

# Ticino Business

Numero 2  
Luglio-Settembre 2026



# RANGE ROVER

ATTRAENTE COME NON MAI



**Emil Frey** Noranco

SWISS SERVICE PACKAGE

**5** ANNI DI FREE SERVICE  
ANNI DI ROAD ASSISTANCE  
ANNI DI GARANZIA

**Per restare sempre aggiornati sulle numerose attività Cc-Ti consultate i nostri diversi canali di informazione**

Sito web [www.cc-ti.ch](http://www.cc-ti.ch)  
Newsletter  
Cc-Ti, Cc-Ti internazionale,  
Cc-Ti formazione  
Ticino Business  
Social media



## Editore

Camera di commercio,  
dell'industria,  
dell'artigianato e dei  
servizi del Cantone  
Ticino, Lugano

## Redazione

Luca Albertoni,  
Lisa Pantini  
[pantini@cc-ti.ch](mailto:pantini@cc-ti.ch)

## Partnership

### Coordinator

Michele Lo Nero  
[lonero@cc-ti.ch](mailto:lonero@cc-ti.ch)  
T +41 75429 27 51

## Progetto grafico

Studio Daulte  
via B. Luini 12a  
6600 Locarno

## Foto di copertina

(c) Adobe Stock -  
StockPick

## Impaginazione e stampa

Fontana Print SA  
Via Giovanni Maraini 23  
6963 Pregassona

## Abbonamenti

Abbonamento gratuito  
per i soci Cc-Ti  
Abbonamento  
supplementare:  
CHF 35.- annuo escl. IVA  
CHF 50.- annuo per  
i non soci escl. IVA

## Frequenza

Ticino Business  
è pubblicato  
in 4 numeri annui

## Tiratura

2'500 copie

## Non basta accumulare dati...

2

## Avvenire su misura

4

Gehri: "Vitta, bilancio  
insufficiente.

Adesso serve una vera visione"

5

I prossimi milionari?

Elettricisti, idraulici e carpentieri

7

CEO Experience:

le nuove logiche del potere

9

La prevenzione

parte dalle persone

11

Valorizzare la

PERSONA in azienda

13

Accordo AELSMercosur: perché  
la Svizzera non può permettersi  
di restare indietro

14

«Ma cosa ne pensano le  
contadine e i contadini?»

16

Il collasso sull'efficienza

18

Si può parlare di etica nell'uso  
dell'Intelligenza Artificiale (IA)?

20

OltreconfiniTi

Estage

22

Il licenziamento immediato

rimane una misura eccezionale

23

## Responsabilità sociale & imprese

24

Progetto LIFT 20 anni di  
prevenzione della

disoccupazione giovanile

25

Costruire competenze  
per domani

26

La patente di guida oltre

i 75 anni: tra autonomia,  
sicurezza e sfide tecnologiche

27

Oltre la Great Resignation:

la formazione

che trattiene i talenti

29

Project management: una  
competenza strategica  
per le imprese

30

I nostri nuovi diplomati

32

## Internazionale

34

Swissness: nuova flessibilità  
per valorizzