento
201	Produzione di etanolo ad uso industriale (chimico, farmaceutico, alimentare)	Da 40 a 120	Ticino	Nuova attività
204	Produzione di beni naturali bio (saponi, shampoo, ecc.)	Da 2 a 5	Italia	Trasferimento
205	Produzione di beni che generano calore e benessere per il corpo (termoterapia)	Da 10 a 30	Italia	Trasferimento
205	Reagenti per il sangue (import/export)	Da 5 a 10	Ticino	Nuova attività
281	Rubinerie ad alto standing	Da 10 a 30	Italia	Trasferimento
310	Arredamenti: produzione e commercio divani ad alta qualità	Da 20 a 50	Italia/Ticino	Trasferimento
321	Produzione gioielli con pietre locali	Da 2 a 5	Ticino	Ampliamento
561	Ristorazione per clientela selezionata	Da 10 a 20	Italia	Trasferimento
741	Design prodotti in legno	Da 2 a 5	Italia	Trasferimento
741	Moda uomo, capi artigianali/artistici di alta qualità	Da 5 a 20	Italia	Trasferimento

791	Tour operator per cinesi con patrimoni top	Da 2 a 5	Hong Kong	Sviluppo settore	nuovo
960	Custodia e servizi auto di lusso	Da 2 a 5	Ticino	Nuova attività	

Fonte: ERS Locarnese e Vallemaggia

Secondo l'Osservatorio dello sviluppo territoriale, il Locarnese presenta alcune aree molto significative per l'industria specializzata, specialmente a Locarno e a Losone, anche se non vi si ritrovano presenze significative di servizi alle imprese. Vi è pertanto una presenza industriale di qualità ma, per il momento, non di cluster di attività veri e propri. Tuttavia, vi sono comparti, quali ad esempio la fabbricazione di computer e prodotti di elettronica, che potrebbero far pensare a dei fenomeni di cluster in formazione. Anche a Riazzino, grazie soprattutto alla presenza di una zona industriale di interesse cantonale, si sono sviluppate alcune attività significative nel comparto dell'industria specializzata.

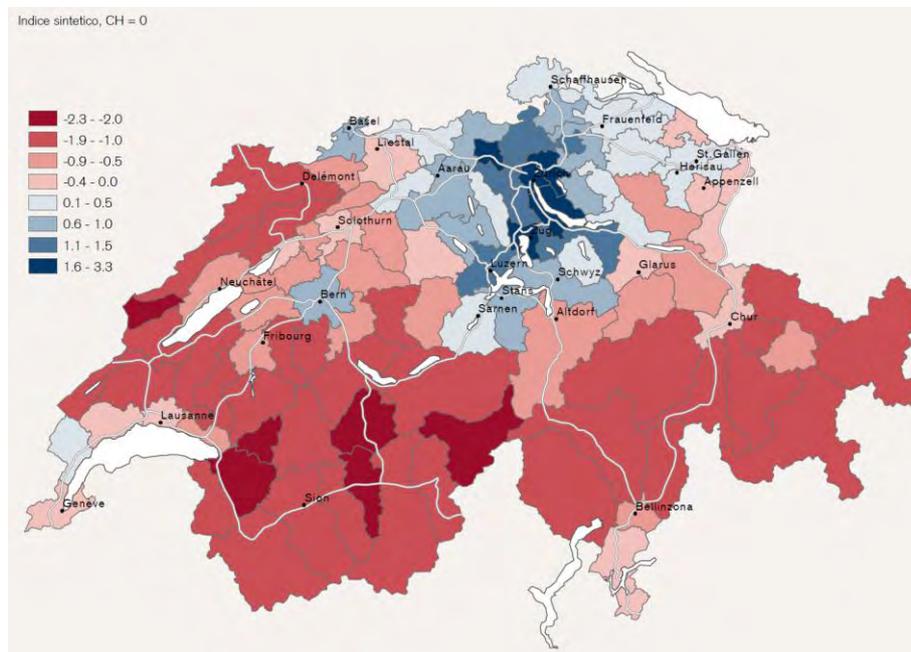
### La zona industriale di interesse cantonale di Riazzino

La realizzazione di una zona industriale in territorio di Riazzino è stata creata in risposta ad una necessità da parte del Comune di Locarno di cercare nuovi spazi anche per il trasferimento di parte delle attività industriali attualmente ubicate all'interno della Città. Alla base della creazione della nuova zona industriale, vi era dunque la volontà del Municipio, formalizzata nel Piano regolatore comunale, di ridefinire l'utilizzazione del territorio del Comune di Locarno, stabilendo una chiara separazione tra la superficie destinata all'insediamento urbano e abitativo e la superficie destinata all'utilizzo industriale. La scelta di Riazzino quale luogo d'insediamento non è frutto del caso, bensì è la risultante di un lavoro iniziato verso la metà degli anni Settanta. La zona industriale di Riazzino occupa una superficie di circa 150'000 mq. Dal punto di vista localizzativo-strategico è considerata importante in quanto, con la zona industriale di interesse cantonale di Biasca, è l'unica nel Sopraceneri. Nelle immediate vicinanze della zona industriale è stata creata inoltre la nuova stazione ferroviaria di Riazzino, entrata a tutti gli effetti in funzione nel 2008. Attualmente nella zona industriale di interesse cantonale di Riazzino sono insediate alcune importanti realtà, quali ad esempio Turbomach, la quale fa parte di Caterpillar e integrata con Solar Turbines, produttore leader di turbine a gas industriali, e Polivideo, attiva nelle produzioni televisive e cinematografiche. Da ultimo, si segnala come nei prossimi anni la zona industriale di interesse cantonale di Riazzino potrebbe estendere la propria superficie insediativa di ulteriori 100'000 mq.

Le condizioni quadro per le imprese determinano il potenziale economico a lungo termine di una regione. Le aziende investono soprattutto in quelle aree geografiche attraenti, creando così posti di lavoro e generando quindi valore aggiunto. Il Credit Suisse ha sviluppato un indicatore della qualità della localizzazione (Credit Suisse, 2013), il quale tiene conto di variabili quali ad esempio gli oneri fiscali delle persone fisiche, in quanto favoriscono il trasferimento di personale qualificato, e giuridiche, poiché hanno un impatto diretto sul successo delle imprese, la disponibilità di personale altamente qualificato e di specialisti, in quanto rappresentano il fattore produttivo essenziale soprattutto negli ambiti tecnologici ad alta intensità di know-how, la raggiungibilità della popolazione (quanto più vasto è il bacino d'utenza e quanto più efficienti sono le infrastrutture, tanto maggiore sarà la vicinanza ai clienti finali e al personale), la vicinanza ad altre aziende, in quanto semplifica la collaborazione internazionale e gli scambi commerciali tra le stesse e, infine,

la raggiungibilità degli aeroporti, fattore di localizzazione cruciale per le aziende operanti su scala internazionale. La figura seguente riassume i risultati regionali per l'insieme della Svizzera.

Figura 5: Qualità della localizzazione delle regioni economiche svizzere



Fonte: Credit Suisse, 2013

Il Ticino ottiene in generale una valutazione al di sotto della media nazionale. Nella comparazione intraregionale, il Locarnese, con un indice di qualità della localizzazione pari a -1.3 rispetto alla media nazionale, si situa al penultimo posto delle regioni ticinesi, davanti alla sola regione Tre Valli (-1.8) e dietro alla regione di Mendrisio (-0.1), di Lugano (-0.2) e di Bellinzona (-0.8). La regione del Locarnese, secondo lo studio del Credit Suisse, si situa al di sopra della media nazionale per quanto riguarda l'attrattività fiscale per le persone fisiche. Tutte le altre variabili che compongono l'indice di qualità della localizzazione sono, dal canto loro, al di sotto della media nazionale, in particolare la disponibilità di personale altamente qualificato e la vicinanza ad altre imprese.

## 8. Area di sviluppo per il polo tecnologico

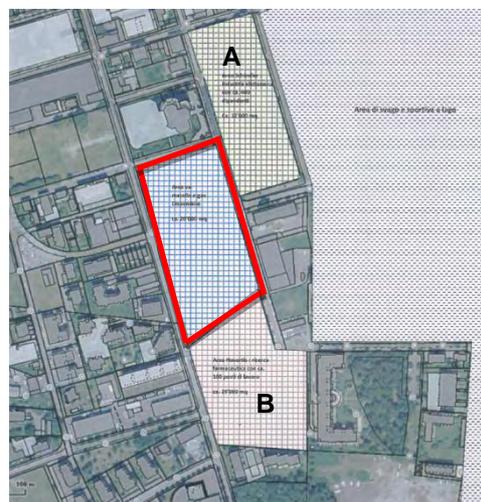
L'area oggetto di studio riguarda una superficie di circa 20'000 mq situate nell'area ex-macello, ex-Gas, Novartis e Schindler. Tale superficie equivale all'incirca a 3 campi di calcio. Come si evince dalle immagini di cui sotto, il terreno è situato in una zona centrale.



Fonte: Google Earth



Fonte: Google Earth



Fonte: Città di Locarno

Si tratta infatti di un'area inserita pienamente nella zona urbana e vicina ad aziende che hanno visto il proprio sviluppo concretizzarsi proprio nel centro della Città di Locarno, come ad esempio Schindler, attiva nell'industria dell'elettronica, con i suoi circa 400 dipendenti (zona "A" nella cartina in basso a destra), e l'azienda Pharmanalytica, di proprietà della Novartis, attiva nel campo della ricerca farmaceutica (zona "B" nella cartina), con circa 100 posti di lavoro. L'area si situa nella vicinanza del centro cittadino, a meno di 1 km in linea d'aria da Piazza Grande, e immediatamente

prossimo alla zona sportiva-ricreativa dello Stadio del Lido e del Bosco Isolino, così come del Lago Maggiore con i suoi centri ludico-ricreativi e legati al benessere (Lido di Locarno). La prossimità con il centro cittadino permette di raggiungere con una certa facilità il sedime oggetto di studio, grazie anche alla rete di trasporti pubblici del Locarnese. Inoltre, è in fase di valutazione la possibilità di potenziare il collegamento stradale tra quest'area e la rotonda principale che conduce alla galleria Mappo Morettina. L'area più a nord del terreno in cui potrebbe sorgere il polo tecnologico, vale a dire quella dell'ex macello, ha una vocazione prevalentemente residenziale. Si evidenzia come già in passato l'autorità comunale si sia chinata in merito ad un possibile sviluppo di questo sedime nel campo culturale. Tuttavia, tale proposta non venne portata avanti. Ciò ha comunque portato la Città di Locarno a proporre il mantenimento dell'edificio centrale del macello, qualunque sia lo sviluppo futuro di quest'area. Se, infatti, tutto il resto del macello potrà essere demolito, la struttura centrale dovrà essere in linea di massima conservata. Per quanto concerne la presenza dei magazzini comunali, questi si vogliono spostare, nell'arco di al più tardi un anno e mezzo, altrove.

#### **Stima dei costi di ripristino e urbanizzazione dell'area**

Secondo l'Ufficio Tecnico della Città di Locarno i costi stimati per la demolizione e lo smantellamento degli attuali edifici e, in particolare, quelli che ospitano i magazzini comunali (ad eccezione dello stabile centrale dell'area ex macello che si desidera conservare), ammontano a circa 500'000 CHF. Dal canto suo, il risanamento/urbanizzazione dell'area, sulla base anche dell'esperienza avuta con Novartis che ha provveduto a risanare a spese proprie il sedime su cui è ubicata la propria azienda (Pharmanalytica), è stimato a circa 5'000'000 CHF.

Un vincolo che necessariamente bisogna considerare riguarda il mantenimento della strada (Via delle Aziende) che attualmente separa l'area dell'ex macello con la zona più a sud. Quest'ultima area, invece, ha una vocazione mista, vale a dire residenziale e artigianale. In quest'area sono presenti un garage di automobili, un deposito di bibite e, infine, una ditta artigianale. Attualmente queste imprese possono godere di un diritto di superficie, il quale scade, per il garagista, nel 2024 mentre per le altre aziende tale diritto scade nel 2016. Attualmente, l'autorità comunale non ha ancora deciso e deliberato se rinnovare o meno questi diritti di superficie. L'area oggetto di studio, inoltre, presenta degli indici di sfruttamento differenziati<sup>15</sup>. Se, infatti, il sedime dell'ex macello presenta un indice di sfruttamento pari a 2,5, con un'altezza massima pari a 21 metri, la zona a sud di Via della Aziende presenta un indice pari a 1,6.

Per quanto riguarda la zona sportiva-ricreativa ad est del sedime oggetto di studio, quest'ultima dovrebbe rimanere tale, anche se in passato si era pensato di trasferire altrove lo stadio. A questo proposito, si evidenzia come questa possibilità non sia del tutto svanita, in quanto nei pressi del Centro sportivo nazionale della gioventù di Tenero e del Centro commerciale di Tenero si potrebbe liberare un'area di circa 20'000 mq e, pertanto, potrebbe potenzialmente ospitare una infrastruttura

---

<sup>15</sup> L'indice di sfruttamento è il rapporto tra la somma delle superfici di piano edificate e la superficie edificabile del fondo. Ad esempio, un indice di sfruttamento dello 0,4 indica che il terreno può essere edificato fino ad un massimo del 4 per cento della sua superficie.

moderna a beneficio non solo delle varie nazionali di calcio ma anche per le associazioni sportive locali. Da ultimo, si segnala come quest'area è una delle ultime zone di una certa grandezza ancora libera in Città e di proprietà del Comune per un eventuale sviluppo economico di tipo mirato.

## 9. Risultati dell'indagine

In questo capitolo si presentano i risultati dell'indagine condotta nell'ambito della presente ricerca-azione. L'obiettivo prioritario dell'indagine era quello di valutare e sondare presso le aziende del territorio i bisogni insediativi attuali e futuri in un'ottica sistemica (logica cluster). In totale hanno partecipato all'indagine 71 imprese.

### La "non partecipazione" all'indagine

Come evidenziato nella nota metodologica di cui al capitolo 3, il questionario è stato inviato a 407 imprese. Le imprese che hanno aderito al progetto rispondendo a tutte e quante le domande sono state in totale 71. Il tasso di risposta si attesta a poco più del 17%. La partecipazione all'indagine, quindi, non è stata propriamente elevata. La non partecipazione ad una indagine può essere dovuta a svariati motivi, tra i quali un possibile disinteressamento al tema oggetto di studio. In quest'ottica, anche le non risposte diventano delle risposte. È infatti possibile immaginare che alcune aziende non abbiano risposto all'indagine in quanto non interessate alla creazione di un polo tecnologico nel Locarnese. Si tratta esclusivamente di una interpretazione, non confermata, della possibile mancata partecipazione. Tuttavia, in fase di discussione, risulta importante considerare anche questo elemento.

È utile già sin d'ora evidenziare come le risposte ottenute non permettano di effettuare inferenza statistica e, pertanto, i dati non possono essere generalizzati ed estesi all'intera popolazione di riferimento<sup>16</sup>. Nella Tabella 8 si presentano le caratteristiche delle imprese rispondenti, suddivise per settore economico e dimensione aziendale.

Tabella 8: Caratteristiche delle imprese rispondenti

	Micro (0-9)	Piccola (10-49)	Media (50-249)	Grande (>250)	Totale
Attività estrattiva	0	3	0	0	3
Attività manifatturiera	4	6	3	1	14
Fornitura di energia elettrica, acqua, gas, ecc.	1	0	1	0	2
Costruzioni	1	3	2	0	6
Servizi	25	12	9	0	46
<b>Totale</b>	<b>31</b>	<b>24</b>	<b>15</b>	<b>1</b>	<b>71</b>

Fonte: inno3-2013

In totale le aziende rispondenti occupano 2'532 addetti (gli impieghi a tempo parziale sono stati convertiti in impieghi a tempo pieno) su un totale di circa 26'200 persone attive nella regione del Locarnese, che corrisponde a poco meno del 10%. La struttura degli occupati delle aziende

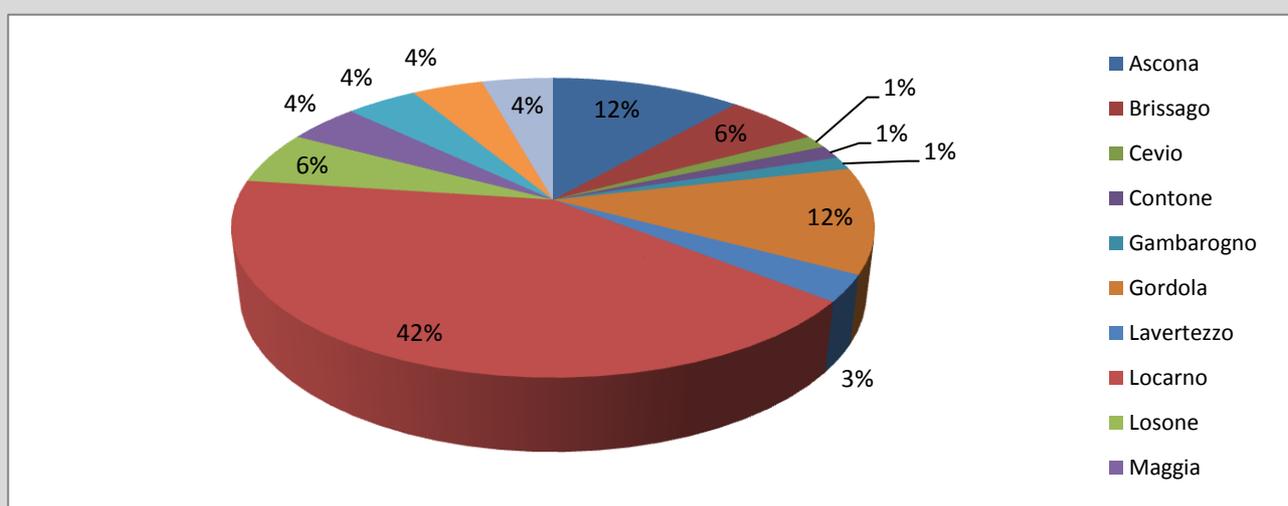
<sup>16</sup> La rappresentatività, tra l'altro, non rientrava nell'obiettivo prioritario dell'inchiesta.

rispondenti è così distribuita: 22% personale accademico, 42% personale qualificato non accademico (ossia personale non in possesso di una laurea o di un certificato di una scuola universitaria professionale superiore, ma in possesso di un certificato di capacità professionale), 31% personale non qualificato ed il restante 5% apprendisti.

### Localizzazione delle imprese

La maggior parte delle 71 aziende rispondenti, con una percentuale pari al 42% che, in termini assoluti, equivalgono a 30 imprese, è localizzata nel comune di Locarno. Seguono in ordine decrescente Ascona e Gordola (entrambi i comuni con 8 aziende), Brissago e Losone (4 aziende), Maggia, Minusio, Muralto e Tenero-Contra (3 aziende), Lavertezzo (2 aziende) e, con una sola azienda rispondente, i comuni di Cevio, Contone e Gambarogno.

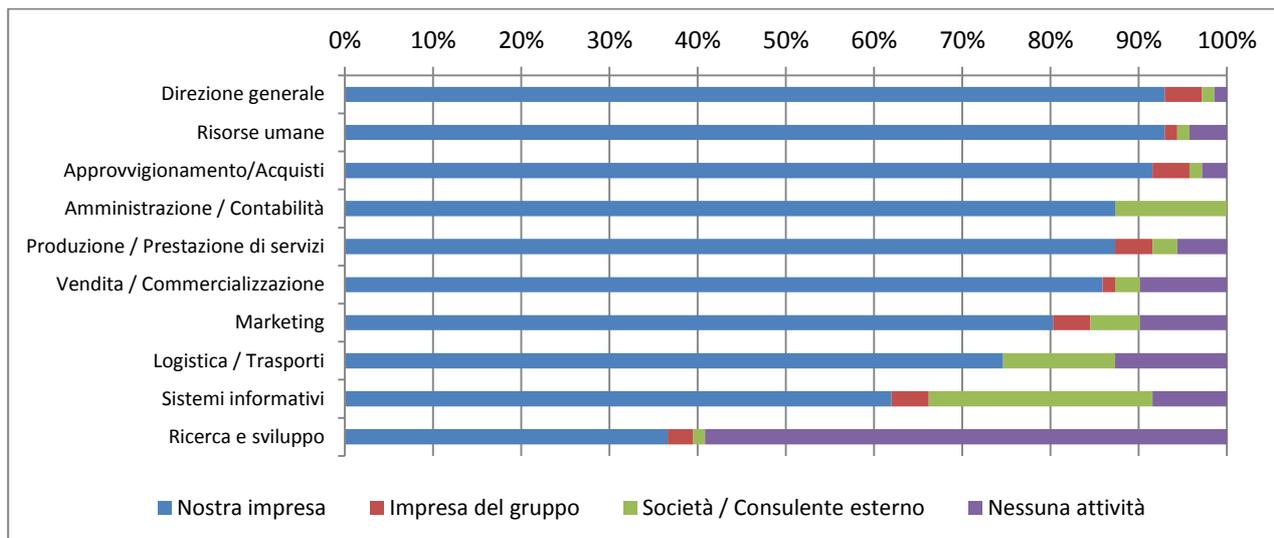
Grafico 5: Localizzazione delle imprese rispondenti



Fonte: inno3-2013

Delle 71 aziende rispondenti, 9 (poco meno del 13%) appartengono ad un gruppo. Di queste, una è la controllante, 7 sono controllate da un gruppo svizzero e la restante è controllata da un gruppo straniero. L'appartenenza ad un gruppo, tuttavia, non pregiudica del tutto l'autonomia decisionale per quanto concerne le scelte strategiche. Infatti, a parte un unico caso, le imprese possono disporre di una certa libertà decisionale, anche se leggermente inferiore e sotto la media se si esamina il dato aggregato delle imprese rispondenti. Osservando chi svolge le singole funzioni aziendali si constata come le funzioni aziendali più strategiche, tra le quali la direzione generale, siano condotte prevalentemente all'interno dell'impresa stessa.

Grafico 6: Funzioni aziendali

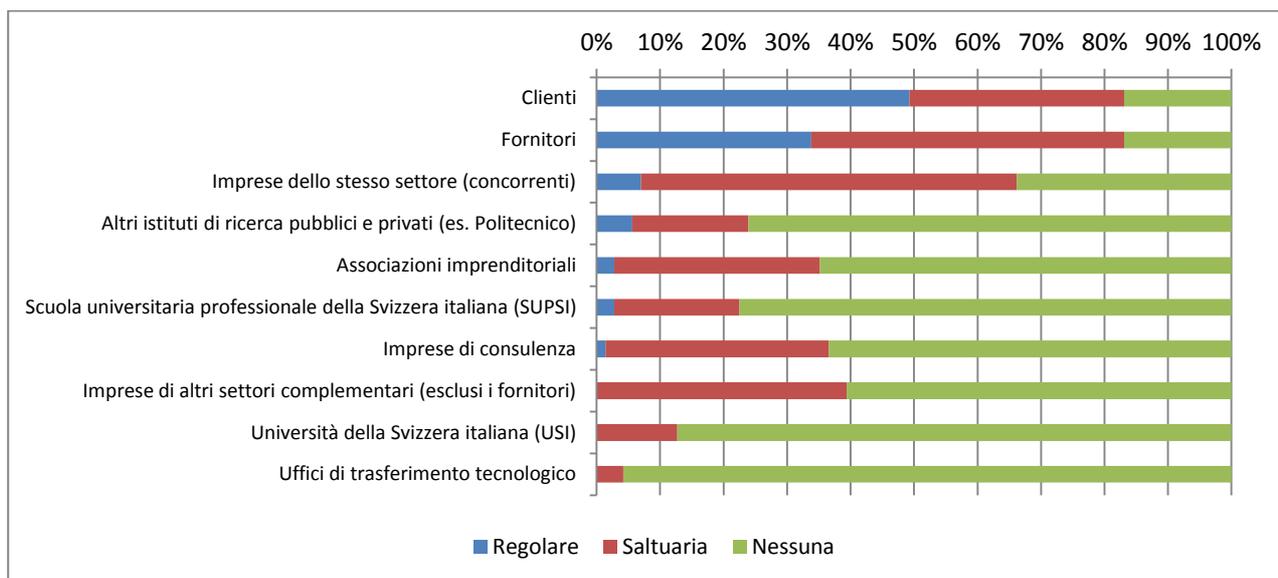


Fonte: inno3-2013

Tra le attività maggiormente date in outsourcing a società o consulenti esterni, invece, troviamo i sistemi informativi, l’amministrazione e la contabilità e, da ultimo, la logistica e trasporti. Queste funzioni aziendali, infatti, rientrano spesso nelle cosiddette attività “non core” dell’impresa, attività che non per forza costituiscono un valore aggiunto e, pertanto, vengono esternalizzate. I motivi per i quali un’impresa decide di esternalizzare alcune attività possono essere molteplici. Tra i più ricorrenti si evidenziano quelli legati ad una gestione dei costi, in quanto potrebbe essere più conveniente acquistare dall’esterno (buy) piuttosto che produrre in casa (make), una maggiore flessibilità (operativa e strategica), così come la possibilità di attingere a risorse, competenze e conoscenze specialistiche e settoriali di cui l’impresa necessita ma che non dispone. L’indagine mette in evidenza come, generalmente, le imprese rispondenti siano ancora radicate alla regione Locarnese e Vallemaggia. La maggior parte delle attività svolte dall’impresa, infatti, anche se eseguite esternamente alla stessa, sono condotte comunque all’interno del Locarnese. Le uniche eccezioni, in caso di affidamento a società esterne all’impresa, sono rappresentate dalla logistica e, in parte, dalla ricerca e sviluppo, attività che sono svolte al di fuori dei confini della regione Locarnese e Vallemaggia, ma comunque in prevalenza nel Canton Ticino. L’attività di ricerca e sviluppo risulta essere la funzione aziendale meno presente all’interno delle imprese rispondenti. Il 59% circa delle aziende, infatti, dichiara di non condurre nessuna attività di ricerca e sviluppo, mentre il restante 41% la conduce internamente o esternamente. Se condotta, viene svolta prevalentemente all’interno dell’azienda stessa, tuttavia non in maniera costante e continuativa. Per la ricerca e sviluppo, la dimensione aziendale sembra giocare un ruolo importante, in quanto all’aumentare della stessa, incrementa anche la propensione nel condurre tale attività.

Un elemento centrale e fondamentale in vista di un possibile polo tecnologico nel Locarnese concerne le relazioni delle imprese con i propri stakeholder (o portatori di interesse), così come tutti gli attori e le istituzioni che, in un modo o nell’altro, possono o potrebbero influenzare e incidere sull’operato dell’azienda. Generalmente, come si evince dalla Grafico 7, le imprese rispondenti, coerentemente con quanto emerge anche negli studi a livello nazionale ed internazionale, collaborano regolarmente soprattutto con i propri clienti e fornitori.

Grafico 7: Collaborazioni



Fonte: inno3-2013

Risulta tuttavia importante indagare anche la tipologia di queste relazioni, al fine di verificare se sono prevalentemente relazioni strategiche oppure tipiche relazioni di mercato. Generalmente le relazioni strategiche hanno tra gli obiettivi principali quello della co-creazione di innovazione o lo sviluppo di nuove tecnologie e conoscenze. Le relazioni strategiche, quindi, non si definiscono in base agli attori coinvolti nel processo (clienti, fornitori, istituti di ricerca, ecc.), ma piuttosto sulla finalità e sullo scopo perseguito da questi attori. Per quanto riguarda il rapporto con i propri clienti, nella maggior parte dei casi le aziende rispondenti hanno sistematicamente una relazione di confronto e di feedback durante lo sviluppo del prodotto o servizio, anche se tale relazione, spesso, non sfocia in forme vere e proprie di collaborazione formalizzate ai fini dell'innovazione. Nel 15% dei casi, invece, il rapporto con il cliente si limita ai momenti della commissione e della consegna del prodotto/servizio e, quindi, in questo caso, la collaborazione e la relazione segue le classiche logiche di mercato. Osservando dove sono situati i principali clienti, si evidenzia come essi siano localizzati primariamente nella regione del Locarnese.

Tabella 9: Localizzazione dei principali clienti

	Cliente 1	Cliente 2	Cliente 3
<b>Regione Locarnese</b>	50.8%	36.5%	33.9%
<b>Nel resto della Svizzera</b>	28.5%	30.1%	18.6%
<b>All'estero</b>	12.7%	7.9%	27.1%
<b>Regione Luganese</b>	4.8%	3.1%	13.5%
<b>Regione Bellinzonese</b>	1.6%	22.4%	5.1%
<b>Regione Mendrisiotto</b>	1.6%	0.0%	1.8%

Fonte: inno3-2013

Ulteriori elaborazioni evidenziano come sembrerebbe esserci una relazione inversa tra la dimensione aziendale e i clienti localizzati nella regione Locarnese e Vallemaggia. Infatti, all'aumentare dell'azienda, diminuiscono i clienti localizzati in questa regione, con conseguente aumento di clienti situati altrove, specialmente nel resto della Svizzera. Le aziende rispondenti, di fatto, sono molto orientate al mercato locale. Si denota infatti una bassa capacità di esportazione, in quanto la maggior parte del fatturato è dovuto soprattutto a clienti nel Locarnese. Per le aziende esportatrici, invece, il principale mercato è rappresentato dall'Unione Europea e, nello specifico, dalla Germania. Anche il settore di appartenenza incide notevolmente sul luogo in cui sono insediati i propri clienti. Infatti, vi sono attività che, per loro natura, necessitano di una vicinanza con i propri clienti, quali ad esempio la sanità e l'assistenza sociale, il commercio e le attività amministrative e di supporto. Dall'altra, invece, vi sono attività dove i confini geografici non sono per forza delimitati e circoscritti. È il caso delle attività manifatturiere, delle attività professionali, scientifiche e tecniche e dei servizi di alloggio e di ristorazione.

Per quanto concerne invece il rapporto con i propri fornitori, nella maggior parte dei casi esso è incentrato su rapporti di fiducia e durevoli nel tempo. La fiducia gioca un ruolo rilevante tra i partner, in quanto può influenzare direttamente la volontà di assumere rischi e l'idea che il partner non agisca in maniera opportunistica. La fiducia, pertanto, rappresenta un elemento chiave nei processi collaborativi e, di conseguenza, nella costituzione di un possibile cluster. Questo presupposto di base sembrerebbe pertanto essere presente, perlomeno per quelle aziende che hanno partecipato all'indagine. Ciononostante, queste stesse imprese hanno altresì messo in evidenza come non vi sia una vera e propria collaborazione (formalizzata o non formalizzata) con i propri fornitori, soprattutto quando vi sono progetti innovativi e strategici. È altresì importante evidenziare come nel 20% dei casi la relazione è tipicamente di mercato, dove l'interazione tra azienda e fornitore è minima e saltuaria. Osservando dove sono localizzati i più importanti e principali fornitori, si constata come quest'ultimi siano prevalentemente distribuiti all'interno della regione del Locarnese.

**Tabella 10: Localizzazione dei principali fornitori**

	Fornitore 1	Fornitore 2	Fornitore 3
<b>Regione Locarnese</b>	43.5%	31.1%	36.4%
<b>Nel resto della Svizzera</b>	25.8%	27.8%	29.1%
<b>All'estero</b>	20.9%	16.4%	21.8%
<b>Regione Luganese</b>	6.4%	13.1%	5.4%
<b>Regione Bellinzonese</b>	3.4%	8.2%	5.4%
<b>Regione Mendrisiotto</b>	0.0%	3.4%	1.9%

Fonte: inno3-2013

Sono soprattutto le piccole imprese ad avere i maggiori legami con i fornitori della regione. Le microimprese, invece, rispetto alle altre categorie d'aziende, fanno affidamento, oltre ai fornitori locali, anche a fornitori ubicati nel resto della Svizzera o all'estero. Anche le grandi imprese si affidano soprattutto, se non unicamente, a fornitori che sono all'estero. Osservando i singoli settori

d'attività, si evidenzia come il manifatturiero si affidi quasi in parti eguali a fornitori della regione e fornitori localizzati altrove. I servizi di alloggio e di ristorazione, i servizi di informazione e comunicazione e le attività estrattive si rivolgono prevalentemente a fornitori del Locarnese. Contrariamente, le attività professionali, scientifiche e tecniche, il commercio all'ingrosso e al dettaglio e le costruzioni si affidano a fornitori ubicati nel resto della Svizzera, se non all'estero. Osservando le collaborazioni al di fuori dei clienti e dei fornitori, si evidenzia come le aziende rispondenti siano più propense a collaborare ed instaurare relazioni con imprese dello stesso settore (concorrenti) piuttosto che con imprese di altri settori complementari. Queste relazioni avvengono soprattutto per motivi strategici, in particolare per raggiungere nuovi clienti e sviluppare nuovi prodotti e/o modelli di business superando barriere di varia natura (organizzative, culturali, ecc.). I motivi tecnologici, segnatamente la condivisione dei rischi e/o dei costi dell'investimento in tecnologia, così come quelli finanziari, non sembrerebbero essere prioritari.

### **Appartenenza a reti di imprese e reti virtuali**

Tra le 71 aziende rispondenti, poco più del 15% appartiene già ora ad una rete di imprese. Sono prevalentemente aziende di medie dimensioni operanti nel comparto dei servizi. La quasi totalità delle aziende appartiene a reti orizzontali, vale a dire reti d'impresa basate sulla condivisione di un obiettivo comune (per esempio legato al marketing), spesso formalizzato in un accordo. Solo un'impresa dichiara di appartenere ad una rete verticale (di filiera). La rete risulta essere di tipo marshalliana, vale a dire costituita da un numero considerevole di imprese parificate tra loro. Nei pochi casi in cui la rete è dominata da una o più imprese di riferimento (logica Hub and Spoke), l'azienda del Locarnese spesso ricopre un ruolo centrale e strategico.

Per quanto concerne l'appartenenza a reti virtuali (social network, social media, ecc.), oltre l'80% delle aziende rispondenti dichiara di non farne parte. In caso di appartenenza ad una rete virtuale, questa è per perseguire principalmente obiettivi legati al marketing e, nello specifico, per promozioni e vendite ai clienti, così come per comunicare con gli stessi.

La collaborazione con il mondo accademico e della ricerca, quali ad esempio USI e SUPSI ed i rispettivi istituti, avviene soprattutto in maniera saltuaria e occasionale. Le aziende di medie e grandi dimensioni, rispetto alle micro e piccole imprese, sono più propense ad entrare in contatto con le università e gli istituti di ricerca. Inoltre, anche il settore di appartenenza gioca un ruolo importante, in quanto le aziende ad alta tecnologia sono più propense a stringere collaborazioni con gli istituti di ricerca e universitari. Generalmente le collaborazioni con questi attori sono considerate di natura esplorativa, in quanto si focalizzano sulla generazione di nuova conoscenza, così come sullo sviluppo di nuove tecnologie, che potrebbero essere tradotte in innovazioni. Tuttavia, le imprese rispondenti prediligono comunque innovare, se e quando innovano, all'interno dei propri confini aziendali, senza la collaborazione di attori terzi. Le aziende che dichiarano di aver introdotto importanti innovazioni sul mercato negli ultimi tre anni sono state 19 che, in termini percentuali, equivale a quasi il 27%.

Grafico 8: Aziende che hanno introdotto un'innovazione



Fonte: inno3-2013

Le aziende che hanno introdotto un'importante innovazione negli ultimi tre anni sono per lo più imprese di media dimensione attive nel comparto manifatturiero che conducono, seppur in maniera discontinua, attività di ricerca e sviluppo (prevalentemente al proprio interno) e che si situano in uno stadio di forte espansione all'interno del proprio ciclo di vita. La forma di innovazione più diffusa risulta essere quella di prodotto o servizio, vale a dire prodotti tecnicamente nuovi o sostanzialmente migliorati rispetto al mercato di riferimento. Le aziende definiscono di volta in volta soluzioni organizzative per la gestione dei progetti innovativi e, quindi, non vi è una vera e propria gestione dell'innovazione. Non mancano tuttavia i casi in cui esiste una struttura ad hoc per la produzione di idee e per la creatività, così come spazi all'interno dell'azienda appositamente adibiti allo sviluppo della creatività.

#### **Attività di foresight (veglia tecnologica, economica, socio-culturale, ecc.)**

Un elemento oggi fondamentale per la sopravvivenza delle aziende concerne l'attività di foresight, intesa quest'ultima come la capacità e l'abilità di predire e anticipare eventi e bisogni futuri attraverso l'attività di monitoraggio delle tendenze. Tale attività viene svolta, prevalentemente all'interno, da poco più della metà delle aziende rispondenti. Solo in rare occasioni tale attività viene svolta in collaborazione con altre imprese o istituzioni. Tra le tendenze maggiormente osservate si hanno quelle legate al mercato/clientela e quelle tecnologiche. Seguono in ordine di importanza le tendenze legate alla concorrenza, le tendenze economiche, le tendenze ambientali e, infine, quelle politiche e socio-economiche. Si evidenzia come la regolarità dell'osservazione diminuisca sempre più spostandosi verso quelle tendenze legate al macroambiente, diventando di fatto un'attività sporadica se non addirittura inesistente. Inoltre, all'aumentare della dimensione aziendale aumenta da una parte l'attività di monitoraggio e, dall'altra, lo spettro delle tendenze osservate.

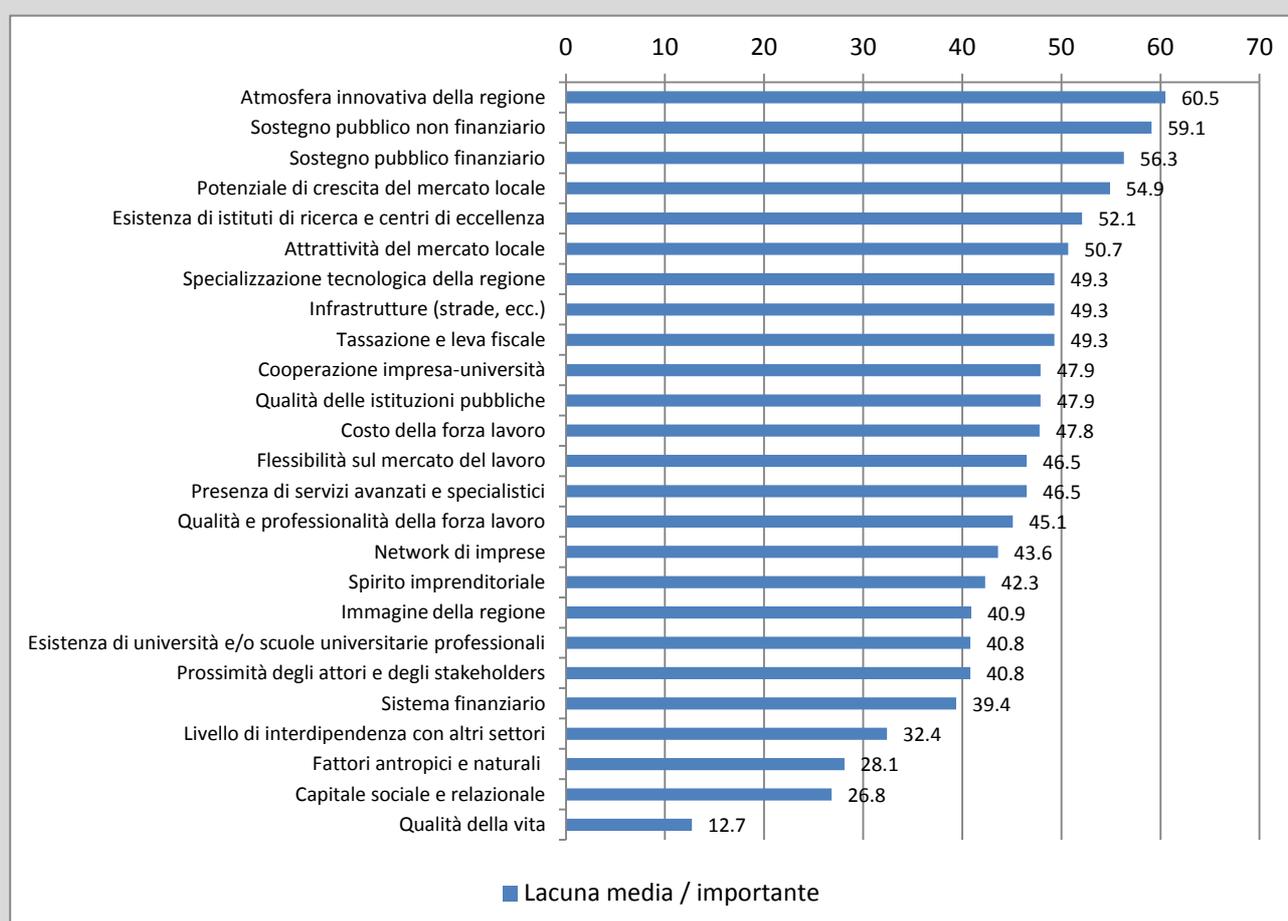
Delle 71 aziende rispondenti, 10 sono state generate da altre aziende, organizzazioni e/o istituti di ricerca. Si tratta soprattutto di spin-off di imprese insediate nella regione Locarnese e Vallemaggia. Grazie anche alla vicinanza geografica con l'impresa madre, permane quindi, contrariamente ad altre forme quali ad esempio lo spin-out, un accordo di collaborazione tra le due aziende. Se, da

una parte, vi sono imprese che sono nate con effetto spin-off, dall'altra ci sono imprese che hanno generato degli spin-off. Infatti, 6 imprese rispondenti hanno creato 8 spin-off (due imprese hanno creato più spin-off). Di questi, la metà sono stati generati al di fuori del Locarnese, ma comunque in Ticino, mentre la restante metà all'interno dei confini geografici della regione del Locarnese.

### Qualità del sistema della regione Locarnese e Vallemaggia

Alle aziende è stato chiesto di valutare le criticità del sistema in cui operano. Come si evince dal grafico sotto, la principale lacuna riguarda la mancanza di un'atmosfera innovativa all'interno della regione Locarnese e Vallemaggia.

Grafico 9: Principali lacune della regione Locarnese e Vallemaggia



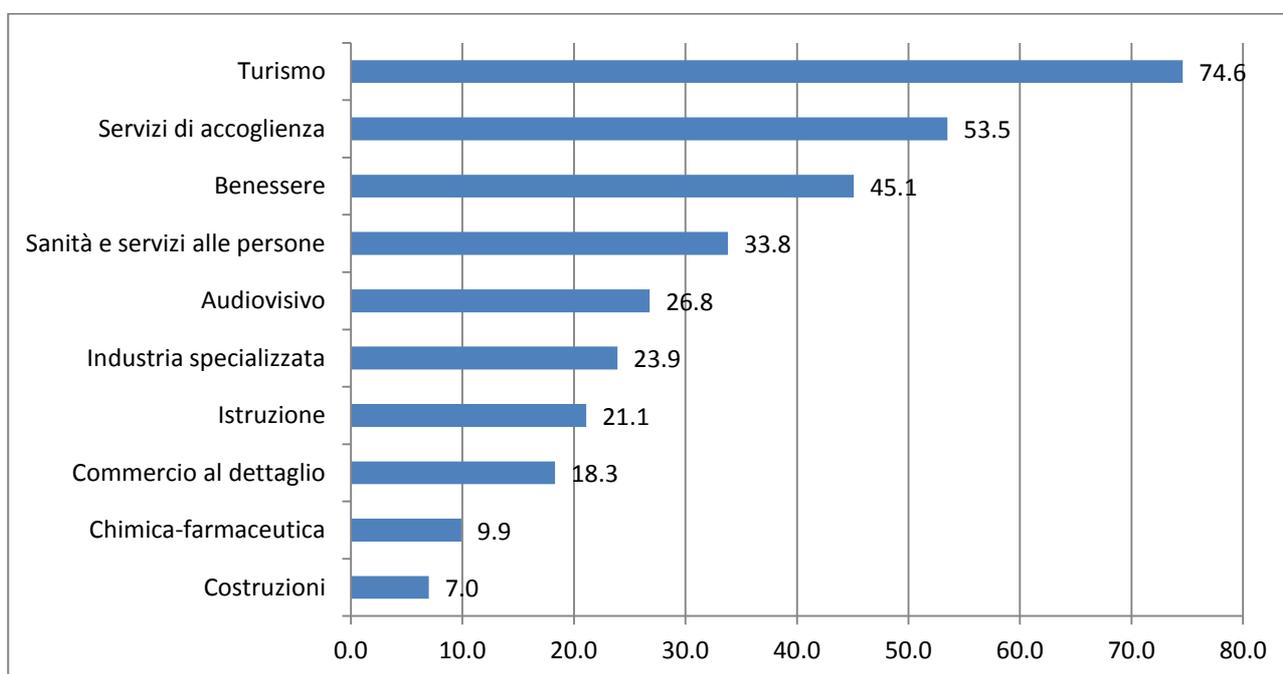
Fonte: inno3-2013

All'estremo opposto si ha la qualità della vita. La regione del Locarnese, infatti, è notoriamente conosciuta (non solo all'interno dei confini cantonali) per essere un posto idilliaco e paradisiaco. Anche il capitale sociale e relazionale non sembrerebbe rappresentare, perlomeno per le imprese rispondenti, una criticità. Sono state invece rilevate lacune importanti per quanto attiene il sostegno pubblico, sia finanziario che non finanziario. Tale elemento, generalmente, si situa (quasi) sempre ai primi posti della graduatoria, in quanto solitamente le aziende percepiscono un senso di abbandono e di lontananza da parte delle istituzioni. Tuttavia, è utile sottolineare come la qualità delle stesse non venga messa in discussione. Secondo le

aziende rispondenti, la regione Locarnese e Vallemaggia non permette enormi potenziali di crescita e anche l'attrattività del mercato locale risulta essere una lacuna importante, probabilmente a causa dalle peculiarità socio-economiche e territoriali della regione. La mancanza di istituti e centri di ricerca rappresenta una ulteriore criticità. Quest'ultimi, infatti, sono prevalentemente localizzati nelle altre regioni funzionali del Cantone. Per quanto attiene gli elementi relazionali e collaborativi, questi non sono stati valutati così problematici e lacunosi. Il network di imprese, lo spirito imprenditoriale e la prossimità degli attori e degli stakeholder si situano infatti nella zona bassa della graduatoria.

Come si evince dal Grafico 10, per lo sviluppo futuro dell'agglomerato del Locarnese le aziende rispondenti prediligono puntare sulla filiera del turismo e, in generale, su quanto ruota attorno al campo strategico del benessere, così come sulla valorizzazione delle peculiarità naturalistiche della regione. Anche la filiera dell'audiovisivo potrebbe essere, a detta dei rispondenti, un interessante campo di sviluppo. D'altro canto, le filiere più legate al manifatturiero e all'industria specializzata, quali ad esempio l'elettronica e la meccanica, sono state repute meno importanti. Quest'ultimo risultato, tuttavia, non è per forza negativo, soprattutto se si considera che le aziende rispondenti erano prevalentemente del settore dei servizi. Buona parte di quest'ultime, quindi, pur non appartenendo al settore industriale, non hanno escluso a priori un possibile sviluppo socio-economico della regione Locarnese attraverso la costituzione di un cluster non affine al proprio ambito settoriale.

**Grafico 10: Possibile agglomerato o cluster di imprese nella regione Locarnese e Vallemaggia**



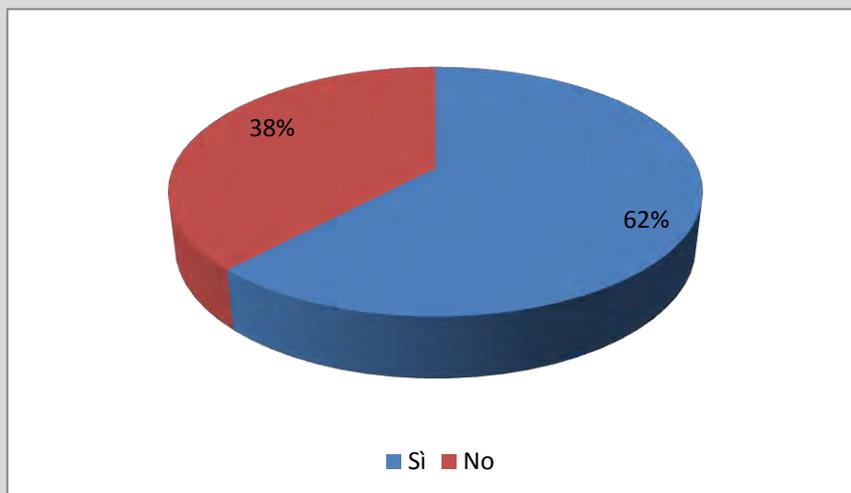
Fonte: inno3-2013

Ciononostante, solo circa la metà delle imprese rispondenti sosterrrebbe la creazione di un possibile cluster o rete di impresa nella regione del Locarnese, a patto che questo sia nel proprio settore. Sono poche, infatti, le imprese che si farebbero promotrici di un cluster al di fuori del

proprio ambito di attività. In quest'ultimo caso, i meta-settori più apprezzati risultano sempre essere quelli legati al turismo, al benessere e all'audiovisivo.

### Era dell'informazione e delle comunicazioni (ICT)

Alle imprese è stato chiesto se nell'era delle tecnologie dell'informazione e delle comunicazioni abbia ancora senso parlare di raggruppamenti di imprese territorializzate. Nel grafico seguente sono riportati i risultati.



Fonte: inno3-2013

Oltre il 60% delle imprese rispondenti ha affermato che ha ancora senso parlare di raggruppamenti di imprese territorializzate. Pertanto, la prossimità fisica e la concentrazione spaziale giocano ancora un ruolo determinante per le imprese.

## 10. Scenari di sviluppo del polo tecnologico sulla base delle vocazioni e delle specializzazioni del Locarnese

Sulla base dei dati raccolti tramite l'indagine effettuata nell'ambito della presente ricerca-azione, le interviste condotte ad alcuni attori del territorio, così come di tutte le informazioni qualitative e quantitative ricavate attraverso l'elaborazione e l'analisi di dati secondari, il presente capitolo propone alcuni possibili scenari insediativi futuri nell'area oggetto di studio. Il punto di partenza per la costruzione degli scenari è rappresentato dalle specializzazioni della regione Locarnese e Vallemaggia, calcolato attraverso il quoziente di localizzazione<sup>17</sup>. Rispetto a quanto riportato nei capitoli precedenti (nello specifico nel capitolo 7 "Situazione socio-economica del Canton Ticino e della regione Locarnese e Vallemaggia"), dove già si presentano alcune specializzazioni sia della regione che della Città di Locarno, le elaborazioni condotte per la redazione del presente capitolo sono state effettuate prevalentemente attraverso la NOGA 2008 a quattro cifre (classe) e a 6 cifre (genere) e, pertanto, il livello di analisi risulta essere maggiormente approfondito<sup>18</sup>. Inoltre, è stato possibile, sempre attraverso il risultato ottenuto dal calcolo del quoziente di localizzazione, verificare se l'area considerata (regione Locarnese e Vallemaggia, rispettivamente la Città di Locarno) presenta una leggera specializzazione (quando, per esempio, il risultato ottenuto è di poco superiore a 1) oppure una forte specializzazione (quando, per esempio, il risultato ottenuto è superiore a 2).

Il quoziente di localizzazione mette in evidenza la concentrazione spaziale e territoriale delle imprese. Pertanto, il risultato ottenuto può essere interpretato come un primo segnale di potenziale cluster o polo di attività. Ciononostante, come già evidenziato nei capitoli precedenti del presente rapporto, risulta importante indagare e analizzare anche la tipologia, la frequenza e l'intensità delle relazioni e dei collegamenti non solo tra le imprese, siano esse concorrenti o appartenenti alla filiera produttiva, ma anche tra le imprese e gli altri attori che compongono il modello della Triplice Elica, segnatamente il sistema educativo e della ricerca e lo Stato (Etzkowitz & Leydesdorff, 2000).

### Il modello della triplice elica

Nelle esperienze internazionali si osserva che lo sviluppo di cluster, di poli di attività, di centri di competenza, ecc. richiedono l'interazione di tre attori: le imprese, il sistema educativo e della ricerca e lo Stato (Etzkowitz & Leydesdorff, 2000). La collaborazione, le relazioni di scambio, la competizione ed il gioco congiunto di questi attori, infatti, permette di generare maggiore conoscenza e innovazione rispetto all'operato e all'agire di ogni singolo attore.

<sup>17</sup> Per maggiori informazioni sul quoziente di localizzazione si rimanda il lettore al box di approfondimento "Le specializzazioni della Regione Locarnese e Vallemaggia" a pagina 30.

<sup>18</sup> La Nomenclatura generale delle attività economiche (NOGA) dell'Ufficio federale di statistica è uno strumento di lavoro fondamentale per strutturare, analizzare e presentare le informazioni statistiche. Permette di classificare le unità statistiche "imprese" e "unità locali" in base alla loro attività economica e di raggrupparle in categorie coerenti nonché di descrivere la realtà nel modo più fedele possibile, completo e sufficientemente dettagliato per soddisfare vari obiettivi (UST, 2013).

	<p>L'impresa si occupa di promuovere nuove iniziative imprenditoriali. L'innovazione a livello di impresa dipende molto dalla capacità stessa dell'impresa di riconoscere e sfruttare le opportunità. Per innovare un'impresa deve immaginare quali siano queste opportunità, definire una strategia e avere la capacità di trasformare questi input in una reale innovazione. Questi fattori sono legati alle risorse umane, alla loro specializzazione e qualifica, alla struttura e all'organizzazione funzionale dell'impresa (alla struttura finanziaria, alle strategie di mercato, al posizionamento rispetto alla concorrenza, alle alleanze e alla collaborazione con altre imprese e/o università e centri di ricerca, ecc.).</p>
	<p>Il sistema educativo e della ricerca si occupa della formazione del capitale umano e dell'avanzamento della conoscenza scientifica e dello sviluppo tecnologico. Si tratta pertanto di tutti quei soggetti, pubblici o privati, che producono conoscenza, ricerca e innovazione (scuole, laboratori di ricerca, università, scuole universitarie professionali, ecc.). Queste istituzioni creano conoscenza codificata che è a disposizione di tutti anche se, per alcune discipline e settori, essa può essere fortemente specializzata.</p>
	<p>Lo Stato deve garantire le condizioni quadro favorevoli all'innovazione e all'imprenditorialità. Ha la responsabilità per quel che riguarda la concessione dei finanziamenti, così come dell'impianto legislativo (leggi legate allo sviluppo economico, leggi settoriali, ecc.). Sono tutti quegli attori e quelle istituzioni (cantonali e regionali) che hanno la capacità di influenzare il processo attraverso, per esempio, la creazione di infrastrutture che promuovono l'attività innovativa o che ne facilitano il trasferimento (intermediari, strutture ponte, ecc.) oppure attraverso l'erogazione di sussidi alle imprese private per incentivarle ad innovare.</p>

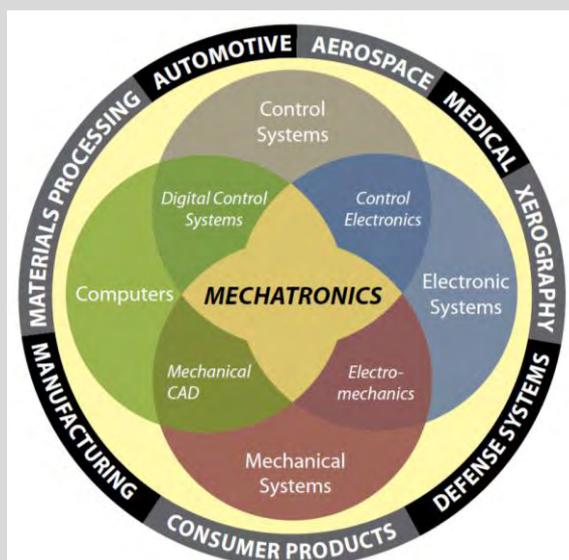
Per ogni scenario identificato e sviluppato, è stata inserita all'interno di ogni paragrafo relativo ai rispettivi attori (impresa, sistema educativo e della ricerca e Stato) una rappresentazione grafica in merito alla forza e all'intensità che riveste ogni specifica elica. Tanto più è coperta la superficie dell'elica, tanto più quest'ultima è sviluppata nella regione Locarnese e Vallemaggia. Al termine di ogni scenario, inoltre, si presenta uno schema riassuntivo nel quale si evincono le relazioni ed i collegamenti tra gli attori all'interno e all'esterno della regione Locarnese e Vallemaggia. Lo schema è da intendersi come una rappresentazione di massima della situazione e della realtà del Locarnese.

## 10.1 Scenario\_1: Polo della meccatronica

La meccatronica rappresenta uno dei meta-settori più dinamici e strategici per l'economia cantonale. Generalmente, la meccatronica si estende in un'area di confine, ad alta specializzazione tecnologica, che si colloca tra la meccanica, l'automatica, l'elettronica e l'informatica. Si tratta pertanto di imprese industriali e manifatturiere, ma anche di imprese del terziario avanzato, appartenenti ai comparti dell'informatica, della ricerca e sviluppo e delle comunicazioni. La produzione è molto differenziata e comprende vari comparti: dalla componentistica elettronica alle macchine e apparecchiature elettriche e meccaniche, dalla meccanica di precisione agli strumenti per le misurazioni, fino all'orologeria.

### Possibili applicazioni legate alla meccatronica

La meccatronica può essere semplicemente definita come una serie di sistemi meccanici intelligenti. Gli sbocchi applicativi legati alla meccatronica possono riguardare una moltitudine di settori e metasettori, quali ad esempio le biotecnologie, le scienze della vita, i servizi di telecomunicazione, la logistica, l'energia, l'industria chimica-farmaceutica, l'industria medicale, i mezzi di trasporto, l'agricoltura, l'industria aerospaziale e la sicurezza, solo per citarne alcuni.



Fonte: Rensselaer Polytechnic Institute

Secondo gli ultimi dati disponibili dal Censimento federale delle aziende (anno 2008), il comparto della meccatronica conta nel Canton Ticino 526 aziende per un totale di 13'386 posti di lavoro. La meccatronica si concentra in prevalenza nel Sottoceneri, con una forte concentrazione nel Mendrisiotto. Tale concentrazione si spiega soprattutto con la possibilità di ricorrere alla manodopera frontaliera. Osservando l'evoluzione nel periodo 1985-2008, si constata come il meta-settore della meccatronica sia cresciuto sia in termini di aziende che di posti di lavoro. Il trend positivo è da ricondurre prevalentemente alla crescita fatta registrare nel Sottoceneri e, nello specifico, nella regione funzionale del Mendrisiotto, la quale si è imposta come leader per il

comparto della metallurgia. La regione Locarnese e Valli, invece, si situa come leader nella “Fabbricazione di apparecchiature elettriche” (NOGA 27). In questa divisione sono presenti in Ticino 5 grandi aziende, di cui 2 nella regione funzionale del Locarnese. La presenza di queste aziende caratterizza tra l’altro anche la dimensione media delle regioni ticinesi, con in testa il Locarnese e Valli (63 addetti per azienda), seguita dal Mendrisiotto (51 addetti per azienda), il Luganese (28 addetti per azienda) e, infine, il Bellinzonese (13 addetti per azienda). L’evoluzione nel tempo evidenzia tuttavia come la regione di Locarno abbia registrato, in alcuni comparti quali ad esempio la meccanica strumentale, una costante erosione di posti di lavoro, tanto che si ritrova con un numero di addetti quasi dimezzato rispetto a quello del 1985. Tale effetto è da addebitare in prevalenza alla riduzione degli effettivi in alcune grosse aziende presenti sul territorio.

### **L’embrione di “milieu innovateur” nel Locarnese**

A partire dagli anni '80 del secolo scorso, nella regione funzionale del Locarnese, emerge un embrione di Milieu Innovateur nel settore dell’elettronica, grazie soprattutto alla presenza dell’azienda AGIE ed ai suoi spin-off<sup>19</sup>. Purtroppo questo possibile cluster o polo di attività non entrò mai nella sua fase di sviluppo, soprattutto per la mancanza di un vero e proprio spazio di sostegno. Seppur oggi giorno la mecatronica risulti comunque importante per il Locarnese, questa si è infatti progressivamente spostata verso la Piana del Vedeggio, soprattutto per quanto attiene al MedTech fra i settori più promettenti per il futuro.

Entrando nello specifico, si evidenzia come nelle 7 aziende attive nella regione Locarnese e Vallemaggia del comparto “Fabbricazione di apparecchiature elettriche” (NOGA 27) sono attivi 542 addetti, oltre il 20% del totale degli occupati cantonali dell’intero comparto. Inoltre, 4 aziende sono ubicate nella Città di Locarno, impiegando ben 533 persone. Queste aziende sono prevalentemente attive nella “Fabbricazione di motori, generatori e trasformatori elettrici” (NOGA 2711). Il Locarnese presenta anche una forte specializzazione nella divisione “Fabbricazione di computer e prodotti di elettronica e ottica” (NOGA 26). Complessivamente, in questa divisione, sono presenti nella regione 19 imprese (2 nella Città di Locarno) che impiegano 1'392 addetti (440 a Locarno). Si evidenzia come, nello specifico, 7 aziende operano nella “Fabbricazione di orologi” (NOGA 2652) che, tuttavia, non rappresenta una vera specializzazione, mentre 8 imprese sono attive nella “Fabbricazione di componenti elettronici” (NOGA 2611), divisione che non solo rappresenta una specializzazione per la regione Locarnese e Vallemaggia, ma anche per la Città di Locarno, dove si concentrano oltre il 70% dei 616 posti di lavoro della regione e il 34% del totale degli addetti cantonali. Tra le altre specializzazioni della regione si segnalano anche la “Fabbricazione di strumenti ottici e attrezzature fotografiche” (NOGA 2670), con 2 aziende che impiegano 328 addetti, e la “Fabbricazione di macchine per la formatura dei metalli e di altre macchine utensili (NOGA 284) con 4 aziende e 535 addetti totali.

---

<sup>19</sup> Per una rassegna sul settore dell’elettronica in Ticino si veda la pubblicazione Alberton, S., Ratti, R. (1997). *Structural Trajectories of Innovative milieus. The Case of the Electronic sector in Ticino*. In R. Ratti, A. Brumanti, R. Gordon. GREMI (eds), Ashgate, Aldershot.

Figura 6: La meccatronica in Ticino, nella regione del Locarnese e Vallemaggia e nella Città di Locarno

MECCATRONICA			
Ticino	526 aziende	13'386 addetti	
Locarnese e Vallemaggia	110 aziende	3'323 addetti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fabbricazione di componenti elettronici</li> <li>• Fabbricazione di schede elettroniche integrate</li> <li>• Fabbricazione di strumenti ottici e attrezzature fotografiche</li> <li>• Fabbricazioni di motori, generatori e trasformatori elettrici</li> <li>• Fabbricazione di macchine per la fornitura di metalli</li> </ul>
Città di Locarno	15 aziende	1'125 addetti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fabbricazione di componenti elettronici</li> <li>• Fabbricazioni di motori, generatori e trasformatori elettrici</li> </ul>

Fonte: elaborazione propria su dati USTAT

Nella regione del Locarnese, la maggior parte degli addetti della meccatronica lavora quindi presso aziende di medie o grandi dimensioni. Quest'ultime, seppur abbiano un certo legame con la regione, soprattutto per motivi storici (caso Schindler) o "affettivi" (caso AGIE), denotano una certa chiusura in merito alle collaborazioni con gli altri attori territoriali, soprattutto per le attività innovative. Dall'indagine emerge come le collaborazioni con le imprese dello stesso settore, così come con le aziende di altri settori complementari, avvengono, quando avvengono, in maniera sporadica e saltuaria. Il rapporto con i fornitori è prevalentemente basato sulla fiducia e generalmente quest'ultimi non sono coinvolti nella fase di sviluppo del prodotto e/o del servizio, ancora meno nella conduzione congiunta di progetti innovativi. Questo mancato coinvolgimento potrebbe essere dovuto al fatto che, da una parte, la maggior parte dei fornitori si trova al di fuori

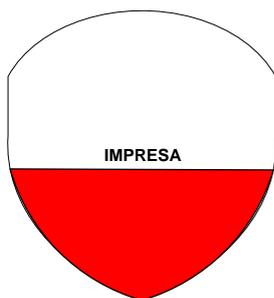


Figura 7: Meccatronica – Elica "Impresa"

della regione Locarnese e Vallemaggia e, pertanto, questo processo non viene agevolato a causa della distanza geografica tra gli attori e dall'altra dalla mancanza di un reparto specifico di ricerca e sviluppo interno all'impresa, in quanto spesso questo reparto si trova oltre Gottardo, presso la sede della casa madre. Le aziende, inoltre, non sembrerebbero disporre di una vera e propria struttura per la gestione di progetti di innovazione, in quanto dichiarano di definire di volta in volta le soluzioni organizzative. Anche i clienti sono situati prevalentemente al di fuori della regione di Locarno. Oltre il 50% del fatturato, infatti, deriva da attività d'esportazione, principalmente nell'Unione Europea e soprattutto in Germania. Anche le

collaborazioni con gli istituti di ricerca e di formazione avvengono in maniera poco frequente e discontinua. In ottica cluster o polo d'attività, si evidenzia come queste imprese non abbiano mai promosso delle aggregazioni di imprese, denotando e confermando di fatto una certa chiusura. Esse, inoltre, dichiarano di non appartenere a reti di imprese, ossia gruppi di aziende che decidono di collaborare sinergicamente per raggiungere uno o più scopi comuni. Anche in vista di un possibile polo tecnologico, non sempre hanno palesato un reale interesse in qualità di promotori dello stesso. Discorso inverso, invece, per le micro e piccole imprese. Quest'ultime, infatti, anche

per motivi strutturali e organizzativi, sono molto più propense ad aprire i propri confini aziendali al fine di instaurare delle collaborazioni sinergiche e strategiche con gli altri attori del sistema, siano essi imprese o istituti di ricerca, così come a promuovere aggregazioni o relazioni tra imprese, soprattutto in ambito tecnologico. Inoltre, alcune aziende hanno manifestato e palesato anche un certo interesse per un possibile trasferimento della propria azienda nell'area oggetto di studio.

**Tabella 11: Alcune aziende appartenenti alla meccatronica**

<p><b>Schindler</b></p>	<p>Ca. 420 addetti</p> <p>Fondata in Svizzera nel 1874 da R. Schindler, dalla piccola sede originaria di Lucerna, l'azienda si è estesa in ogni continente. Oggi le società affiliate sono circa un centinaio e dispongono di oltre 45'000 collaboratori. La Schindler Elettronica SA, con sede a Locarno, è una società che fa parte della Schindler Holding di Hergiswil, e vanta più di 50 anni di esperienza nella produzione di componenti per ascensori. Seguendo le richieste del mercato e sfruttando le nuove possibilità tecnologiche, l'azienda locarnese è passata dalla fabbricazione di prodotti elettromeccanici tradizionali a quella di sistemi di manovra e apparecchi elettronici ad alta tecnologia. Il suo dinamico reparto di sviluppo, la produzione a elevata integrazione e un moderno sistema di gestione della qualità hanno permesso a questa importante realtà di diventare "Center of Expertise" di tutto il mondo Schindler per i sistemi elettronici e i loro componenti. Non a caso la Schindler Elettronica SA di Locarno è considerata la più importante e moderna azienda produttrice di comandi di manovra per ascensori d'Europa.</p> <p>Fonte: <a href="http://www.aiti.ch">www.aiti.ch</a></p>
<p><b>Diamond</b></p>	<p>Ca. 320 addetti</p> <p>Diamond, situata a Losone, è un'azienda leader nel campo delle connessioni in fibra ottica ad alta precisione, riconosciuta per il livello innovativo e qualitativo dei suoi prodotti. I prodotti Diamond sono impiegati in svariate applicazioni e mercati, in particolare nel settore delle reti per telecomunicazioni ed informatica. Oltre alla sede centrale, Diamond, fondata nel 1958, Diamond può contare su una vasta rete di distribuzione internazionale con 5 filiali, servendo diversi mercati in tutte le parti del mondo.</p> <p>Fonte: <a href="http://www.ated.ch">www.ated.ch</a></p>
<p><b>Turbomach</b></p>	<p>Ca. 300 addetti</p> <p>La Turbomach di Riazzino è stata fondata nel 1979. Dal 2004 fa parte del gruppo Caterpillar, tramite Solar Turbines Inc., domiciliata a San Diego, California. Turbomach mette a disposizione un'ampia e completa gamma di generatori assemblati a turbina a gas, impianti a cogenerazione di calore ed energia e sistemi avanzati di raffreddamento per applicazioni industriali, residenziali e commerciali. Turbomach è divenuta famosa in tutto il mondo sia per la qualità dei suoi prodotti che per gli efficienti servizi di engineering, di project management e di manutenzione curati da ingegneri qualificati.</p> <p>Fonte: <a href="http://www.aiti.ch">www.aiti.ch</a></p>
<p><b>AGIE</b></p>	<p>Ca. 120 addetti</p> <p>L'AGIE di Losone è uno dei principali fabbricanti di macchine utensili a livello mondiale. L'azienda sviluppo e produce macchine utensili ad elettroerosione per la lavorazione dei metalli, tecnologia che rappresenta un processo chiave nella fabbricazione di stampi ed utensili per i più svariati settori, quali i trasporti, le telecomunicazioni e l'energia. Nel 2000 il Gruppo ha acquisito il reparto fresatrici ad alta velocità della Mikron (Nidau) e nel 2001 la System 3R, ditta produttrice di sistemi di fissaggio. Nell'estate 2008 nasce da Agie, Charmilles e Mikron, il marchio +GF+ AgieCharmilles. Il gruppo è il più importante produttore mondiale di macchine per l'elettroerosione, un processo di lavorazione di metalli con asportazione di materiale tramite</p>

processo elettrotermico. Il 95% del fatturato è realizzato all'estero.

Fonte: [www.aiti.ch](http://www.aiti.ch)

### Sensoptic

6 addetti

Sensoptic è stata fondata nel 1998 come società spin-off di AGIE Charmilles. L'azienda si occupa dello sviluppo e della produzione di sensori ottici e sistemi di misurazione. Sensoptic è specializzata nell'erogazione di sistemi di misura "chiavi in mano" per individuare e controllare i difetti e le irregolarità di diametro su più prodotti, quali ad esempio fili, monofilamenti, multifilamenti, fibre ottiche, cavi, tubi medici, ecc.

Fonte: [www.sensoptic.ch](http://www.sensoptic.ch)

Se da una parte la regione Locarnese e Vallemaggia non presenta particolari specificità per quanto attiene al sistema educativo e della ricerca, motivo per il quale l'elica non risulta essere così sviluppata, dall'altra il Canton Ticino, negli ultimi 20 anni, ha visto un proliferarsi di corsi di formazione legati al meta-settore della meccatronica. A livello universitario la SUPSI, ed in particolare il Dipartimento tecnologie innovative di Manno, offre corsi bachelor, master e di formazione continua in diverse specializzazioni del campo ingegneristico, quali l'elettronica (elettronica analogica e digitale, microelettronica, regolazione e controllo, informatica tecnica), l'informatica (programmazione, progettazione del software, telematica, architetture e sistemi di rete) e la meccanica (sviluppo e concezione di macchina, apparati meccanici e sistemi di precisione, scienze dei materiali, termo-fluidodinamica computazionale, robotica e automazione), solo per citarne alcuni. Il numero di studenti iscritti al Dipartimento tecnologie innovative negli ultimi 5 anni è in costante aumento: dai 282 studenti bachelor dell'anno accademico 2008/2009 si è passati agli attuali 358 dell'anno accademico 2012/2013, ai quali si aggiungono gli oltre 60 studenti che seguono una formazione master e i 577 partecipanti iscritti ai corsi di formazione continua. Oltre alla formazione universitaria, in Ticino sono presenti diversi istituti di formazione professionale, quali ad esempio la Scuola Professionale Artigianale Industriale (SPAI), con una sede anche a Locarno, che offre percorsi formativi di base per diventare elettronici, mediamatici o informatici, la Scuola d'arti e mestieri di Bellinzona, con percorsi nelle professioni di elettronico, operatore in automazione, polimeccanico e progettista meccanico, la Scuola specializzata superiore di tecnica (SSST) di Bellinzona, che offre ai professionisti qualificati in possesso di un attestato di capacità nell'ambito della tecnica, la possibilità di continuare la loro formazione attraverso due cicli di studio (tempo pieno e parallelo all'attività professionale). Tra gli altri istituti si citano il Centro professionale AMETI di Giubiasco, il quale si occupa della formazione mediante corsi interaziendali e corsi di perfezionamento nelle professioni di polimeccanico, meccanico di produzione, informatico, mediamatico, elettronico, operatore in automazione e progettista meccanico. Il Centro professionale AMETI, tra l'altro, fa parte dell'associazione focusMEM Ticino (diramazione di Swissmem, l'associazione padronale dell'industria metalmeccanica ed elettrica), che persegue lo scopo di favorire lo scambio di informazioni ed esperienze tra i professionisti nella formazione degli apprendisti. Attualmente l'associazione rappresenta 20 aziende, due scuole Arti e Mestieri, due scuole professionali e, appunto, il Centro professionale AMETI, per un totale di circa 300 apprendisti e 200 studenti. Nel meta-settore della

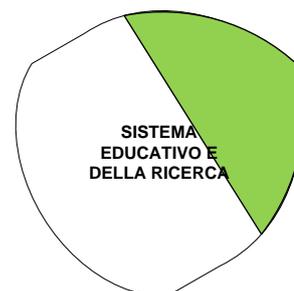


Figura 8: Meccatronica – Elica "Sistema educativo e della ricerca"

meccatronica, la formazione degli apprendisti risulta essere ancora un elemento importante e fondamentale. Grazie alla presenza di alcune realtà industriali riconosciute a livello nazionale e internazionale, la formazione degli apprendisti rappresenta un elemento distintivo per la regione Locarnese e Vallemaggia.

### **Il Centro di formazione apprendisti dell'AGIE di Losone**

Il Centro di formazione apprendisti AGIE di Losone è riconosciuto dalla Divisione della formazione professionale quale centro di formazione internazionale. L'AGIE occupa oltre 40 apprendisti e forma alcuni giovani provenienti da aziende esterne. Polimeccanico, costruttore, elettronico, impiegato di commercio sono alcune delle professioni che il Centro formazione apprendisti AGIE propone. Una preziosa opportunità di apprendimento è costituita dalle diverse realtà esistenti all'interno dell'AGIE stessa. Gli apprendisti possono svolgere le loro attività in diversi reparti durante i periodi predefiniti. Sotto la guida dei maestri di tirocinio, essi vivono a contatto con la cultura dell'azienda, i progetti operativi e le organizzazioni. Il Centro di formazione apprendisti AGIE, dal 2001, riceve un contributo da parte del Comune di Losone pari a 30'000 CHF, anche se per il 2013 lo stanziamento è stato dimezzato (a seguito delle misure di risparmio). Si tratta di un contributo alla ricerca nel cui ambito vengono assegnati e valutati i lavori individuali di diploma degli apprendisti in base alle normative della Legge federale sulla formazione professionale.

Come osservato in precedenza, le collaborazioni tra le aziende, soprattutto di media e grande dimensione, e gli istituti di ricerca avvengono saltuariamente. La distanza (fisica e/o psicologica) che separa la regione Locarnese da quella del Luganese, dove è situato il Dipartimento tecnologie innovative della SUPSI, uno degli attori principali del sistema educativo e della ricerca, potrebbe fungere da possibile, seppur non insormontabile, ostacolo per l'avvio di progetti collaborativi, siano essi progetti di ricerca (per esempio progetti CTI o altro), progetti in azienda per gli studenti oppure tesi di bachelor, master o di dottorato. Generalmente le collaborazioni tra le aziende e gli istituti di ricerca prendono avvio poiché vi sono docenti, ricercatori e/o collaboratori scientifici che in passato hanno lavorato in una delle aziende presenti sul territorio del Locarnese, aziende con le quali intrattengono ancora oggi delle relazioni e dei rapporti privilegiati, facilitando di fatto l'avvio di progetti sinergici. Dal punto di vista della ricerca, i principali attori attivi nella meccatronica risultano essere l'Istituto di sistemi e elettronica applicata, con i rispettivi laboratori, che rappresenta l'unità della SUPSI che si occupa degli aspetti delle tecnologie dell'elettronica e dell'informatica tecnica applicate allo sviluppo di prodotti, e l'Istituto CIM per la sostenibilità nell'innovazione.

Per quanto concerne l'agire dello Stato, il Canton Ticino, a partire dall'anno 1997, si è dotato di una Legge per l'innovazione economica, attualmente oggetto di una revisione. La legge, nei suoi oltre quindici anni di applicazione, ha sostenuto molteplici imprese attive nella meccatronica. Le imprese aiutate sono state prevalentemente aziende esistenti e consolidate che necessitavano di un contributo, erogato in particolare sottoforma di un contributo a fondo perso o di un'agevolazione fiscale, per realizzare investimenti, prevalentemente di tipo materiale. Seppur il Cantone Ticino riconosca l'importanza della meccatronica per il proprio sviluppo socio-economico, la Nuova politica regionale non contempla al suo interno una filiera specifica legata a questo comparto. Ciononostante, grazie alla Fondazione AGIRE (Agenzia per l'innovazione regionale), che rientra comunque nella Nuova politica regionale, il Cantone Ticino si è recentemente dotato di una

struttura per favorire il trasferimento di tecnologie e conoscenza tra industria e centri di ricerca. La Fondazione AGIRE persegue in particolare la diffusione nelle imprese e nel territorio del Cantone delle conoscenze e delle tecnologie per promuovere i processi innovativi che portano alla creazione di nuovi prodotti o servizi, di nuovi sistemi produttivi e di nuove modalità organizzative di collaborazione e lo sviluppo di un più marcato spirito imprenditoriale sostenendo la creazione di nuove aziende. La Fondazione AGIRE ha inoltre a disposizione un fondo di investimento a sostegno di imprese innovative, siano esse nuove o già esistenti. Nei suoi seppur pochi anni di attività, la Fondazione AGIRE ha ricevuto all'incirca 300 dossier, di cui 96 (pari al 32%) appartenenti all'industria e, in particolare, all'industria specializzata e ad alta tecnologia, segno di una certa vitalità e fermento imprenditoriale. Tuttavia, le aziende che hanno potuto beneficiare di un finanziamento sono state meno di 10, attive per lo più nel terziario avanzato. Tra gli altri attori istituzionali si segnalano l'Ente Regionale per lo Sviluppo Locarnese e Vallemaggia, il quale si occupa di promuovere tutte le attività atte a favorire lo sviluppo della regione, così come del coordinamento e della ricerca di consenso per la realizzazione di progetti e servizi. Attualmente, presso l'Ente non vi sono progetti prioritari nell'ambito della meccatronica. Da ultimo, l'Associazione industrie ticinesi (AITI), con le sue oltre duecento imprese associate di tutti i rami industriali, contribuisce a promuovere e sostenere le imprese del Cantone Ticino grazie ad un ampio ventaglio di servizi, quali ad esempio l'organizzazione di seminari e giornate di studio, la consulenza e l'intermediazione nei contatti con l'autorità politica cantonale e l'amministrazione, la consulenza nella ricerca e nella formazione di personale, solo per citarne alcuni.

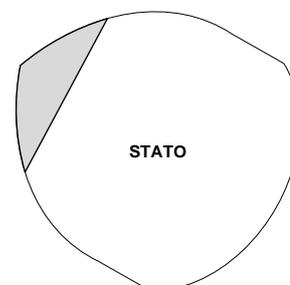
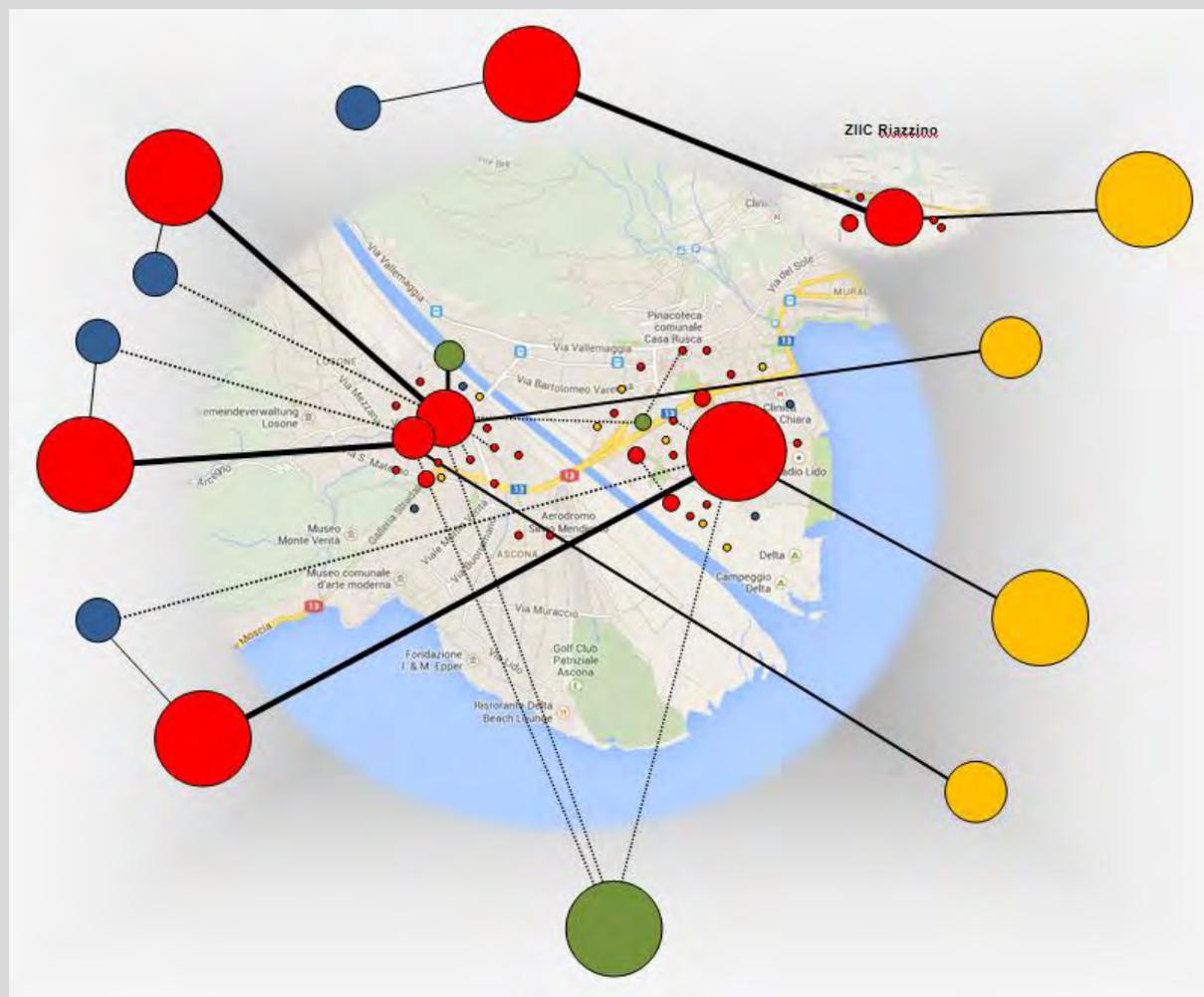


Figura 9: Meccatronica – Elica “Stato”

Figura 10: Rappresentazione del polo della meccatronica



**Legenda**

 Impresa

 Fornitore

 Cliente

 Formazione e ricerca

Lo spessore delle linee rappresenta l'intensità della relazione

Fonte: inno3-2013

## 10.2 Scenario\_2: Polo della chimica-farmaceutica

L'industria chimica-farmaceutica nel Canton Ticino è abbastanza sviluppata e conta diversi nomi eccellenti che operano sul territorio nazionale con attività commerciali, produttive e di ricerca e sviluppo. L'aggregato della chimica-farmaceutica può comprendere la chimica di base, la chimica fine, dei settori specialistici e dei prodotti di consumo, così come la farmaceutica di base, dei preparati e dei medicinali. Secondo i dati del Censimento federale della aziende del 2008, l'industria chimica-farmaceutica, ivi comprese le aziende produttive classificate nei comparti a valle del processo industriale, conta in Ticino 198 aziende per un totale di 3'380 posti di lavoro. Tre posti su quattro sono propri delle aziende farmaceutiche, i restanti concernono la chimica. Un dato che caratterizza il settore ticinese nel confronto nazionale risulta essere quello legato alla dimensione aziendale. Infatti, in Ticino non vi è nemmeno una grande impresa, vale a dire un'azienda con più di 250 addetti<sup>20</sup>. Sia in Svizzera che in Ticino la classe numericamente più rilevante risulta essere quella delle microimprese.

### Il cluster della chimica-farmaceutica di Basilea

I grandi gruppi mondiali di successo come Novartis, Roche, Syngenta e aziende di dimensioni inferiori nella Svizzera nordoccidentale formano un cluster industriale unico che fa di tale regione e della città di Basilea un sito preferito a livello sia nazionale che internazionale per quanto riguarda i settori farmaceutico e chimico. L'industria chimico-farmaceutica svizzera opera quasi esclusivamente nel settore delle specialità chimiche ed è molto orientata a livello internazionale. Circa tre quarti del portafoglio prodotti riguarda i cosiddetti prodotti "Life Science", vale a dire i prodotti che intervengono nei processi metabolici degli organismi viventi, ed il 98% delle vendite è realizzato all'estero.

Il 77% circa delle aziende della chimica-farmaceutica si concentra nel Sottoceneri, per una quota di posti di lavoro pari al 79% e, nello specifico, nella regione funzionale del Luganese, con quote del 60,4% di aziende e del 62,6% di posti di lavoro. Tale concentrazione territoriale è particolarmente marcata per la farmaceutica, meno per la chimica. Osservando l'evoluzione tra il 1985 ed il 2008 si constata come l'industria chimica-farmaceutica ticinese sia cresciuta sia in termini di aziende che di posti di lavoro. La marcata evoluzione del comparto a livello cantonale è da attribuire in larga misura alla crescita registrata nel Luganese (+733 posti di lavoro). Nelle altre regioni del cantone la crescita è stata minima: +184 nel Mendrisiotto, +69 nella regione di Bellinzona e valli e di +46 nella regione di Locarno e valli. In quest'ultima regione non vi è una vera e propria specializzazione nell'industria chimica-farmaceutica, in quanto il quoziente di localizzazione, per l'intero settore, risulta essere inferiore ad 1. Ciononostante, la presenza nel Locarnese di alcune aziende attive in questo comparto, così come la presenza nelle immediate vicinanze del sedime oggetto di studio di una realtà di media dimensione quale Pharmanalytica SA, la quale appartiene al gruppo Novartis Pharma AG, ha fatto sì di considerare, perlomeno in questa fase preliminare, anche questo meta-settore.

<sup>20</sup> A livello nazionale vi sono 60 aziende di grandi dimensioni che occupano il oltre il 55% degli addetti totali del settore.

Tabella 12: Alcune aziende appartenenti alla chimica-farmaceutica

<b>Pharmanalytica SA</b>	<p>Ca. 100 addetti</p> <p>Nata nel 1937 come Chemie Lautenberg Cie, il complesso locarnese è attivo nei collaudi e nelle analisi tecniche. Durante gli oltre 70 anni di vita ha cambiato più volte denominazione e società di appartenenza passando da Selectochimica a Wander Chimica SA fino alla Pharmanalytica SA che appartiene al 100% alla Novartis Pharma AG. Il ruolo attuale della Pharmanalytica SA è di assoluta importanza. A Locarno viene infatti verificata la stabilità dei prodotti farmaceutici della Novartis Pharma AG e vengono sviluppati e convalidati i metodi analitici successivamente trasferiti ai siti di produzione Novartis. Un ruolo di fondamentale importanza, per i successi della Pharmanalytica SA, viene svolto dal personale. Nel complesso lavorano ca. 100 persone di cui 18 con formazione universitaria (farmacista, biologo, chimico) e 57 laboratoristi in chimica e periti chimici, oltre allo staff amministrativo. La formazione tecnica del personale è obbligatoria e costantemente aggiornata, sovente effettuata a Basilea, per cui si richiedono anche buone conoscenze della lingua tedesca e inglese.</p> <p>Fonte: <a href="http://www.aiti.ch">www.aiti.ch</a></p>
<b>Linnea SA</b>	<p>Ca. 90 addetti</p> <p>Linnea SA di Riazzino è stata costituita nel 1990 ed appartiene rispettivamente al gruppo francese Beaufour-Ipsen e tedesco Dr Willmar Schwabe, i quali hanno rilevato l'attività della società pre-esistente già operante nel campo della fitochimica dal 1980. Linnea produce regolarmente principi attivi farmaceutici di origine vegetale. Secondo la nomenclatura NOGA 2008, l'azienda è attiva nella fabbricazione di prodotti farmaceutici di base. Questo ramo della chimica applicata o fitochimica rimane un settore di attività tra i più sofisticati del campo chimico-farmaceutico. L'azienda figura tra i principali produttori a livello mondiale di estratti botanici e principi attivi farmaceutici dedicati all'industria farmaceutica, cosmetica e nutraceutica. La società esporta in più di 60 paesi nei cinque continenti, in particolare estratti standardizzati di origine vegetale utilizzati in numerose aree terapeutiche, da gastrointestinale a oftalmica.</p> <p>Fonte: <a href="http://www.aiti.ch">www.aiti.ch</a>; <a href="http://www.swiss-venture-club.ch">www.swiss-venture-club.ch</a></p>

Nella regione Locarnese e Vallemaggia le aziende attive nella chimica-farmaceutica sono 19, vale a dire poco meno del 10% del totale delle imprese operanti su suolo cantonale. Gli addetti sono poco meno di 300 che, in termini percentuali, corrispondono al 9% circa degli addetti totali cantonali. Entrando nel dettaglio delle singole divisioni e attività secondo la Nomenclatura generale delle attività economiche, tra le specializzazioni della regione si segnalano la "Fabbricazione di prodotti chimici di base inorganici" (NOGA 2013), con un'azienda che occupa 31 addetti, la "Fabbricazione di prodotti farmaceutici di base" (NOGA 2110), con un'azienda e 77 addetti e, infine, i "Collaudi e analisi tecniche" (NOGA 7120), comparto che comprende 3 aziende che impiegano in totale 107 addetti. Quest'ultima divisione risulta essere anche una specializzazione della Città di Locarno, grazie soprattutto alla Pharmanalytica SA, la quale occupa poco meno di 100 addetti.

Figura 11: La chimica-farmaceutica in Ticino, nella regione del Locarnese e Vallemaggia e nella Città di Locarno

CHIMICA-FARMACEUTICA			
Ticino	198 aziende	3'380 addetti	
Locarnese e Vallemaggia	19 aziende	295 addetti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fabbricazione di prodotti chimici di base inorganici</li> <li>• Fabbricazione di prodotti farmaceutici di base</li> <li>• Collaudi e analisi tecniche</li> </ul>
Città di Locarno	4 aziende	110 addetti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaudi e analisi tecniche</li> </ul>

Fonte: elaborazione propria su dati USTAT

Il possibile polo tecnologico nel meta-settore della chimica-farmaceutica nella regione Locarnese e Vallemaggia risulta relativamente debole, in quanto le specializzazioni sono prevalentemente dovute alla presenza di poche imprese, se non addirittura di una soltanto. Attualmente non è presente quella massa critica di imprese e di addetti da permettere di ragionare in ottica cluster o polo di attività. Inoltre, anche per via delle peculiarità che contraddistinguono il settore chimico-farmaceutico, i rapporti collaborativi tra le imprese sono sovente limitati.

Anche per ciò che concerne il sistema della formazione e della ricerca, il Locarnese non presenta particolari tratti distintivi. L'industria chimica-farmaceutica, come osservato in precedenza, è particolarmente concentrata nel Sottoceneri. Come si evince dalla pubblicazione *Meglio artigiano che disoccupato? Società, economia e formazione professionale nel futuro del Ticino*, a cura di G. Ghisla (2013), anche l'offerta formativa è concentrata soprattutto nel Luganese. Tra le offerte di formazione, si segnalano i corsi erogati dalla Scuola professionale di Lugano-Trevano, in collaborazione con Farma Industria Ticino (FIT) per il conseguimento dell'attestato federale di capacità nelle professioni di laboratorista in chimica o in biologia e tecnologo di chimica-farmaceutica. A livello di formazione professionale superiore si cita la Scuola specializzata superiore di tecnica (SSST), sempre con sede a Trevano, il cui curriculum forma operatori specializzati per i laboratori e in generale per i reparti di produzione di chimica e biologia. Attualmente, per via di un problema legato alla massa critica (nel 2010 le iscrizioni sono state solo 10), l'offerta formativa viene attivata ogni tre anni. A livello di formazione accademica bachelor e master, USI e SUPSI non offrono percorsi di formazione in campi affini al settore. Questo è dovuto al fatto che, attualmente, la disponibilità sul mercato del lavoro di persone con le qualifiche richieste sembra essere comunque sufficiente per soddisfare una domanda crescente. Tuttavia, la SUPSI, in collaborazione con Farma Industria Ticino, ha avviato un CAS (Certificate of advanced studies) in Pharmaceutical Industrial Processes e sta intensificando le collaborazioni in progetti di

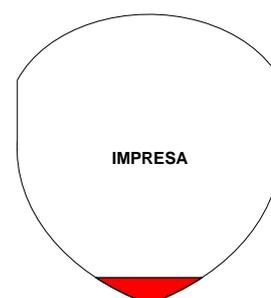


Figura 12: Chimica-farmaceutica – Elica "Impresa"

sviluppo ai quali le varie aziende partecipano con interesse crescente. Per quanto concerne la formazione continua (non universitaria) sono soprattutto le singole aziende ad offrire delle



Figura 13: Chimica-farmaceutica – Elica “Sistema educativo e della ricerca”

opportunità ai dipendenti, sia attraverso proposte proprie sia in collaborazione con i fornitori, in particolare di macchine e nuove tecnologie. Per quanto concerne la ricerca, oltre a quella condotta all'interno delle imprese stesse, il Ticino può vantare centri ed istituti d'eccellenza riconosciuti a livello nazionale e internazionale, soprattutto nel settore della ricerca biomedica. Si pensi ad esempio all'Istituto di ricerca in biomedicina di Bellinzona (IRB), l'Istituto oncologico della Svizzera italiana (IOSI), il Cardiocentro Ticino (CCT) ed il Neurocentro. A questi, si aggiunge anche la Fondazione Alpina per le Scienze della Vita (FASV), il cui scopo è quello di sostenere, coordinare e promuovere la formazione e la ricerca nell'ambito delle scienze della vita, con

particolare attenzione allo studio e alla conoscenza delle piante medicinali e aromatiche, delle molecole e dei principi attivi in esse contenute e delle loro implicazioni terapeutiche in ambito medico e veterinario.

Gli attori di cui sopra, rientrano in un discorso più ampio legato alla filiera delle scienze della vita contemplata nella Nuova politica regionale. Questa filiera risulta essere altamente strategica per il Cantone, data la presenza simultanea di un'importante realtà industriale cantonale, di centri di ricerca di altissimo livello e l'alto valore aggiunto in grado di generare il settore. Inoltre, tra le leggi a supporto e a sostegno dell'innovazione e dell'imprenditorialità si cita la Legge per l'innovazione economica, la quale ha aiutato negli anni molte aziende attive nel comparto chimico-farmaceutico. L'importanza strategica che riveste questo settore per l'intero cantone è confermata dal recente progetto sviluppato e gestito dalla Fondazione AGIRE, segnatamente il Tecnopolo Ticino (Casa dell'innovazione), una struttura nata per mettere a disposizione spazi dedicati ed aggregare aziende innovative. Il Tecnopolo Ticino si basa su una struttura con una sede principale (Hub) e delle sedi distaccate (Spokes) localizzate sul territorio ticinese. A Bellinzona, presso l'Istituto di ricerca in biomedicina e l'Istituto Oncologico di Ricerca, sorgerà l'incubatore in Biomedicina, mentre presso lo Swiss Institute Regenerative Medicine (SIRM) di Taverne l'incubatore legato al MedTech.

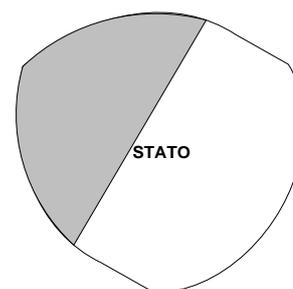
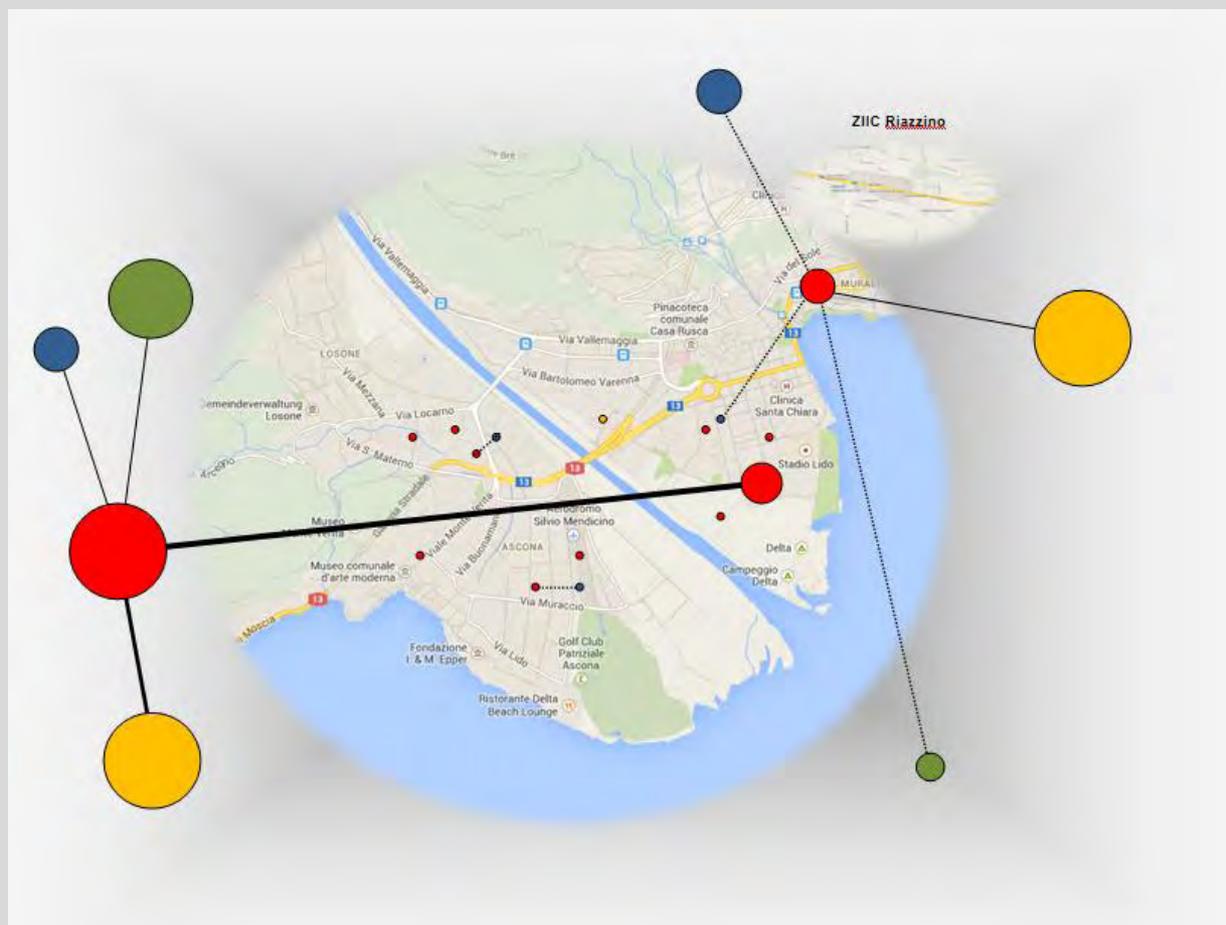


Figura 14: Chimica-farmaceutica – Elica “Stato”

Figura 15: Rappresentazione del Polo della chimica-farmaceutica



**Legenda**



Impresa



Fornitore



Cliente



Formazione e ricerca

Lo spessore delle linee rappresenta l'intensità della relazione

Fonte: inno3-2013

### 10.3 Scenario 3: Polo dello sport, della salute e del benessere

Questo scenario si inserisce coerentemente con il campo tematico “Oasi del ben-essere” contemplato nello Studio strategico del Locarnese e con la pianificazione cantonale a lungo termine. Nel Rapporto sugli indirizzi, infatti, il tema “Salute e benessere” figura tra i progetti prioritari di intervento e, per quanto attiene alla dimensione economica, vengono esplicitamente richiamati il wellness e il turismo. A livello internazionale si sono infatti delineate nuove opportunità di business nell’ambito del “turismo del benessere”, connesse allo sviluppo di alcuni trend, quali ad esempio l’allungamento dell’aspettativa di vita e del numero di anziani, una maggiore attenzione alla qualità della vita e al benessere, alla crescita dei servizi di cura della salute e di assistenza (Health e Personal care), alla domanda crescente di terapie preventive ed anti-ageing, ad un costante progresso della tecnologia medica (Medtech e Biotech), ad un aumento della mobilità delle persone e del turismo della salute. Definire i confini e quantificare il numero di imprese e di addetti presenti nel meta-settore dello sport, della salute e del benessere non risulta essere un’operazione facile. Ai fini della presente ricerca-azione, sono state selezionate alcune divisioni appartenenti ai “Servizi di alloggio e ristorazione”, alla “Sanità e assistenza sociale” e, infine, alle “Attività artistiche, di intrattenimento e divertimento”. In base a questa classificazione, nel Canton Ticino sono presenti poco più di 2'000 imprese che occupano quasi 23'000 addetti a tempo pieno. Nella regione Locarnese e Vallemaggia sono presenti circa il 30% delle imprese e degli addetti cantonali, per dei valori assoluti pari a 620 aziende, rispettivamente 6'764 addetti. Le maggiori specializzazioni concernono gli “Alberghi e alloggi simili” (NOGA 5510), i “Ristoranti e attività di ristorazione mobile” (NOGA 5610), le “Attività dei servizi sanitari” in generale (NOGA 86), le “Attività degli orti botanici, dei giardini zoologici e dei parchi naturali” (NOGA 9104) e, infine, le “Attività sportive, di intrattenimento e di divertimento” nel suo insieme (NOGA 93).

Figura 16: Sport, salute e benessere in Ticino, nella regione del Locarnese e Vallemaggia e nella Città di Locarno

SPORT, SALUTE E BENESSERE		
Ticino	2'096 aziende	22'934 addetti
Locarnese e Vallemaggia	620 aziende	6'764 addetti
Città di Locarno	130 aziende	1'787 addetti

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alberghi e alloggi simili</li> <li>• Ristoranti e attività di ristorazione mobile</li> <li>• Attività dei servizi sanitari</li> <li>• Servizi di assistenza residenziale</li> <li>• Attività degli orti botanici, dei giardini zoologici e dei parchi naturali</li> <li>• Attività sportive, di intrattenimento e di divertimento</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alberghi e alloggi simili</li> <li>• Servizi ospedalieri</li> <li>• Rappresentazioni artistiche</li> <li>• Attività di biblioteche, archivi, musei e altre attività culturali</li> </ul>

Fonte: elaborazione propria su dati USTAT

La vocazione e la specializzazione turistica dell'intera regione Locarnese e Vallemaggia si riflette anche nella Città di Locarno. Infatti, a Locarno sono presenti 130 aziende che occupano 1'787 addetti. Tra le maggiori specializzazioni si segnalano gli "Alberghi e alloggi simili" (NOGA 5510), i "Servizi ospedalieri" (NOGA 8610), che comprendono sia gli ospedali generali che le cliniche specializzate, le "Rappresentazioni artistiche" (NOGA 9001) e, infine, l'intera divisione "Attività di biblioteche, archivi, musei e altre attività culturali" (NOGA 91).

**Tabella 13: Alcune aziende appartenenti allo sport, alla salute e al benessere**

<p><b>Ospedale La Carità</b></p>	<p>Ca. 600 addetti</p> <p>L'Ospedale Regionale di Locarno La Carità offre ai propri pazienti servizi di altissima qualità nelle cure mediche, chirurgiche e di pronto soccorso. I servizi offerti alla popolazione locale ed ai numerosi turisti che visitano ogni anno la regione sono molteplici e complementari a quelli prestati dagli altri istituti che compongono l'ospedale multi sito EOC. L'Ospedale Regionale di Locarno si avvale della stretta collaborazione dei medici di base e specialisti presenti sul territorio locarnese (Circolo medico Locarno e Valli).</p> <p>Fonte: <a href="http://www.eoc.ch">www.eoc.ch</a></p>
<p><b>Clinica Hildebrand</b></p>	<p>Ca. 230 addetti</p> <p>La Clinica Hildebrand di Brissago si distingue per l'infrastruttura moderna, innovativa e perfettamente attrezzata che supporta i metodi diagnostici e terapeutici universalmente riconosciuti. La gamma di prestazioni spazia dalla neurologia, alla fisiatria, alla reumatologia, alla medicina interna.</p> <p>Fonte: <a href="http://www.clinica-hildebrand.ch">www.clinica-hildebrand.ch</a></p>
<p><b>CST Tenero</b></p>	<p>Ca. 100 addetti</p> <p>Il Centro sportivo nazionale della gioventù di Tenero (CST) è la filiale dell'Ufficio federale dello sport UFSPPO per la promozione dello sport giovanile. Il CST offre infrastrutture ottimali per la pratica di molte discipline sportive e per lo svolgimento di campi sportivi e corsi di formazione che coinvolgono una vasta gamma di utenti, dal giovane scolare all'atleta di punta.</p> <p>Fonte: <a href="http://www.cstenero.ch">www.cstenero.ch</a></p>
<p><b>Lido Locarno</b></p>	<p>Il nuovo Lido Locarno si propone come una straordinaria oasi di svago, sport e benessere ideata attorno al tema dell'acqua su una splendida spiaggia lacustre. Aperto tutto l'anno, con le sue vasche termali, piscine, scivoli e giochi in riva al Lago Maggiore rappresenta la più completa e moderna struttura balneare del Ticino.</p> <p>Fonte: <a href="http://www.lidolocarno.ch">www.lidolocarno.ch</a></p>
<p><b>Monte Verità</b></p>	<p>Il Monte Verità dispone di 88 posti letto suddivisi su diverse strutture, tutte all'interno del parco della proprietà. La splendida posizione con vista panoramica sul Lago Maggiore, l'assoluta tranquillità e la bellezza del luogo fanno di Monte Verità una destinazione ideale per vacanze, soggiorni culturali, congressuali o di lavoro. Il Monte Verità è prima di tutto un luogo di pace, di arricchimento e di ricerca.</p> <p>Fonte: <a href="http://www.monteverita.org">www.monteverita.org</a></p>

La regione Locarnese e Vallemaggia presenta una moltitudine di attori attivi soprattutto nella parte finale della filiera. Alcuni di essi sono noti anche al di fuori dei confini cantonali e nazionali. È il caso per esempio della Clinica Hildebrand, uno dei più importanti centri di competenza svizzeri nel

settore della riabilitazione, oppure il Centro sportivo nazionale della gioventù di Tenero (CST), dove numerose federazioni sportive cantonali e nazionali hanno istituito il proprio centro di allenamento. Se, da una parte, è importante garantire quell'offerta turistica (dal punto di vista delle strutture ma anche dei prodotti e servizi) che da sempre ha caratterizzato la regione, dall'altra è altresì importante, in ottica polo tecnologico, considerare anche quei comparti industriali che, in maniera più o meno diretta, incidono sul settore, quali ad esempio la fabbricazione di prodotti farmaceutici, la fabbricazione di dispositivi medici oppure la fabbricazione di attrezzature e tecnologie sanitarie o sportive, solo per citarne alcuni. Nella regione Locarnese e Vallemaggia sono presenti alcune aziende attive in questi comparti. Si tratta prevalentemente delle industrie operanti nel meta-settore della meccatronica, quali ad esempio Diamond e Agie. Come evidenziato nello scenario 1, infatti, le tecnologie sviluppate da queste imprese trovano importanti sbocchi in svariati ambiti, tra i quali quello medicale e sportivo. Pertanto, le dinamiche riscontrate dalle imprese attive nello scenario 1 possono essere estese, per quella parte che concerne l'industria, anche allo scenario riguardante lo sport, la salute ed il benessere.

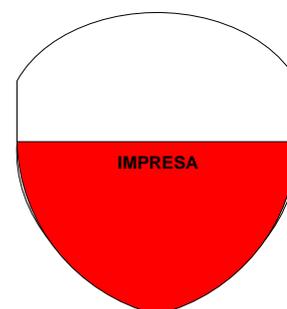


Figura 17: Sport, salute e benessere – Elica “Impresa”

Per quanto attiene invece al sistema educativo e della ricerca, a livello universitario la SUPSI, e più specificatamente il Dipartimento sanità, offre tre percorsi di formazione di base che portano all'ottenimento dei titoli Bachelor in cure infermieristiche, Bachelor in ergoterapia e, da ultimo, Bachelor in Fisioterapia. Durante il triennio di formazione, gli studenti affrontano quattro stage pratici la cui durata varia dalle 8 alle 12 settimane. Tra le possibili strutture in cui vengono effettuati gli stage si hanno l'Ospedale Regionale di Locarno (La Carità), la Clinica Fondazione Varini di Orselina ed i servizi di assistenza e cure a domicilio sezione Locarno. A Locarno è inoltre presente la Scuola superiore medico-tecnica (area diagnostica e assistenza), la quale offre una formazione

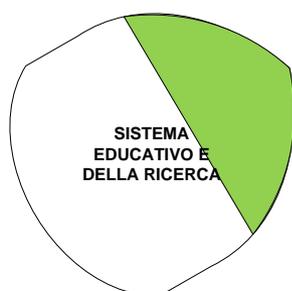


Figura 18: Sport, salute e benessere – Elica “Sistema educativo e della ricerca”

di livello terziario (Scuola specializzata superiore) in tecnico di radiologia medica e tecnico in analisi biomediche, e una formazione di livello secondario (apprendistato) in assistente di studio medico. La sede luganese della Scuola superiore medico-tecnica, dal canto suo, offre maggiori possibilità formative quali, ad esempio, assistente di cura, estetista, operatore per la promozione dell'attività fisica e della salute, massaggiatore medicale e non medicale, specialista in attivazione e tecnico di sala operatore, oltre ad offrire una serie di corsi di formazione continua (riflessologia, podologia, ecc.). La Scuola Specializzata per le Professioni Sanitarie e Sociale, con sede a Canobbio e Giubiasco, si rivolge a studenti e studentesse che dopo la scuola dell'obbligo vogliono

formarsi nel campo sociosanitario. Per quanto riguarda il turismo, a Bellinzona è presente la Scuola superiore alberghiera e del turismo. La scuola è strutturata in tre differenti sezioni, segnatamente quella alberghiera, quella del turismo e, infine, quella di segretariato d'albergo. Oltre a fornire gli strumenti tecnici e teorici necessari, la scuola prevede delle attività pratiche, quali ad esempio l'organizzazione di workshop, lo sviluppo di progetti, la gestione di due ristoranti, la consulenza per tutti i ristoranti scolastici del Canton Ticino e, in special modo, un periodo di stage al di fuori dei confini cantonali o nazionali. Per la formazione in ambito sportivo, dal 2001 è presente a Tenero la Scuola professionale per sportivi d'élite (SPSE), riconosciuta da Swiss

Olympic con il label di Swiss Olympic Partner School. Tale scuola è inserita organicamente nel Centro professionale commerciale di Bellinzona e propone una formazione di Scuola media di commercio. È ubicata nel Centro Sportivo di Tenero per coordinare idealmente l'attività sportiva di alto livello e la frequenza scolastica a tempo pieno. La scuola accoglie anche talenti dal profilo artistico (musica, danza, arti circensi, ecc.) e propone un corso di cultura sportiva per gli apprendisti sportivi d'élite del settore commerciale, artigianale, industriale e sanitario del cantone. Da ultimo, collabora con il Centro di medicina e chirurgia dello sport (MCS), con sede nell'ospedale regionale di Locarno, ed è riconosciuto quale Medical Center da parte di Swiss Olympic.

Il sostegno da parte dello Stato è garantito soprattutto dalla Nuova politica regionale, la quale contempla al suo interno una filiera specifica legata alla salute e al benessere. Questo tema risulta inoltre tra i progetti prioritari nella pianificazione cantonale a lungo termine, segnatamente il Rapporto sugli indirizzi. Vi è infatti la volontà da parte del Cantone di creare, sostenere e promuovere sinergie orizzontali tra strutture socio-sanitarie (cure), strutture alberghiere (soggiorno per convalescenza, relax e wellness), assicurazioni (coperture assicurative) e agenzie turistiche (promozione "pacchetti salute"), per sfruttare al meglio tutte le possibilità di coordinare e integrare gli attori coinvolti sul territorio fino a formare un "sistema-Ticino" nel campo della salute e del benessere. L'importanza del tema per la regione Locarnese e Vallemaggia è confermata anche dai recenti progetti avviati dall'Ente Regionale per lo Sviluppo Locarnese e Vallemaggia, quali ad esempio il progetto abbracciaTI ([www.abbracciaTI.ch](http://www.abbracciaTI.ch)), il quale si propone di creare una situazione win-win tra i diversi attori del turismo della salute e del benessere e, nello specifico, gli albergatori, le strutture benessere e i turisti. Si tratta di una piattaforma informatica che permette all'albergatore di essere sempre aggiornato sui servizi legati alla salute e al benessere e scegliere quelli più adatti alle esigenze dei propri ospiti. La piattaforma risulta utile non solo agli albergatori, in quanto possono aumentare la propria attrattività offrendo un servizio o dei pacchetti sempre aggiornati alla stagione e alle richieste della clientela, ma anche alle strutture del benessere, che diventano più visibili agli utenti perché segnalate sui siti degli alberghi e, naturalmente, ai turisti, in quanto possono accedere ai servizi in modo più semplice e valutare meglio tutte le possibilità presenti sul territorio. Da ultimo, tra gli altri attori istituzionali, oltre all'operato di Ticino Turismo e del rispettivo Ente Turistico Lago Maggiore, si evidenziano le varie associazioni imprenditoriali, quali ad esempio l'Associazione degli albergatori ticinesi (hotelleriesuisse Ticino), che promuove lo sviluppo del turismo regionale, GastroTicino, la più grande associazione padronale dell'industria esercentesca e alberghiera del Canton Ticino, e la sezione regionale GastroLago Maggiore e Valli.

È utile tuttavia sottolineare come il polo dello sport, della salute e del benessere risulta essere il cluster più complicato, non solo dal punto di vista concettuale ma anche per una sua possibile realizzazione. Infatti, questo meta-settore è composto a sua volta da una moltitudine di settori, se non addirittura di ulteriori meta-settori. Stilare una prima lista, anche sommaria, degli attori appartenenti al cluster dello sport, della salute e del benessere risulta complicato in quanto la stessa può variare a dipendenza dell'orientamento e della direzione che si desidera intraprendere. Infatti, è possibile immaginare un polo di attività legate unicamente alla cura del corpo e delle persone, quindi inteso in senso stretto, così come un polo di attività più allargato in cui sono

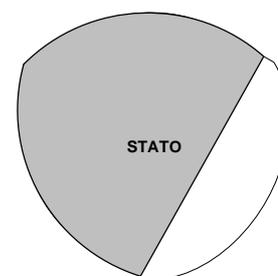


Figura 19: Sport, salute e benessere – Elica "Stato"

contemplate anche le associazioni sportive, le attività museali, le capanne alpine, gli impianti di risalita e le rispettive stazioni, i club culturali di varia natura, ecc. Questa complessità è confermata dalla tabella seguente, nella quale sono riportate, in termini di numerosità di aziende e di addetti (equivalenti a tempo pieno), alcune attività, secondo la NOGA 2008, che caratterizzano il polo dello sport, della salute e del benessere nella regione Locarnese e Vallemaggia<sup>21</sup>.

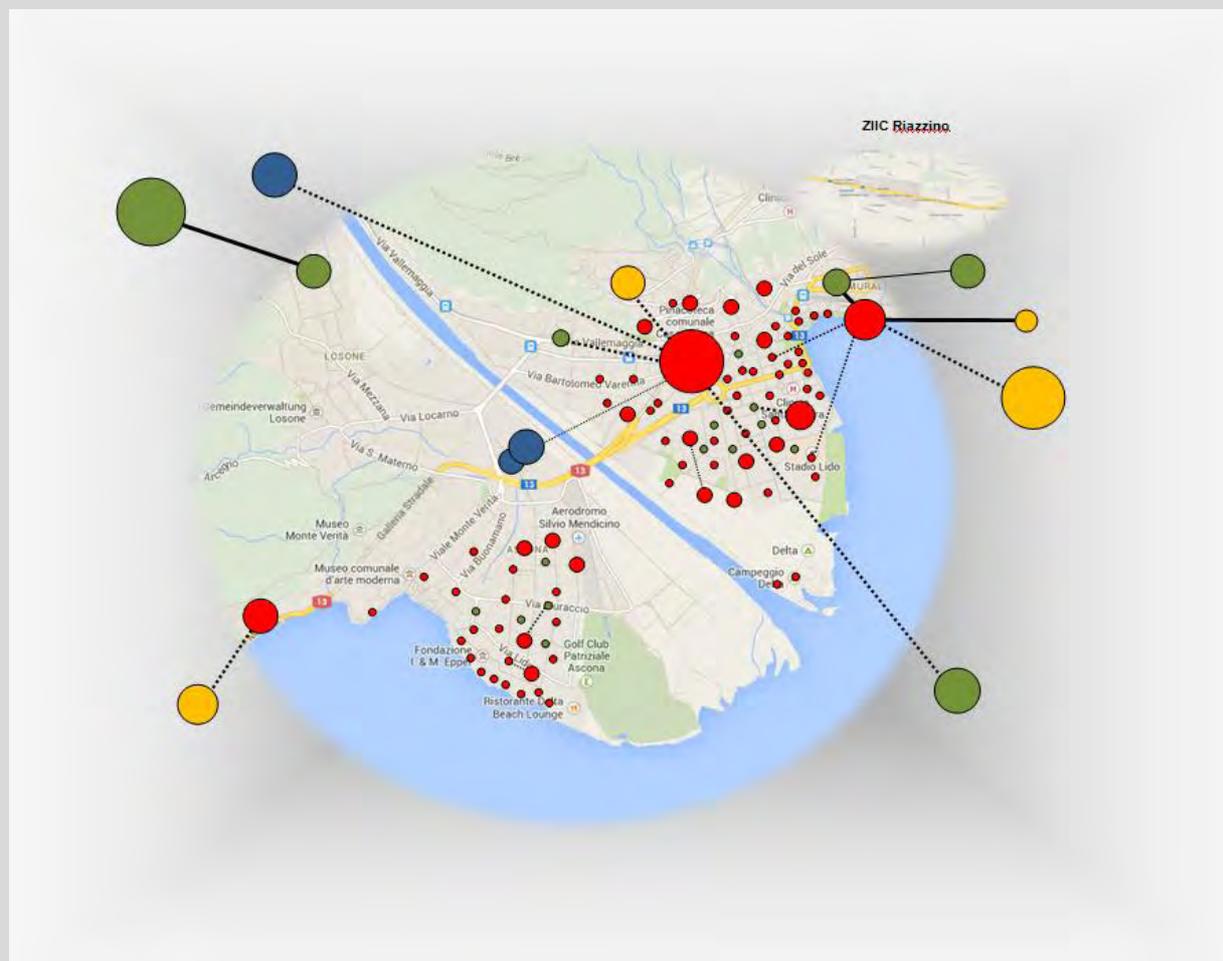
**Tabella 14: Attività appartenenti al meta-settore dello sport, della salute e del benessere**

	<b>Aziende</b>	<b>Addetti (ETP)</b>
<b>Servizi di alloggio e di ristorazione</b>		
Alberghi e alloggio simili	149	2'198
Alloggi per vacanze e altre strutture per brevi soggiorni	28	106
Ristoranti e attività di ristorazione mobile	337	1'759
<b>Attività amministrative e di servizi di supporto</b>		
Attività di sistemazione del paesaggio	56	245
<b>Istruzione</b>		
Corsi sportivi e ricreativi	7	19
Formazione culturale	4	15
<b>Sanità e assistenza sociale</b>		
Servizi ospedalieri	5	1'129
Attività di assistenza infermieristica residenziale	19	1'011
Servizi di assistenza residenziale per anziani e disabili	8	149
Altre attività di assistenza residenziale	4	39
Assistenza sociale non residenziale per anziani e disabili	2	11
Altre attività di assistenza sociale non residenziale	14	48
<b>Attività artistiche, di intrattenimento e divertimento</b>		
Rappresentazioni artistiche	3	7
Creazioni artistiche	12	12
Gestione di strutture artistiche	1	14
Attività di biblioteche e archivi	3	13
Attività dei musei	5	12
Attività degli orti botanici, dei giardini zoologici e dei parchi naturali	3	19
Gestione di impianti sportivi	11	138
Attività di club sportivi	2	3
Palestre	9	25
Attività di parchi di divertimento e dei parchi tematici	2	21
<b>Altre attività di servizi</b>		
Attività degli istituti per il benessere fisico	6	8
Altre attività di intrattenimento e di divertimento	3	4

Fonte: elaborazione propria su dati USTAT

<sup>21</sup> A queste attività bisognerebbe aggiungere le attività affini del comparto industriale (ad esempio la fabbricazione di strumenti e forniture mediche e dentistiche), così come tutte le associazioni (sportive e non) e le attività di volontariato che non rientrano nelle statistiche ufficiali.

Figura 20: Rappresentazione del polo dello sport, della salute e del benessere



**Legenda**



Impresa



Fornitore



Cliente



Formazione e ricerca

Lo spessore delle linee rappresenta l'intensità della relazione

Fonte: inno3-2013

## 10.4 Scenario 4: Polo dell'audiovisivo

L'audiovisivo può essere considerato come una categoria della più ampia industria culturale e creativa<sup>22</sup>. Quest'ultima è ritenuta un settore strategico dell'Unione Europea, in quanto contribuisce con il 2,6% al PIL europeo, e occupa più di cinque milioni di persone, la maggior parte attive in imprese altamente innovative con grande potenzialità di sviluppo e di crescita (Commissione Europea, 2010).

### L'industria creativa e culturale in Svizzera ed il cluster zurighese

Complessivamente, nell'industria creativa in Svizzera sono attive più di 40'000 imprese, la maggior parte micro-imprese, che occupano oltre 200'000 addetti. Ciò corrisponde al 10% di tutte le imprese ed il 5% circa di tutti gli occupati. Solo nel periodo 2005-2008 il numero di addetti è aumentato dell'8%, mentre le aziende del 4%. Le industrie culturali e creative in Svizzera generano un valore aggiunto lordo di 20'574 milioni di CHF e un fatturato pari a 87'967 milioni di CHF. La quota sul PIL nazionale è pari a circa il 4,2%.

Secondo il Cluster Observatory dell'Unione Europea in Svizzera, e più precisamente nell'area zurighese, è presente un cluster delle industrie creative e culturali. In questo cluster sono attive circa 56'000 persone (33'000 nella sola Città di Zurigo) in poco più di 10'000 imprese. Questo rappresenta circa il 14% delle imprese ed il 7% dei dipendenti dell'intera economia zurighese. Questo meta-settore genera un valore aggiunto lordo di 5'585 milioni di CHF e un fatturato di 23'878 milioni di CHF, con una quota sul PIL del Canton Zurigo pari al 5,9%. A livello di singoli settori, l'industria cinematografica è in costante crescita sia in termini di addetti che in termini di imprese.

Fonte: [www.zhdk.ch](http://www.zhdk.ch), [www.clusterobservatory.eu](http://www.clusterobservatory.eu)

Anche il Cantone Ticino, tramite la politica economica regionale, ha identificato nell'audiovisivo un settore strategico per accrescere la propria competitività territoriale. Infatti, nel nostro Cantone sono presenti molti attori attivi nei campi della creazione, della produzione, della diffusione e della formazione in ambito comunicativo. Basti pensare alla Radiotelevisione svizzera di lingua italiana (RSI), la Polivideo SA, insediata nella regione Locarnese e Vallemaggia, le piccole e medie imprese attive nella produzione e nei servizi, senza dimenticare il Festival del film Locarno e il Festival Castellinaria di Bellinzona. Questi sono solo alcuni degli attori che compongono la filiera dell'audiovisivo.

**Tabella 15: Alcune aziende appartenenti all'audiovisivo**

<b>Polivideo</b>	Ca. 10 addetti La Polivideo è una società di produzione svizzera con sede a Riazzino ed è attiva a livello europeo. Dal 1972 ha creato centinaia di ore di programmi ed ha curato diverse produzioni
------------------	---

<sup>22</sup> Con industrie creative vengono comunemente intese quelle industrie che producono e distribuiscono beni o servizi che sono dotati di un carattere, un uso o uno scopo specifici che incorporano o trasmettono espressioni culturali, qualunque sia il loro valore commerciale. Oltre ai settori tradizionali delle arti (arti dello spettacolo, arti visive, patrimonio culturale), questi beni e servizi comprendono anche i film, la televisione, la radio, i videogiochi, la musica, i libri, la stampa e i nuovi media (Commissione Europea, 2010).

audiovisive. La Polivideo Services è un centro di produzione che fornisce servizi tecnici per la realizzazione di produzioni audiovisive, con una équipe di professionisti altamente qualificati e un know-how nella creazione di contenuti adatti al mercato nazionale e internazionali. La Polivideo Studios, invece, è una società immobiliare che possiede una superficie di oltre 17'000 m<sup>2</sup> destinate a varie attività. Dal 1972, sin dalla nascita, Polivideo ha seguito l'evoluzione tecnologica come protagonista e spesso come pioniere. L'offerta di mezzi propri è integrata dalle partnership con operatori nazionali e internazionali.

Fonte: [www.polivideo.ch](http://www.polivideo.ch)

**Festival del Film**

Ca. 600 addetti (nei 10 giorni dell'evento)

Il Festival del film di Locarno costituisce la più importante manifestazione cinematografica elvetica. È riconosciuto come festival dalla Federazione internazionale delle associazioni dei produttori di film (FIAPF), insieme ai Festival di Cannes, Berlino e Venezia.

Nell'edizione 2013 il numero totale di spettatori presenti durante le 10 giornate dell'evento è stato pari a poco meno di 163'000 unità, di cui 98'819 nelle sale e le restanti 64'100 nella sola Piazza Grande. Sono stati proiettati nei 10 luoghi e sale di proiezione 219 lungometraggi (35mm o video) e 59 corti e mediometraggi. I paesi rappresentati sono stati 46. I professionisti accreditati sono stati oltre 3'100, i giornalisti, di oltre 40 paesi, sono stati 929. Per un efficace ed efficiente svolgimento della manifestazione, durante le 10 giornate della manifestazione sono coinvolte quotidianamente tra le 580 e le 600 persone.

Fonte: [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org), [www.pardolive.ch](http://www.pardolive.ch)

Secondo gli ultimi dati del Censimento federale delle aziende, in Ticino sono presenti 76 imprese attive nel settore dell'audiovisivo, per un totale di 1'431 addetti. Rispetto all'anno 2005, seppur vi sia stata una lieve diminuzione delle aziende, il numero di addetti è quasi raddoppiato, passando da 743 addetti del 2005 a 1'431 del 2008. La maggior parte degli addetti sono localizzati nel Sottoceneri e, nello specifico, nella regione Luganese, grazie soprattutto alla presenza della Radiotelevisione svizzera di lingua italiana. Nella regione Locarnese e Vallemaggia sono presenti 11 aziende, le quali concentrano poco più del 4% dei posti di lavoro cantonali, vale a dire 60 addetti. Di questi, 39 sono attivi nelle 5 aziende presenti nella Città di Locarno.

Figura 21: L'audiovisivo in Ticino, nella regione del Locarnese e Vallemaggia e nella Città di Locarno

AUDIOVISIVO			
Ticino	76 aziende	1'431 addetti	
Locarnese e Vallemaggia	11 aziende	60 addetti	
Città di Locarno	5 aziende	39 addetti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produzione cinematografica, di video e di programmi televisivi</li> </ul>

Fonte: elaborazione propria su dati USTAT

La regione Locarnese e Vallemaggia non presenta una particolare specializzazione nel settore dell'audiovisivo. Tuttavia, la Città di Locarno presenta una (seppur lieve) specializzazione nelle "Attività di produzione cinematografica, di video e di programmi televisivi" (NOGA 5911). Questo genere comprende la produzione di film, video, programmi televisivi (serie televisive, documentari, ecc.) o spot pubblicitari per la TV. Ciononostante, la sola presenza di una manifestazione importante quale il Festival del film Locarno, giunto ormai alla sua 66esima edizione e riconosciuto anche al di fuori dei confini nazionali, fa sì che ci si debba perlomeno interrogare su un possibile cluster o polo di attività in questo ambito, considerati anche i nuovi sviluppi legati alla Casa del cinema. Tuttavia, come si evince dallo studio strategico del Locarnese, "l'impatto del Film Festival di Locarno sulla regione è limitato ai dieci giorni di agosto in cui la città si apre sul panorama internazionale. Per garantire un futuro al Festival e per consolidare la posizione è necessario sviluppare ulteriori attività cinematografiche legate al campo della produzione e della formazione" (Studio strategico del Locarnese, pp. 218-219). Il Festival del film di Locarno, infatti, dovrebbe rientrare in un discorso più ampio che si estende su tutta la filiera produttiva dell'audiovisivo, non solo quindi nella sua fase finale di distribuzione e commercializzazione. La filiera produttiva, a prescindere da qualsiasi forma possa assumere un contenuto audiovisivo (film, serie televisiva, spot pubblicitario, video musicale, ecc.) è pressoché la stessa e la si può suddividere in cinque fasi (Unindustria, 2012): ideazione (stesura e scrittura della sceneggiatura), pre-produzione (ricerca delle risorse finanziarie e delle risorse "creative"), produzione (riprese), post-produzione (montaggio delle scene girate, inserimento della colonna sonora e missaggio, realizzazione e aggiunta di effetti speciali) e, da ultimo, distribuzione e commercializzazione. Il settore dell'audiovisivo in Ticino è costituito in prevalenza da una realtà di piccole e medie imprese, ad eccezione della RSI. Uno studio condotto dalla SUPSI evidenzia come vi sia un buon grado di specializzazione<sup>23</sup> soprattutto nella produzione e nella diffusione. Dal punto di vista delle competenze, invece, sono soprattutto presenti quelle legate alla fase di post-produzione suono e, nello specifico, i servizi di sound design, doppiaggio e missaggio suono. A prescindere dalla loro dimensione aziendale, le imprese dell'audiovisivo, ivi comprese quelle della regione Locarnese e Vallemaggia, collaborano prevalentemente con i propri clienti. Le piccole imprese sono inoltre più propense a collaborare e a stipulare accordi di partnership anche con gli enti territoriali (municipalità, organi pubblici, commissioni, ecc.), così come con i propri concorrenti. Anche le grandi imprese sono orientate alla collaborazione con i propri concorrenti, mentre le aziende di medie dimensioni segnalano collaborazioni importanti con i fornitori. Generalmente si osserva, tra le aziende ticinesi una sempre più frequente collaborazione con i propri clienti, con i concorrenti e, soprattutto, con i centri di formazione e ricerca. La necessità di collaborare è confermata anche da un recente progetto avviato da 9 imprese distribuite su tutto il territorio cantonale, tra cui la Polivideo di Riazzino, al fine di valutare la possibilità di creare un polo legato alla post-produzione avanzata, quali ad esempio il montaggio video e audio, la grafica e gli effetti 3D, così come le colonne sonore. Tra i progetti comuni e condivisi, si segnala anche quello lanciato da World Content Pole, azienda con sede nel Luganese e basi strategiche negli Stati

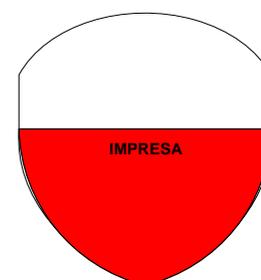


Figura 22: Audiovisivo – Elica "Impresa"

<sup>23</sup> Le imprese sono considerate specializzate se generano almeno il 70% del proprio fatturato in una fase specifica della filiera.

Uniti, presente nel web con una piattaforma che si propone di risolvere i problemi di trasferimento file abbinando però una serie di soluzioni per la gestione dei diritti utilizzando il modello dell'home banking.

Per quanto concerne il sistema educativo e della ricerca, nel nostro cantone sono presenti molteplici attori che in maniera più o meno diretta offrono delle opportunità formative nell'audiovisivo. Da una parte, vi sono scuole universitarie e terziarie e associazioni culturali che offrono attività formative ad un pubblico esterno, dall'altra vi sono aziende che organizzano percorsi di formazione esclusivamente per il personale interno, come per esempio la Radiotelevisione svizzera di lingua italiana (RSI)<sup>24</sup>. Nel nostro cantone, le tipologie formative sono piuttosto variegata rispetto al contenuto, alla durata, ai destinatari, al numero di partecipanti e alla loro provenienza. Seppur non vi sia un vero e proprio percorso formativo specifico, l'USI offre all'interno dei programmi bachelor e master dei corsi che trattano i temi legati all'audiovisivo. La Facoltà di Architettura, per esempio, offre corsi di "Stili e tecniche del cinema" e "Filmare l'architettura", la Facoltà di scienze della comunicazione, invece, il Master in gestione dei media (con circa una trentina di studenti in formazione e altrettanti fuori corso), il corso "Analisi del prodotto cinematografico" e, in collaborazione con il Festival del film Locarno, una Summer School (Documentary Summer School). Infine, la Facoltà di scienze informatiche, dove sono presenti corsi e moduli in "Computer Graphics" e "Geometric Image processing and computer vision". Dal canto suo, la SUPSI propone presso il Dipartimento ambiente costruzioni e design il Bachelor in



Figura 23: Audiovisivo – Elica "Sistema educativo e della ricerca"

Comunicazione visiva, il Master of Advanced Studies in Interaction design (nell'anno accademico 2013-2014 gli studenti in formazione sono una decina) e tutta una serie di prestazioni interne all'università offerte dal Laboratorio cultura visiva. Il Dipartimento formazione e apprendimento, con sede a Locarno, offre un modulo sull'uso dei nuovi media nella didattica della scuola dell'obbligo e nelle scuole di maturità. Anche il Conservatorio della Svizzera Italiana propone cicli di formazione che sono collegati all'audiovisivo: il Master in Composition, il Master of Advanced Studies in Cultural management e, da ultimo, il Certificate of Advanced Studies in Electronic music and Sound design. Per la SUPSI, da ultimo, si segnala

anche la Scuola Teatro Dimitri che, seppur non contempli ad oggi approfondimenti formativi espressamente dedicati alla messa in scena e alla recitazione cinematografica, l'istituto si prefigge come obiettivo la formazione di artisti capaci di imporsi nel mondo del teatro. Attualmente gli studenti in formazione (Bachelor o Master) presso la Scuola Teatro Dimitri sono in totale 55, provenienti da 14 paesi diversi. Anche l'Istituto universitario federale per la formazione professionale (IUFFP) offre dei brevi corsi affini all'audiovisivo, così come un ciclo di eventi legati al binomio "Cinema-educazione". Il Centro scolastico per le industrie artistiche (CSIA), invece, mette a disposizione corsi di formazione continua che offrono ad un pubblico di professionisti e operatori dei settori legati alle arti e alle arti industriali un ventaglio di proposte che va dalla formazione dedicata all'apprendimento e all'aggiornamento di applicativi informatici sino ad offerte che affrontano le problematiche progettuali dell'immagine in movimento. Un ulteriore attore

<sup>24</sup> Per esempio il progetto Accademia, un programma di praticantato a tempo pieno della durata di 24 mesi, atto a formare le giovani leve, familiarizzandole alle specificità della radio, della televisione e del multimediale (cameramen, montatori, sonorizzatori, operatori suono e video, video maker, registi live, ecc.), oppure attraverso una serie di offerte di formazione continua in azienda, svolte anche in collaborazione con la SUPSI.

fondamentale è rappresentato dal Conservatorio internazionale di scienze audiovisive (CISA), una scuola di formazione professionale di tecnica cinematografica e televisiva che offre un ciclo di studio triennale al termine del quale viene rilasciato un diploma federale con la qualifica di Cineasta/Cinetelevisivo SSAA (Scuola superiore di arte applicata). Attualmente gli studenti in formazione sui tre anni sono circa una trentina. Inoltre, il CISA propone diverse esercitazioni didattiche in collaborazione con il Festival del Film Locarno ed il Festival internazionale del cinema giovane Castellinaria. Anche questi ultimi due attori propongono infatti delle attività di carattere educativo-formativo. Il Festival del film Locarno, in collaborazione con il DECS, propone “Cinema & Gioventù”, dove 32 studenti svizzeri e nord italiani delle scuole medie superiori e professionali vivono il festival come membri della giuria e come spettatori privilegiati. Con la Locarno Summer Academy, invece, si promuove lo sviluppo delle capacità dei talenti emergenti (giovani registi, professionisti e critici cinematografici). Il Festival Internazionale del cinema giovane Castellinaria si occupa tra le altre cose anche della preparazione pedagogica di apposite giurie di giovani, della preparazione e della messa a disposizione di schede didattiche per aiutare studenti e docenti nella riflessione critica sui film in programma, così come dell’organizzazione durante tutto il corso dell’anno di “Fuori le mura”, iniziativa di educazione cinematografica per le scuole elementari e medie. Il Festival bellinzonese collabora inoltre con lo spin-off primaverile del Festival del film Locarno “L’immagine e la parola” organizzando le Matinée, momenti dedicati ai classici del cinema, dove attraverso proiezioni introdotte dagli specialisti di Castellinaria le scuole del territorio vengono sensibilizzate alle complesse e ricche interrelazioni tra letteratura e cinema. Un ulteriore Festival presente nel nostro Cantone è quello del Film Festival Centovalli, nato nel 2008, dove non si propongono direttamente attività formative, ma attraverso Ticino Script si offrono agli autori del Cantone o di origine ticinese un programma di mentoring.

La Nuova politica regionale contempla al suo interno una filiera specifica legata all’audiovisivo. Il Canton Ticino, quindi, conferma la volontà di investire una parte delle risorse della politica regionale in questo settore. Nel documento “Programma d’attuazione della politica regionale 2012-2015 del Cantone Ticino” sono già stati definiti alcuni progetti prioritari per la filiera dell’audiovisivo, segnatamente la creazione di una Film commission Ticino, il sostegno alla messa in rete dei servizi per la produzione, postproduzione e cinema d’animazione, la creazione di un centro di competenze per la digitalizzazione e valorizzazione degli archivi audiovisivi, lo sviluppo di proposte formative per il mercato regionale ed internazionale e, infine, la Casa del cinema. I principali dipartimenti coinvolti sono il Dipartimento dell’educazione, della cultura e dello sport e il Dipartimento delle finanze e dell’economia, senza dimenticare inoltre l’importanza che riveste la politica di promozione del turismo, con la rispettiva Legge sul turismo e l’operato di Ticino Turismo e dell’Ente Turistico Lago Maggiore. Il progetto Casa del cinema risulta anche un progetto prioritario per l’Ente regionale per lo Sviluppo Locarnese e Vallemaggia. Inoltre, lo stesso Ente è attivo nella promozione nel Locarnese di un Centro di formazione accademico postuniversitario, così come di un Centro di competenze, nel settore dell’audiovisivo. Inoltre, nell’ambito del progetto Casa del cinema, vi è il possibile trasferimento a Locarno del Conservatorio Internazionale di Scienze Audiovisive (CISA). Nel 2012, inoltre, al fine di garantire quel collegamento con le istituzioni e gli enti internazionali, così come con gli attori del settore dell’audiovisivo nel nostro Cantone è stata

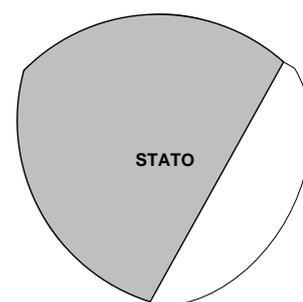
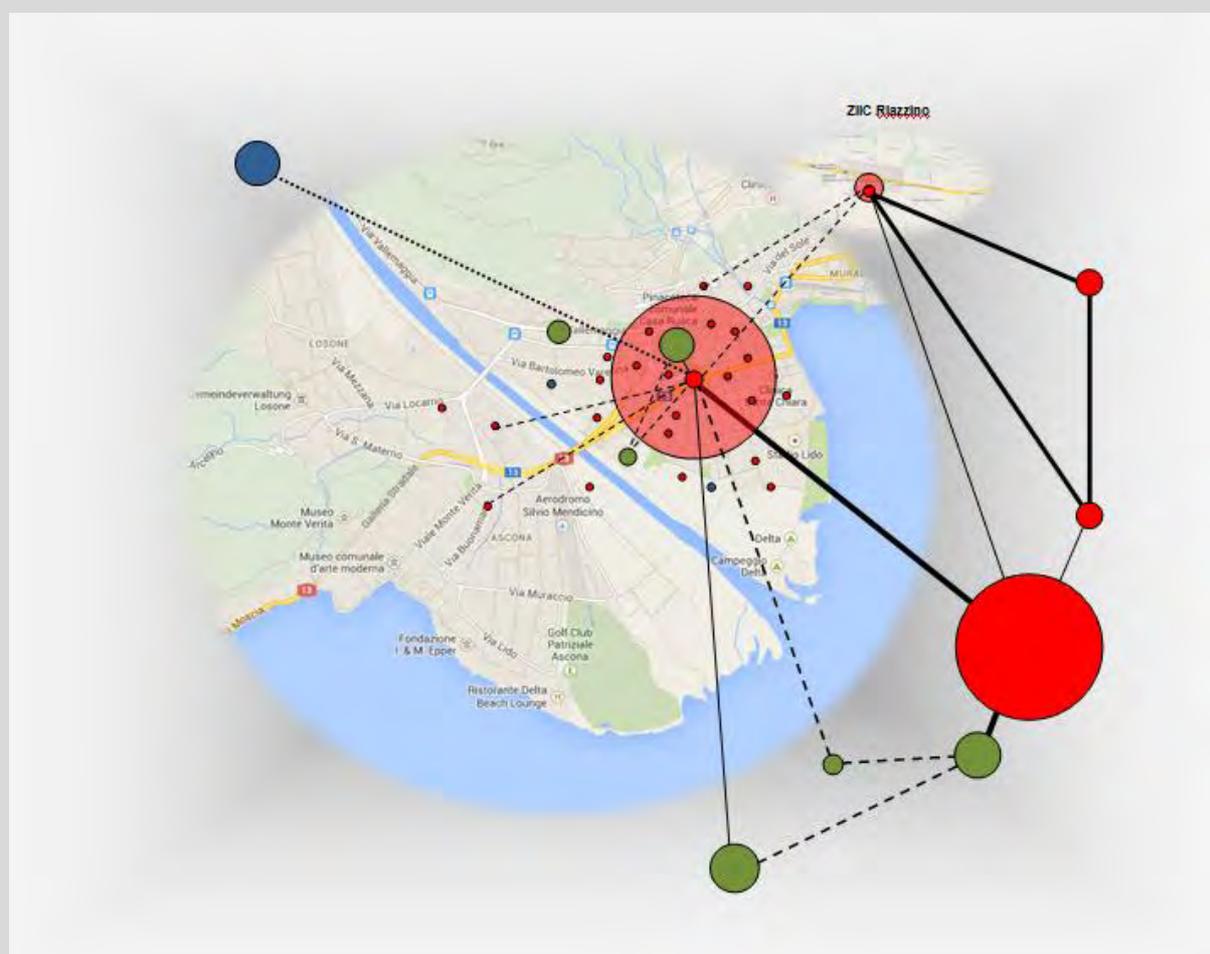


Figura 24: Audiovisivo – Elica “Stato”

costituita l'Associazione film audiovisivi Ticino (AFAT), la quale non solo promuove gli interessi generali e professionali dei suoi membri, ma sostiene anche attività culturali, economiche e iniziative intese al miglioramento e al perfezionamento professionale. Il Gruppo registi e sceneggiatori indipendenti della Svizzera italiana (GRSI), che riunisce i registi e gli sceneggiatori italo-foni iscritti all'Associazione Svizzera regia e sceneggiatori di film, si occupa di problemi particolari che incontrano i cineasti svizzeri di lingua italiana. Il gruppo si propone come interlocutore di enti e autorità in merito alle tematiche riguardanti il settore cinematografico, sia a livello creativo che a livello produttivo, con un'attenzione particolare alla politica di promozione della produzione cinematografica di lingua italiana in Svizzera. Da ultimo, si segnala l'Associazione tiKINÒ, la quale, oltre a promuovere cortometraggi indipendenti e diffonderli sul grande schermo in un clima non competitivo, offre a cadenza irregolare corsi di introduzione al mestiere del cinema.

Figura 25: Rappresentazione del polo dell'audiovisivo



#### Legenda



Impresa



Fornitore



Cliente

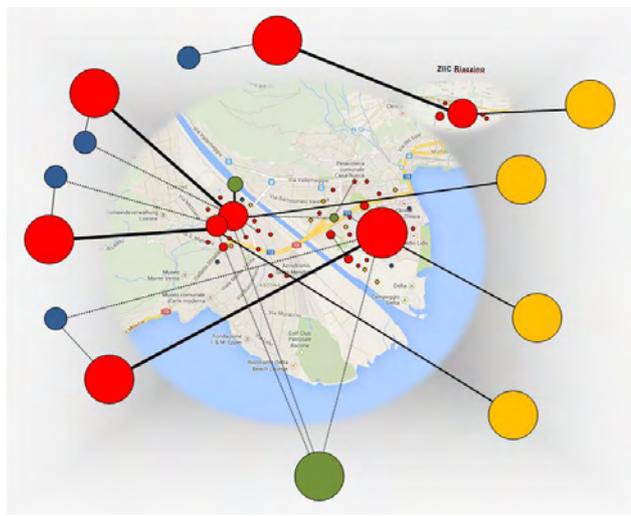
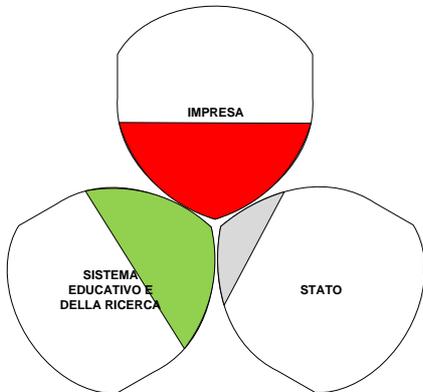


Formazione e  
ricerca

Lo spessore delle linee rappresenta l'intensità della relazione

Fonte: inno3-2013

### 10.5 Sintesi degli scenari e potenzialità<sup>25</sup>

<b>SCENARIO 1: POLO DELLA MECCATRONICA</b>	
<p><b>Numero di imprese</b> 110 (21%)  <b>Totale addetti (ETP)</b> 3'323 (25%)  <i>Tra parentesi il peso rispetto al dato cantonale</i></p> <p><b>Specializzazioni</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fabbricazione di componenti elettronici</li> <li>• Fabbricazione di schede elettroniche integrate</li> <li>• Fabbricazione di strumenti ottici e attrezzature fotografiche</li> <li>• Fabbricazione di motori, generatori e trasformatori elettrici</li> <li>• Fabbricazione di macchine per la fornitura di metalli</li> </ul>	
	<p>Il numero di aziende e di addetti presenti nella regione Locarnese e Vallemaggia è sufficiente per immaginare un possibile cluster o polo di attività nella meccatronica. Negli ultimi anni la regione ha perso tuttavia di competitività. In passato il Locarnese era leader nella meccatronica. Ora questa leadership si è spostata nella Piana del Vedeggio (soprattutto per il medtech). La meccatronica nel Locarnese è prevalentemente dominata da aziende di medie e grandi dimensioni che poco collaborano tra loro. Esse intrattengono forti legami soprattutto con la casa madre. Accanto alle attività produttive vere e proprie, spesso non si ritrovano attività correlate e complementari, sia a monte della produzione (in particolare le ricerca e sviluppo) sia a valle (marketing, vendita, logistica, ecc.). La logica sottostante a questa tipologia di cluster risulta quindi essere quella di una piattaforma satellitare, in quanto vi è una forte concentrazione di strutture appartenenti ad un gruppo, dove spesso le imprese madri situate altrove (oltre Gottardo) prendono decisioni importanti per le sedi locali, influenzando, di fatto, l'economia locale. Inoltre, all'interno del cluster stesso, vi è la quasi totale assenza di connessioni o reti. Anche le relazioni con gli istituti di ricerca avvengono, se avvengono, in maniera sporadica e saltuaria. A livello di formazione, la regione Locarnese e Vallemaggia presenta dei centri di qualità, soprattutto per la formazione degli apprendisti. Per la formazione terziaria, invece, non si segnalano presenze significative. A livello di sostegno e promozione da parte delle istituzioni, a parte l'operato degli attori tradizionali (Cantone, AITI, Camera di commercio, ecc.), non si segnalano iniziative particolari per lo sviluppo di questo comparto. Dai risultati dell'indagine, e in maniera ancora più marcata dalle interviste, emerge come non vi sia una vera e propria volontà nel promuovere e costituire un polo legato alla meccatronica.</p>
<p><b>Potenzialità del cluster / polo di attività</b></p>	

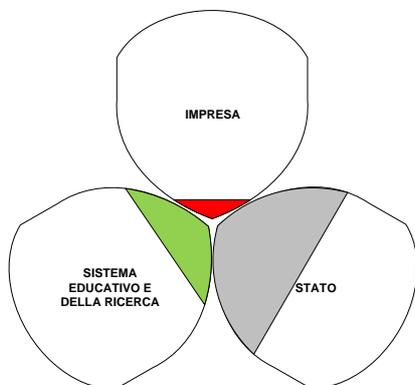
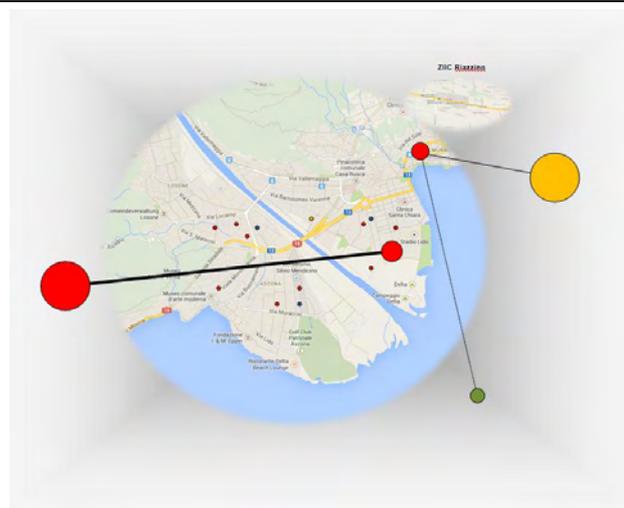
<sup>25</sup> La potenzialità del cluster / polo di attività è stata valutata tenendo in considerazione fattori quali la numerosità delle aziende, il networking, la progettualità, la forza della triplice elica (gioco congiunto degli attori), le competenze e capacità, le leggi di supporto ed il sostegno governativo, i programmi di sviluppo, ecc.

**SCENARIO 2: POLO DELLA CHIMICA-FARMACEUTICA**

**Numero di imprese** 19 (10%)  
**Totale addetti (ETP)** 295 (9%)  
*Tra parentesi il peso rispetto al dato cantonale*

**Specializzazioni**

- Fabbricazione di prodotti chimici di base inorganici
- Fabbricazione di prodotti farmaceutici di base
- Collaudi e analisi tecniche



Un possibile polo della chimica-farmaceutica nella regione Locarnese e Vallemaggia risulta essere deficitario già in partenza data la mancanza di una massa critica di aziende e, di conseguenza, anche di relazioni tra di esse. Questo risultato emerge chiaramente anche dall'indagine condotta (il polo della chimica-farmaceutica si situa al penultimo posto tra le varie opzioni relative ad un possibile agglomerato di imprese nella regione, davanti solo alle costruzioni) e dalle interviste effettuate ai diversi attori, i quali sono tutti concordi nell'affermare che si tratta, tra gli scenari proposti, del cluster più debole. Le specializzazioni regionali nella chimica-farmaceutica sono dovute prevalentemente alla presenza di poche imprese, se non di una soltanto. I legami, sia interni che esterni alla regione Locarnese, risultano essere poco sviluppati. Una delle aziende principali della regione intrattiene relazioni esclusivamente con la propria casa madre, situata nel cluster chimico-farmaceutico basilese. Anche la formazione tecnica e specifica degli addetti presenti presso l'azienda Locarnese viene svolta prevalentemente dall'azienda madre. Nella regione Locarnese e Vallemaggia, ma più in generale nel Canton Ticino, non sono presenti corsi bachelor o master nei campi affini al settore della chimica-farmaceutica. Tuttavia, presso alcune aziende, ivi comprese quelle del Locarnese, sono presenti dei dottorandi. Negli ultimi anni nel Canton Ticino sono nati numerosi istituti di ricerca di valenza nazionale e internazionale che hanno contribuito ad incrementare l'attrattività del nostro Cantone per il comparto della chimica-farmaceutica e, più in generale, delle scienze della vita. Questi istituti, che si occupano di ricerca di base e/o di ricerca applicata, sono prevalentemente localizzati al di fuori dei confini della regione Locarnese e Vallemaggia. Le scienze della vita rivestono un'importanza strategica e prioritaria per l'intero Canton Ticino: la Nuova politica regionale, infatti, contempla al suo interno una filiera specifica per questo comparto. Tuttavia, anche in virtù dei nuovi sviluppi legati al Tecnopolo Ticino, le scienze della vita dovrebbero soprattutto svilupparsi nel Bellinzonese con un incubatore per le aziende nel campo biomedico e un incubatore del MedTech presso lo Swiss Institute Regenerative Medicine (SIRM) di Taverne.

**Potenzialità del cluster / polo di attività**

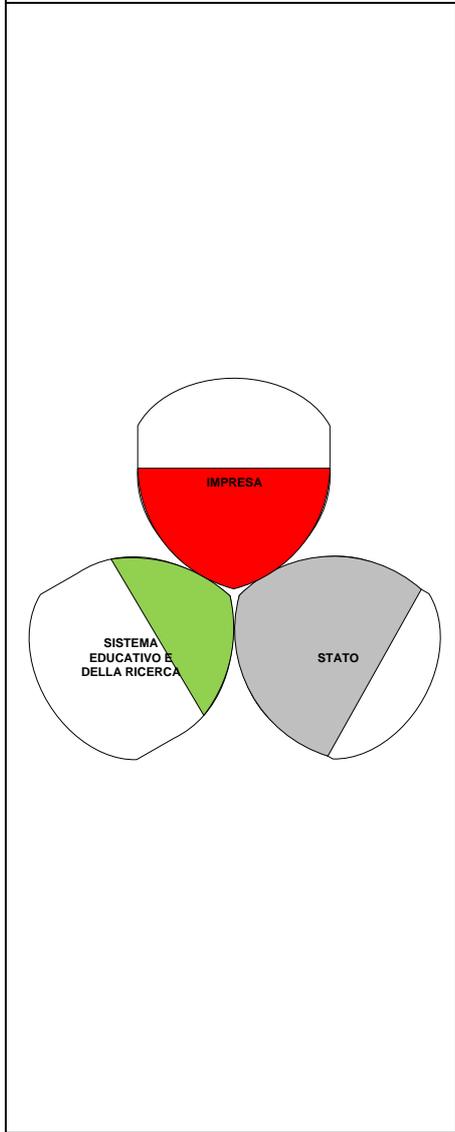
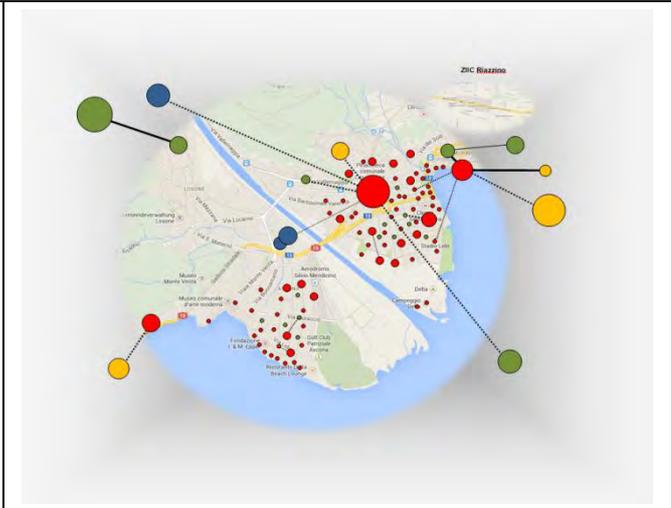


**SCENARIO 3: POLO DELLO SPORT, DELLA SALUTE E DEL BENESSERE**

**Numero di imprese** 620 (29%)  
**Totale addetti (ETP)** 6'764 (29%)  
*Tra parentesi il peso rispetto al dato cantonale*

**Specializzazioni**

- Alberghi e alloggi simili
- Ristoranti e attività di ristorazione mobile
- Attività dei servizi sanitari
- Servizi di assistenza residenziale
- Attività degli orti botanici, dei giardini zoologici e dei parchi naturali
- Attività sportive, di intrattenimento e di divertimento



Il “turismo del benessere” coinvolge persone che viaggiano alla ricerca di approcci integrati di benessere e prevenzione per migliorare la propria qualità di vita e di salute. Generalmente queste persone sono alla ricerca di un luogo unico, autentico, dove possono vivere un’esperienza esclusiva e beneficiare di servizi e terapie non disponibili nel proprio luogo di origine. La regione Locarnese e Vallemaggia è notoriamente conosciuta per la sua forte tradizione e vocazione turistica. L’importanza che riveste questo meta-settore per la regione è confermata sia dai risultati dell’indagine che dalle interviste condotte sul campo, in quanto sono tutti concordi nell’affermare che un possibile cluster in questo ambito presenta interessanti opportunità per uno sviluppo socio-economico dell’intera regione. Tuttavia, il polo dello sport, della salute e del benessere risulta esser il cluster più complicato, non solo dal punto di vista concettuale ma anche per una sua possibile realizzazione. Infatti, questo meta-settore risulta essere composto a sua volta da una moltitudine di settori, se non addirittura di ulteriori meta-settori. Nella regione sono presenti soprattutto i servizi e le strutture necessarie per accogliere il turista, mentre non vi sono quei forti legami con le aziende attive nei comparti industriali che, in maniera più o meno diretta, concorrono e contribuiscono allo sviluppo tecnologico di questo comparto (si pensi alla fabbricazione di dispositivi medici o la fabbricazione di attrezzature e tecnologie sanitarie o sportive). Nella regione sono presenti delle realtà e dei centri di eccellenza sui quali è possibile fare perno per un eventuale sviluppo, quali ad esempio il Centro sportivo nazionale della gioventù di Tenero e la clinica Hildebrand, solo per citarne alcuni, anche se, come emerge dall’inchiesta condotta, non tutti si farebbero promotori di un possibile cluster. Considerata inoltre l’importanza che riveste questo settore per l’intera regione, l’ERS Locarnese e Vallemaggia ha avviato una serie di iniziative e progetti atti a promuovere la filiera salute e benessere, filiera che è contemplata nella Nuova politica regionale. Infatti, numerose sono le opportunità di business nell’ambito del “turismo del benessere” connesse allo sviluppo di alcuni trend quali ad esempio il fenomeno del double ageing e della longevità attiva, una maggiore attenzione alla qualità di vita, alla crescente domanda di terapie preventive ed anti-aging, ecc.

**Potenzialità del cluster / polo di attività**



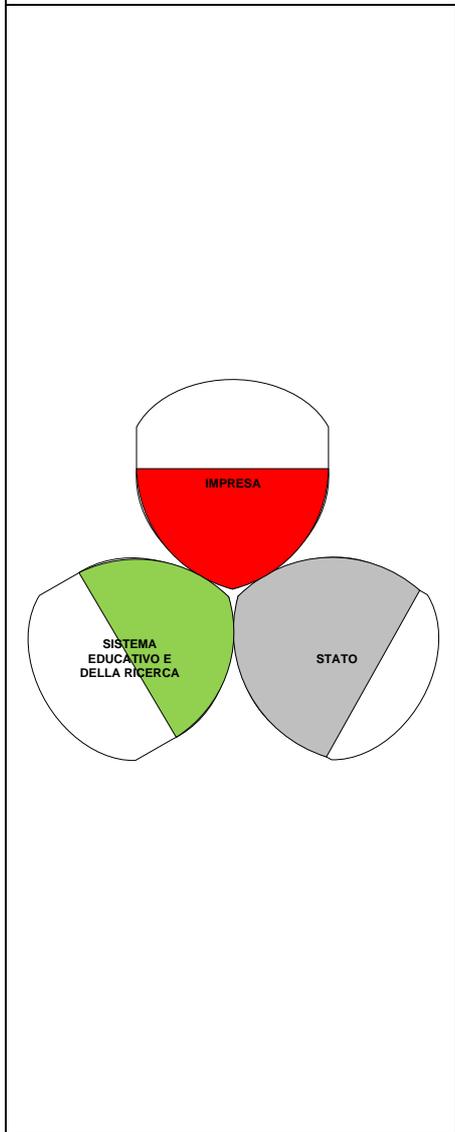
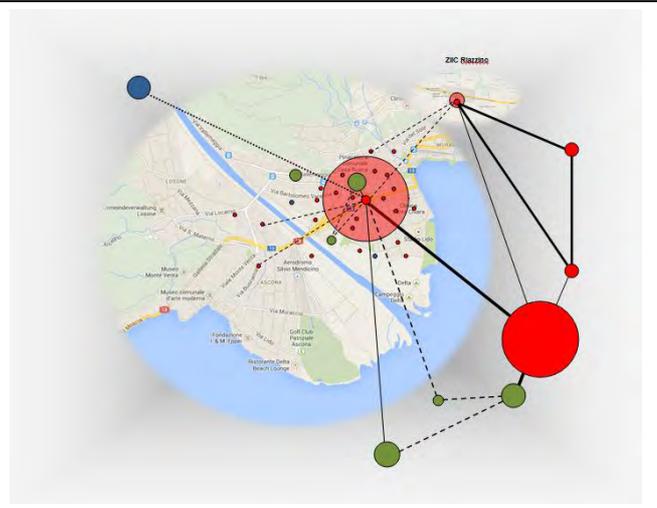
**SCENARIO 4: POLO DELL'AUDIOVISIVO**

**Numero di imprese** 11 (14%)  
**Totale addetti (ETP)** 60 (4%)  
*Tra parentesi il peso rispetto al dato cantonale*

**Specializzazioni**

- Produzione cinematografica, di video e di programmi televisivi

*La specializzazione si riferisce alla Città di Locarno*



La filiera dell'audiovisivo rappresenta un ambito prioritario e strategico per il Canton Ticino. Il settore è costituito in prevalenza da una realtà di piccole e medie imprese, ad eccezione della Radiotelevisione svizzera di lingua italiana (RSI). La regione Locarnese e Vallemaggia, grazie anche e soprattutto alla presenza del Festival del Film Locarno, gioca un ruolo fondamentale all'interno di questo sistema. Il Locarnese non presenta una vera e propria specializzazione nell'audiovisivo (anche se sono presenti una moltitudine di professioni e di singoli professionisti), ma piuttosto una vocazione in continuo crescendo, considerati anche i nuovi sviluppi legati alla Casa del Cinema, struttura che dovrà fungere da piattaforma dell'audiovisivo in grado di ospitare attività di ricerca e formazione, attività produttive, di servizio, di marketing e vendita, con agganci ai mondi della tecnologia, all'industria multimediale e all'industria culturale in senso lato (teatro, poesia, filosofia, spettacoli in generale, ecc.). Grazie anche alle peculiarità che contraddistinguono il settore, le collaborazioni lungo tutta la filiera, ma anche con i propri concorrenti, risultano essere importanti: la messa in rete, quindi, anche e soprattutto per quei progetti innovativi, risulta essere fondamentale. A livello formativo il Canton Ticino offre un panorama vasto e frastagliato, composto in prevalenza da tre istituti universitari (USI, SUPSI e IUFPF) e due scuole professionali (CISA, CSIA). Risulta tuttavia ancora debole il coordinamento delle diverse offerte tra loro. Inoltre, appare altrettanto debole il collegamento tra il mondo della formazione ed il mondo del lavoro. Con il progetto Casa del Cinema, si desidera concretizzare alcune ipotesi relative alla formazione permanente e continua. Inoltre, si sta valutando un possibile spostamento del Conservatorio internazionale di scienze audiovisive (CISA) da Lugano a Locarno. Questo spostamento permetterebbe all'istituto formativo di instaurare delle relazioni sinergiche e rafforzare la propria offerta formative grazie alla vicinanza al Festival del film. Inoltre, si potrebbe rafforzare il concetto di Centro di competenza delle attività audiovisive della Svizzera italiana, per dare un impulso al settore formativo e ai diversi servizi che vi si collegano. Dalle interviste è emerso come un possibile polo dell'audiovisivo nel Locarnese troverebbe anche un certo consenso tra i vari attori, siano essi privati che istituzionali.

**Potenzialità del cluster / polo di attività**



## 11. Riflessioni e proposte di indirizzo

Uno studio condotto nell'ambito del progetto NGPExcellence su 143 cluster in sette paesi europei ha evidenziato come generalmente dal 75 al 95% degli attori presenti in un cluster si trovano all'interno di una distanza massima di 150 chilometri dal nodo centrale, vale a dire l'organizzazione che governa e gestisce il cluster stesso (Lämmer-Gamp, Maier zu Köcker, & Christensen, 2011). Il Canton Ticino, pertanto, potrebbe essere considerato come un unico cluster. Tuttavia, le peculiarità socio-economiche che contraddistinguono il nostro Cantone, soprattutto per via di una mancanza di una massa critica di imprese, non permette di effettuare un ragionamento vero e proprio in termini di cluster. Tuttavia, vi sono alcune zone in cui è presente una forte concentrazione spaziale e territoriale di imprese. Seppur questo fattore sia una condizione base per la costituzione e la creazione di un cluster, ciò non è ancora sufficiente. È infatti importante considerare anche la tipologia, la frequenza e l'intensità delle relazioni tra le imprese, non solo tra quelle appartenenti allo stesso settore, ma anche con i fornitori specializzati, le aziende di servizio, le aziende in attività complementari, ecc. Inoltre, la capacità di un cluster di generare innovazione deriva dall'interazione e dal gioco congiunto degli attori che compongono il modello della Triplice Elica, segnatamente le imprese, lo Stato ed il sistema educativo e della ricerca, dove il trasferimento di tecnologia e di conoscenze, così come la promozione dell'imprenditorialità, sono i processi principali. Secondo questo approccio, il polo tecnologico può essere inteso come il luogo fisico nel quale si raggruppano tutte le attività strategiche per il processo innovativo (formazione, attività di ricerca e sviluppo, strutture e infrastrutture quali ad esempio incubatori d'impresa, ecc.). Nel rapporto sono stati presentati alcuni possibili scenari di sviluppo soggiacenti alla realizzazione di un polo tecnologico nella regione Locarnese e Vallemaggia. Nella presente ricerca-azione ci si è limitati ad una valutazione preliminare e di massima, al fine di fornire una prima indicazione alle autorità competenti in merito alle possibilità di sviluppo dell'area oggetto di studio. Ci si è pertanto limitati ad una mappatura degli attori economici, istituzionali, territoriali e del sistema educativo e della scienza, così come delle loro relazioni e interrelazioni, condizioni quest'ultime di fondamentale importanza per la costituzione di un cluster o polo di attività<sup>26</sup>. Seppur ogni scenario dovrebbe essere maggiormente approfondito, soprattutto dal punto di vista dell'opportunità politico-istituzionale e della fattibilità tecnica ed economica, dalla presente ricerca-azione è comunque possibile trarre alcune prime interessanti riflessioni e proposte (RP) di indirizzo complementari in termini di contenuti del polo.

### RP\_1: Creazione di un polo tecnologico?

Nell'area oggetto di studio è possibile immaginare la creazione di un polo tecnologico, a patto che quest'ultimo contempli prevalentemente attività che riguardano le specializzazioni o le vocazioni della regione Locarnese e Vallemaggia, così come le attività affini e complementari. La costituzione di un polo tecnologico ex-novo senza considerare le specificità della regione risulterebbe infatti poco fattibile e sostenibile nel tempo. Dalle elaborazioni condotte, gli scenari

---

<sup>26</sup> Rispetto al mandato iniziale non sono state effettuate valutazioni in merito alla fattibilità economico-finanziaria degli scenari dal momento che non si è ancora fatta una scelta di indirizzo.

con maggiori possibilità di svilupparsi risultano essere lo scenario 3 (sport, salute e benessere) e lo scenario 4 (audiovisivo).

## **RP\_2: Sviluppo/Attrazione di attività ad alto valore aggiunto e a basso impatto ambientale-territoriale**

L'area in cui dovrebbe sorgere il futuro polo tecnologico è una delle ultime zone di una certa dimensione ancora libera nella Città di Locarno e di proprietà del Comune. Se, da una parte, questa posizione centrale presenta indubbiamente dei vantaggi, in particolare la vicinanza al centro cittadino e ad una serie di facilities solo per citarne alcuni, dall'altra si hanno una serie di svantaggi, più o meno rilevanti, a dipendenza delle attività che si desiderano insediare. Ad esempio, non è possibile immaginare, nonostante la presenza nelle immediate vicinanze di una impresa importante come Schindler, attività industriali di grandi dimensioni, consumatrici di spazi e risorse, in quanto si andrebbe contro qualsiasi logica legata ad uno sviluppo territoriale sostenibile. Queste tipologie di attività, infatti, dovrebbero insediarsi al di fuori del centro città, in particolare nella zona di interesse cantonale di Riazzino che, tra l'altro, potrebbe in futuro estendersi ed ampliarsi di ulteriori 100'000 mq. Nell'area in centro città dovrebbero insediarsi altre tipologie di attività, tipicamente micro e piccole imprese (start-up e spin-off comprese), ad alto valore aggiunto e a basso impatto ambientale-territoriale. Queste imprese, inoltre, sono sempre più alla ricerca di quei fattori di localizzazione tipicamente "soft", fattori ben presenti nella regione Locarnese e Vallemaggia.

## **RP\_3: Verso uno scenario misto?**

Un elemento che accomuna tutti gli scenari riguarda la trasversalità delle tecnologie e delle competenze in gioco. Ogni scenario, infatti, presenta delle zone in comune con gli altri scenari. Ad esempio, la chimica-farmaceutica, presa a sé stante, non avrebbe molto senso di esistere nella regione Locarnese e Vallemaggia. Tuttavia, alcune competenze specifiche presenti in questo comparto potrebbero fungere da supporto e sostegno ad altri settori ben più rappresentativi e legati alle vocazioni e alle specializzazioni che da sempre hanno contraddistinto la regione. È il caso per esempio dei prodotti, degli integratori oppure dei cibi naturali anti-ageing, i quali andrebbero ad inserirsi non solo nello scenario sport, salute e benessere, ma andrebbero anche a cavalcare il megatrend legato al fenomeno del double ageing. In questo contesto, un ambito con importanti opportunità potrebbe essere quello della fitochimica, disciplina che ha come oggetto l'isolamento, lo studio, l'analisi, la purificazione e la caratterizzazione della struttura chimica e dell'attività biologica dei principi attivi delle piante.



Secondo quest'ottica e visione, numerose sono le opportunità che si potrebbero cavalcare e sfruttare. Ulteriori esempi sono rappresentati dall'animatronica e dall'analisi video della prestazione sportiva. L'animatronica è la tecnologia che utilizza componenti elettroniche e robotiche per dare autonomia di movimento a soggetti, specialmente pupazzi meccanici (detti animatronici o animatroni). L'uso della tecnologia animatronica è legata per lo più all'industria cinematografica (quindi lo scenario legato all'audiovisivo), ma le competenze per lo sviluppo di questi animatroni sono prevalentemente ingegneristiche e meccaniche (quindi lo scenario della meccatronica). Spesso, inoltre, anche i parchi a tema e altre forme di intrattenimento fanno ricorso all'animatronica (scenario sport, salute e benessere). I vantaggi portati da questa tecnologia derivano principalmente dall'interfaccia, in grafica computerizzata e stop motion, la quale rende semplice la simulazione della realtà dando ai soggetti animatronici la possibilità di compiere movimenti in piena autonomia in tempo reale. La tecnologia animatronica è diventata sempre più avanzata e sofisticata nel corso degli anni rendendo i pupazzi così realistici da sembrare, a tutti gli effetti, vivi. Anche l'analisi video delle prestazioni sportive è un campo in forte espansione e sempre più richiesto dalle varie federazioni. Questa tecnologia si inserisce prevalentemente nello scenario sport, salute e benessere, ma ha implicazioni importanti anche per lo scenario legato all'audiovisivo, in quanto questa tecnologia concerne la tecnica di registrazione e la sincronizzazione dei contenuti video. A queste applicazioni se ne potrebbero aggiungere altre, molto legate agli sviluppi tecnologici attuali e futuri nell'ambito per esempio della bionica, sensoristica (monitoraggio, diagnostica, ecc.), nanotecnologie, miniaturizzazione, imaging, ecc.

#### **RP\_4: Costruzione di una palestra d'imprenditorialità di valenza cantonale?**

Per favorire, stimolare e incentivare lo spirito imprenditoriale e intraprenditoriale, è possibile immaginare di istituire una serie di strutture quali ad esempio delle palestre (o laboratori) d'imprenditorialità. Queste strutture non andrebbero a beneficio solo della regione Locarnese e Vallemaggia, bensì di tutte le regioni funzionali del Canton Ticino. Un esempio potrebbe essere rappresentato dalla "Junior Enterprise", un'impresa non profit gestita interamente da studenti universitari con lo scopo di diminuire il divario esistente tra la preparazione teorica e la pratica nel mondo del lavoro. Gli studenti coinvolti in una Junior Enterprise, per raggiungere questo obiettivo, svolgono progetti di consulenza e supporto alle aziende o enti territoriali, applicando il metodo di apprendimento attraverso il fare. Si tratta di una strategia win-win in quanto, per gli studenti, si

tratta di un ottimo terreno di pratica, mentre le imprese possono ottenere servizi a prezzi competitivi, soprattutto a causa della mancanza di costi variabili legati agli stipendi, in quanto i consulenti junior operano con lo status di associati e per questo non vengono retribuiti, prestando la loro attività in modo volontario. Un ulteriore esempio è rappresentato da quanto si prefigge di fare la Haute école de gestion (HEG) di Friburgo. In uno spazio dismesso si vuole costruire una vera e propria officina di creatività, dove gli studenti, individualmente o in gruppo, possono far nascere nuove idee e, successivamente, approfondirle, svilupparle e concretizzarle. È importante che la palestra d'imprenditorialità, tuttavia, non si accavalli ad iniziative simili già esistenti nel nostro Cantone, quali ad esempio i corsi di formazione CTI Entrepreneurship, il CP Start up o la Fondazione AGIRE. Le attività della palestra, infatti, dovrebbero concentrarsi su quelle zone scoperte che attualmente esistono nel percorso di un futuro imprenditore, quali ad esempio un luogo per far emergere le idee creative (stile Friburgo) oppure quando l'idea imprenditoriale è già stata affinata ma non ancora matura per accedere, per esempio, al CP Start up o alla Fondazione AGIRE.

### **Palestra per “riprenditori”**

Nell'ottica dell'approccio del Centro competenze inno3 all'imprenditorialità, in una palestra che ne promuove lo sviluppo ci sarebbe spazio anche per una palestra per la riprenditorialità<sup>27</sup>. Questa palestra sarebbe una vera e propria novità non solo a livello cantonale, ma anche a livello nazionale e, probabilmente, anche internazionale. Da uno studio svolto nel 2013 da inno3 è emerso come nei prossimi cinque anni almeno 5'000 piccole e medie imprese del Canton Ticino dovranno essere trasmesse (Alberton & Piana, 2013). Di queste, un'impresa su tre, che corrisponde a circa 18'000 posti di lavoro, si trova in una situazione di rischio poiché non ha ancora definito come sarà trasmessa, non intravede alcuna prospettiva interna e non dispone di una struttura managerializzata in grado di sostenere il trasferimento del know-how dal predecessore al successore. Nella palestra per “riprenditori” si potrebbero per esempio fornire al repreneur (il successore) quel sostegno e quegli strumenti utili che gli consentano di riprendere con successo l'impresa e di rilanciarne il ciclo di vita. Si tratta quindi di un'alternativa agli incubatori per giovani imprenditori che hanno o sviluppano una propria idea imprenditoriale. In questo caso svilupperebbero dei progetti imprenditoriali che già esistono e che attendono che qualcuno li rilanci. Questi possono essere non solo imprenditori già affermati ma anche giovani in cerca di una valida alternativa al lavoro dipendente.

### **Struttura per la formazione di “formatori d'imprenditorialità”**

Grazie alla presenza nella regione Locarnese e Vallemaggia del Dipartimento formazione e apprendimento, è possibile immaginare di istituire una struttura adibita alla formazione di “formatori d'imprenditorialità”. Questa struttura sarebbe d'appoggio alle palestre di cui al punto precedente. La promozione dell'educazione all'imprenditorialità è infatti in aumento nella maggior parte dei

---

<sup>27</sup> L'idea di una palestra per la soluzione ai problemi legati alle successioni aziendali è scaturita anche in alcuni ambienti economici e politico-istituzionali.

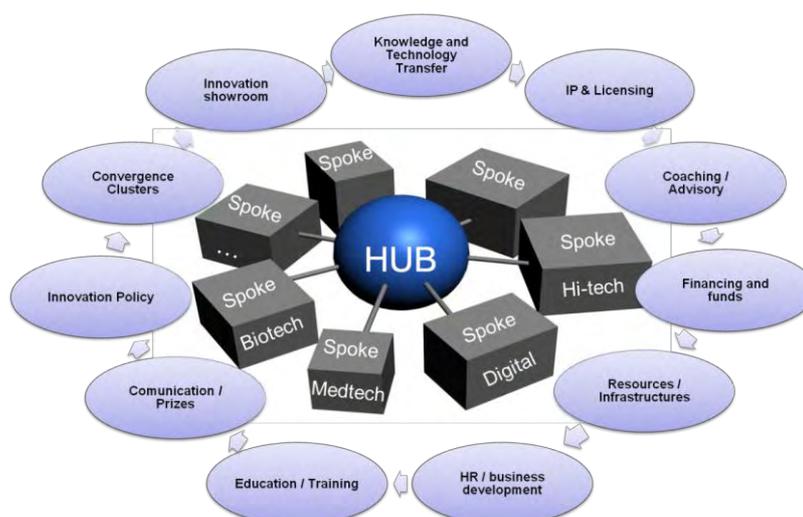
paesi europei, soprattutto nei paesi Scandinavi. Alcuni paesi hanno messo in atto strategie specifiche per promuovere l'educazione all'imprenditorialità, anche nei programmi dell'istruzione primaria. Sebbene non venga insegnata come materia specifica, questi paesi hanno definito obiettivi formativi correlati ad attitudini e abilità imprenditoriali quali lo spirito di iniziativa, la creatività e l'assunzione di rischio. Nell'istruzione secondaria, vi sono paesi che integrano l'imprenditorialità nei programmi di materie obbligatorie come economia e scienze sociali, altri dove rappresenta una materia obbligatoria a sé stante. Da un recente rapporto della Commissione europea, si evidenzia come una formazione specifica per gli insegnanti nel campo dell'imprenditorialità sia disponibile solo nella comunità fiamminga del Belgio, in Bulgaria e nei Paesi Bassi. Solo un terzo dei paesi europei mette a disposizione linee guida e materiali d'insegnamento specifici a livello nazionale per l'educazione all'imprenditorialità. In questo ambito è possibile anche ad esempio organizzare degli eventi specifici per i giovani, come ad esempio la recente finale del torneo di robotica First Lego League tenutasi a Locarno, presso il Dipartimento formazione e apprendimento al fine di avvicinare i giovani alle tecnologie e alla robotica. Su questo fronte, il Centro competenze inno3 sta impostando un progetto in collaborazione con il Dipartimento dell'educazione, della cultura e dello sport (DECS), il Dipartimento formazione e apprendimento (DFA) della SUPSI e con alcuni colleghi della regione Piemonte che hanno già testato un proprio modello formativo.

#### **RP\_5: Rafforzare le collaborazioni con gli istituti di ricerca e di formazione nell'ottica della creazione di laboratori/centri di competenza legate alle specificità del polo**

La regione Locarnese e Vallemaggia non ha una tradizione universitaria. Solo negli ultimi anni la Città di Locarno è diventata una città universitaria, grazie inizialmente alla Scuola Teatro Dimitri, integrata nella SUPSI con lo statuto di scuola associata e, dal 2009, con la creazione del Dipartimento formazione e apprendimento (ex Alta scuola pedagogica) che, di fatto, è diventato il quinto dipartimento della SUPSI. Se, da una parte, nella regione sono presenti alcuni centri di eccellenza di valenza nazionale e internazionale (si pensi ad esempio a Schindler, alla clinica Hildebrand, al CST di Tenero, solo per citarne alcuni) dall'altra si denota una certa mancanza per quello che concerne le attività di ricerca, soprattutto applicata. A prescindere dall'orientamento che assumerà il futuro polo tecnologico, diventa fondamentale instaurare delle collaborazioni sinergiche con gli attori del sistema della formazione e della ricerca, non solo a livello cantonale ma anche a livello nazionale e internazionale. Ad esempio, per lo sviluppo di determinate tecnologie, diventa fondamentale la collaborazione con il Dipartimento tecnologie innovative della SUPSI. Si potrebbe tra l'altro prevedere di insediare all'interno del polo tecnologico laboratori e/o centri di competenza appartenenti alla SUPSI o ad altri istituti di formazione e ricerca cantonali o nazionali/internazionali. Per esempio, presso il Politecnico di Zurigo è presente un laboratorio d'eccellenza per la grafica digitale, tassello sicuramente interessante nel caso si decidesse di sviluppare lo scenario dell'audiovisivo. Si potrebbe immaginare, per esempio, di distaccare parte delle attività di questo laboratorio nel polo Locarnese, magari nell'ambito di progetti specifici legati al Festival del Film Locarno o alle attività delle imprese del settore presenti nella regione.

## RP\_6: Il polo tecnologico del Locarnese come parte integrante del Tecnopolo Ticino?

Considerate le raccomandazioni e le proposte appena descritte, la creazione di un polo tecnologico (spoke) integrato nel progetto di Tecnopolo Ticino andrebbe seriamente valutata, ovviamente in modo complementare per quanto concerne i contenuti dello spoke (scenario 3 o 4). Il progetto Tecnopolo Ticino è un tassello fondamentale della strategia elaborata dall'Ufficio per lo sviluppo economico del Cantone Ticino e parte integrante del Programma d'attuazione della politica economica regionale 2012-2015. Questo progetto prevede una sede centrale (hub) con uffici e spazi condivisi e dei poli decentralizzati (spokes) su temi specifici.



Fonte: Fondazione AGIRE, 2013

Per quanto attiene alle sedi decentralizzate, è stato recentemente inaugurato l'incubatore Digitale di Chiasso, in grado di ospitare contemporaneamente 10-15 giovani aziende. Il progetto prevede altri due incubatori, segnatamente quello del MedTech presso lo Swiss Institute Regenerative Medicine (SIRM) nella Piana del Vedeggio e quello in Biomedicina presso l'Istituto di ricerca in biomedicina di Bellinzona. Attualmente, quindi, l'unica regione funzionale a non essere ancora presente come spoke risulta essere quella del Locarnese e Vallemaggia. La riflessione strategica concernente la concretizzazione di un mini polo tecnologico nel Locarnese dovrebbe quindi considerare anche questa opportunità.

## 12. Follow-up del progetto

Come ultimo elemento, considerati l'insieme dei risultati scaturiti descritti nei capitoli precedenti, si propone e si suggerisce alle autorità comunali un possibile piano d'azione per la selezione di uno degli scenari sviluppati, per un ulteriore approfondimento di quest'ultimo in termini di fattibilità (tecnica, economica, finanziaria, politico-istituzionale) e per la sua implementazione. Il piano d'azione si suddivide in una fase strategico-decisionale e una fase operativa.

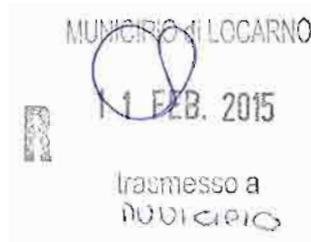
<b>FASE STRATEGICA-DECISIONALE</b>	
<b>F_0: Discussione e condivisione dei risultati emersi in termini di scenari basati sulle vocazioni e specializzazioni regionali/locali e sulle proposte complementari di contenuto da parte di inno3 (Capitolo 11)</b>	Svolgimento di un focus group con i principali stakeholder coinvolti nel progetto (Cantone-DFE, Città di Locarno, ERS Locarnese e Vallemaggia, Fondazione AGIRE, CP Start-up, professionisti della pianificazione, imprenditori, ecc.)
<b>F_1: Approfondimento ulteriore degli scenari basati sulle vocazioni e specializzazioni regionali/locali e sulle proposte complementari di contenuto da parte di inno3 (Capitolo 11)</b>	Approfondimenti in termini di contenuti, fattibilità (economica, finanziaria, tecnica, ecc.), opportunità, sostenibilità, ecc.
<b>F_2: Selezione di uno scenario</b>	Scelta dello scenario da implementare sulla base degli approfondimenti della F_1 (analisi multi-criteri)
<b>FASE OPERATIVA (IMPLEMENTAZIONE)</b>	
<b>F_3: Disegno di un progetto d'implementazione</b>	Incarico a un capo-progetto di definire un progetto operativo d'attuazione dello scenario prescelto (investimenti, costi operativi, finanziamenti, azioni di marketing territoriale, networking, scouting, risorse umane e tecniche, struttura di governance, ecc.)
<b>F_4: Implementazione</b>	Attuazione del progetto d'implementazione

### 13. Bibliografia e sitografia

- AGIRE, F. (2013, Giugno). Innovazione e imprese: Agire, l'agenzia per l'innovazione del Canton Ticino.
- Alberton, S., & Huber, A. (2012). Focus on the Ticino Reality. The SUPSI inno3 Competence Center Approach to Entrepreneurship. In R. Baldegger, S. Alberton, F. Hacklin, A. Brühlhart, A. Huber, & O. Saglam, *Global Entrepreneurship Monitor 2011 - Report on Switzerland* (p. 30-35). Friburgo-Zurigo-Manno: HEG-ETH-SUPSI.
- Alberton, S., & Huber, A. (2012). Ticino Regional System of Innovation: implications for the training of the Competence Broker. In R. Partnership, *The Innovation Competence Broker: Bridging firms and R&D institutions* (p. 98-104). Milano: McGraw-Hill.
- Alberton, S., & Piana, O. (2013). *Processo di trasmissione d'impresa. Test di un modello per le PMI ticinesi*. Manno: inno3 SUPSI-DSAS.
- Alberton, S., Mini, V., Huber, A., Leon Lopez, Y., & Mantegazzi, D. (2011). *Valutazione ex post della Legge sull'innovazione economica del 25 giugno 1997*. Lugano-Manno: IRE-SUPSI.
- Asheim, B., Smith, H., & Oughton, C. (2011). Regional Innovation System: Theory, Empirics and Policy. *Regional Studies*, 875-891.
- Audtretsch, D. (2009). *La società imprenditoriale*. Venezia: Marsilio Editori.
- Bontje, M., & Musterd, S. (2009). Creative industries, creative class and competitiveness: Expert opinions critically appraised. *Geoforum*, 843-852.
- Büscher, R., & Schierenbeck, C. (2012). Intelligente Clusterspezialisierung - Die Herausforderungen künftiger europäischer Clusterpolitik. In J. Wingarten, *Infrastruktur für Wissen und Wirtschaft. Cluster in Rheinland-Pfalz* (p. 40).
- Cabanelas, P., Cabanelas Omil, J., & Vázquez, X. (2013). A methodology for the construction of dynamic capabilities in industrial networks: The role of border agents. *Industrial Marketing Management*, 992-1003.
- Candeloro, J.P., Morici, L. (2013). *Palazzo del cinema di Locarno. Approfondimento sui potenziali di sviluppo di attività formative*. Canobbio: SUPSI-DACD.
- Capello, R. (2004). *Economia regionale. Localizzazione, crescita regionale e sviluppo locale*. Collana Manuali.
- Chesbrough, H. (2003). *Open innovation: the new imperative for creating and profiting from technology*. Boston: Harvard Business School Press.
- Commissione Europea. (2010). *Le industrie culturali e creative. Un potenziale da sfruttare*.
- Credit Suisse. (2013). *Qualità della localizzazione dei cantoni e delle regioni della Svizzera. Una guida per le imprese ed il mondo politico*.
- Dalle vocazioni e specializzazioni ai futuribili della Regione Locarnese e Vallemaggia* (2002). Lugano: CODE-IRE.

- Dosi, G., Freeman, C., Nelson, C., Silverberg, G., & Soete, L. (1988). *Technical Change and Economic Theory*. London: Printer Publishers.
- Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: from National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university-industry-government relations. *Research Policy* , 109-123.
- Florida, R. (2002). *he Rise of the Creative Class: And How it's transforming work, leisure, community and everyday life*. New York: Perseus Book Group.
- Fromhold-Eisebith, M., & Eisebith, G. (2005). How to institutionalize innovative clusters? Comparing explicit top-down and implicit bottom-up approaches. *Research Policy* , 1250-1268.
- Ghisla, G. (a cura di) (2013). *Meglio artigiano che disoccupato? Società, economia e formazione professionale nel futuro del Ticino*. Edizioni Casagrande.
- Hsieh, P., Lee, C., & Ho, J. (2012). Strategy and process of value creation and appropriation in service clusters. *Technovation* , 430-439.
- Huizingh, E. (2011). Open innovation: State of the art and future perspectives. *Technovation* , 2-9.
- IASP. (1997). *World-Wide Directory. Science & Technology Parks*. Valencia.
- I cluster nella promozione economica. Rapporto del Consiglio federale in adempimento del postulato Rey* (2010). Berna.
- Il settore dell'audiovisivo nella Svizzera italiana. Studio di base* (2011). Lugano: SUPSI-USI.
- Jarvis, C., Mackenzie, S., Podsakoff, P., Mick, D., & Bearden, W. (2003). A critical review of construct indicators and measurement model misspecification in marketing and consumer research. *Journal of Consumer Research* , 199-218.
- Ketels, C. (2012). *The impact of clusters and networks of firms on EU competitiveness*. Harvard Business School.
- Lämmer-Gamp, T., Maier zu Köcker, G., & Christensen, T. (2011). *Clusters Are Individuals. Creating Eco-nomic Growth through Cluster Policies for Cluster Management Excellence*. Copenhagen/Berlin: Danish Ministry of Science, Technology and Innovation / Competence Networks Germany.
- Maillat, D. (1995). Milieux innovateurs et dynamique territoriale. In A. Rallet, & A. Torre, *Economie industrielle et économie spatiale* (p. 211-231). Paris: Economica.
- Malmberg, A., Sölvell, O., & Zander, I. (1997). Accumulazione locale di conoscenza e competitività delle imprese. *Sviluppo locale* , 27-53.
- Markusen, A. (1996). Sticky places in slippery space: a typology of industrial districts. *Economic Geography* , 293-313.
- Marshall, A. (1891). *Principles of Economics*. London: Macmillan.
- McKinsey (2013). *Disruptive technologies: Advances that will transform life, business, and the global economy*.

- Nelson, R., & Winter, S. (1982). *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Cambridge: Harvard University Press.
- OECD. (1987). *Les parcs scientifiques et les complexes de haute technologie en liaison avec le développement régional*. Paris.
- Ozcan, S., & Islam, N. (2013). Collaborative networks and technology clusters - The case of nanowire. *Technological Forecasting & Social Change* .
- Osservatorio dello sviluppo territoriale (2012). *Attività economiche e uso del suolo nel Cantone Ticino 200-2010*. Mendrisio-Bellinzona.
- Osservatorio dello sviluppo territoriale (2010). *La specializzazione funzionale degli agglomerati e dei centri urbani del Ticino. Un confronto 2011-2008*.
- Porter, M. (1998). Cluster and competition: new agendas for companies, governments, and institutions. In M. Porter, *On Competition* (p. 155-196). New York: Free Press.
- Porter, M. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. Free Press.
- Programma d'attuazione della politica regionale 2012-2015 del Canton Ticino* (2011). Bellinzona.
- Rapporto sugli indirizzi* (2003). Bellinzona.
- Romanelli, E., & Khessina, O. (2005). Regional industrial identity: cluster configurations and economic development. *Organization Science* , 344-358.
- Sancin, P. (1999). *R&S, innovazione tecnologica e sviluppo del territorio: il ruolo dei Parchi scientifici*. AREA Science Park.
- Studio strategico per l'agglomerato urbano del Locarnese* (2010). Bellinzona: Sezione degli enti locali.
- Switzerland Global Enterprise (2012). *Manuale dell'investitore. Impiantare un'impresa in Svizzera*. Zurigo: OSEC.
- Testuri, R. (2009). *AlpTransit e il Ticino: miglioramento dell'accessibilità e possibili effetti sul territorio*.
- Unindustria. (2012). *L'impatto economico dell'industria audiovisiva in Italia. Analisi internazionali, stato del settore e proposte di Policy*.
- Velden, T., Haque, A., & Lagoze, C. (2010). A new approach to analyzing patterns of collaboration in co-authorship networks: mesoscopic analysis and interpretation. *Scientometrics* , 219-242.
- [www.clusterobservatory.eu](http://www.clusterobservatory.eu)



Spettabile Municipio Locarno  
Piazza Grande  
Casella Postale  
6601 Locarno

Manno, il 27 gennaio 2015

Egredi Signori,

abbiamo il piacere di inviarvi le nostre riflessioni iniziali in merito allo studio "Polo Tecnologico Locarno" del 2013, che considera diversi scenari e possibili contenuti del polo.

Il nostro approccio metodologico poggia sulla tradizionale triplice elica, integrata e aggiornata da una visione che tenga conto di un impegno misurato da parte del settore pubblico, della presenza di alcune aziende definite "ammiraglie" che possano fungere da traino e della presenza di progetti formativi a lungo termine.

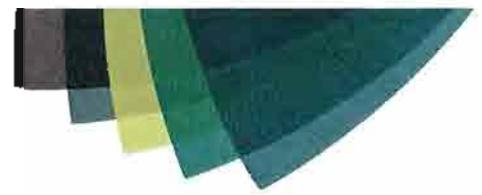
Riteniamo che un corretto posizionamento preveda una focalizzazione sulle tecnologie legate alla mecatronica. Infatti, tutte le aziende del settore hanno necessità di innovazione graduale e radicale. Nella zona di Locarno, Schindler Elettronica e il gruppo GF+ (AGIE Charmilles) sono due "ammiraglie" forti, indipendenti e con obiettivi commerciali di crescita. Esse hanno dimostrato da sempre una notevole apertura e volontà di collaborazione con SUPSI garantita da numerosi accordi e scambi e progetti di sviluppo di prodotti innovativi.

Con la creazione di un tecnopolo si potrebbe ipotizzare un ruolo per queste aziende come partner degli istituti SUPSI per la creazione di laboratori comuni per la ricerca e la formazione nell'ambito della mecatronica e dei relativi servizi di supporto. In un secondo momento, le competenze tecnologiche del tecnopolo di Locarno della mecatronica fungerebbero da base per sviluppi in altri settori economici con una componente microelettronica come l'audiovisivo, la domotica, il medtech e la sensoristica.

Per verificare le nostre ipotesi, abbiamo avuto una serie di colloqui informali e non vincolanti con alcuni attori: Schindler Elettronica Locarno, GF+ (AGIE Charmilles) Losone, SES Locarno, AITI Lugano, SUPSI DFA Locarno e SUPSI DTI Manno.

Le tre aree discusse riguardano la ricerca, la formazione e i servizi. A livello di ricerca le aziende ritengono che vi sia il potenziale per domiciliare alcune loro piccole aziende fornitrici presso un'eventuale struttura di tecnopolo. Gli ambiti sono soprattutto nel settore dell'ingegneria e dell'informatica.

GF+ (AGIE Charmilles) sta studiando la possibilità di sviluppare in Ticino un centro di competenze in elettroerosione con la SUPSI (DTI-ICIMSI) che potrebbe aggregarsi al progetto.



Il Dipartimento Tecnologie Innovative (SUPSI) sta valutando l'opportunità di creare una *teaching factory*, che potrebbe essere integrato nel futuro tecnopolo. Il Dipartimento Formazione e Apprendimento della SUPSI potrebbe collaborare nel progetto sviluppando gli aspetti didattici e dell'apprendimento cognitivo.

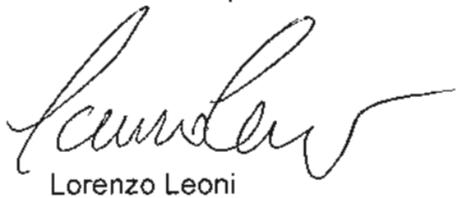
In collaborazione con l'AITI, alcune aziende della regione del locarnese hanno espresso un interesse nella creazione di una nuova "Scuola Cantonale dell'industria" essenzialmente rivolta ad apprendisti nel settore della meccanica e dell'elettronica.

Gli elementi emersi e intuizioni dovrebbero essere ulteriormente consolidati, ad esempio tramite lettere d'intenti dei principali partner potenziali, con una valutazione economica e con uno studio scientifico che approfondisca gli aspetti legati alla ricerca tecnologica. A nostro parere, considerato i contenuti tecnici, questo studio di fattibilità dovrebbe affidato al Dipartimento Tecnologie Innovative.

La possibilità di ottenere un supporto finanziario per questi approfondimenti è già stata discussa con l'Ufficio Sviluppo Economico. La Fondazione AGIRE rimane a disposizione per il coordinamento di queste attività che potrebbero portare alla realizzazione del parco tecnologico "Tecnopolo Ticino - Locarno".

Rimaniamo a disposizione per ulteriori approfondimenti e discussioni.

Cordiali saluti,



Lorenzo Leoni



Roberto Klaus

In copia:

- Città di Locarno, Commissione per la promozione economica, c/o Dir. Fausto Castiglione, Piazza Grande 18, 6601 Locarno
- Ente Regionale di Sviluppo Locarnese Valle Maggia, Signor Igor Franchini, Via F. Rusca, 6600 Locarno
- Ufficio per lo sviluppo economico, Signor Valesko Wild, Viale Stefano Franchini 17, 6501 Bellinzona

Ns. rif. 374/FC/11

Locarno, 3 aprile 2015

Spettabile  
Fondazione AGIRE  
Via Cantonale 18  
6928 Manno

COPIA

Egregi Signori,

abbiamo preso atto con interesse della vostra comunicazione dello scorso 27 gennaio, nella quale indicate le vostre riflessioni in merito allo studio “Polo Tecnologico Locarno”, elaborando altresì delle proposte su una serie di possibili sviluppi nell’ambito delle tecnologie innovative, della meccatronica, dell’elettroerosione, così come in relazione alla creazione di una *teaching factory* e di una nuova “Scuola Cantonale dell’industria”.

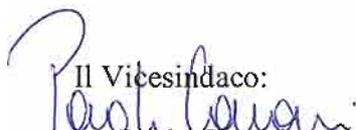
Ritenuto quanto sopra, è nostra intenzione continuare ad approfondire queste tematiche al fine di una loro concretizzazione. In questo senso riteniamo che sia necessario affidare in collaborazione con AGIRE un mandato al Dipartimento Tecnologie Innovative della SUPSI per definire contenuti, attori, condizioni e tempistica per la definizione accurata della fattibilità del progetto.

Riteniamo che il mandato debba sviluppare soprattutto gli aspetti tecnologici, di innovazione e di formazione negli ambiti citati, e quindi qualificarsi come uno studio improntato all’operatività del progetto.

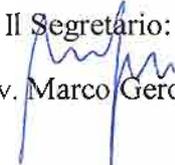
Auspichiamo che il mandatario sia seguito da un Gruppo di accompagnamento, e che lo studio coinvolga i partner attinenti alle tematiche da analizzare.

Proponiamo un incontro congiunto con l’Ufficio per lo sviluppo economico anche per quanto attiene al finanziamento dello studio.

In attesa di un vostro riscontro, vogliate gradire i nostri più cordiali saluti.

Il Vicesindaco:  
  
avv. Paolo Caroni

Per il Municipio

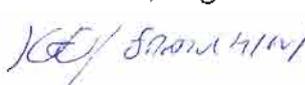
Il Segretario:  
  
avv. Marco Gerosa

Ente Regionale per lo Sviluppo del Locarnese e Vallemaggia:

Tiziana Zaninelli, Presidente



Igor Franchini, Regional Manager



# Mandato di studio in parallelo

Comparto "Gas - Macello", scala 1:5'000



Perimetro di studio ristretto



Perimetro di studio allargato

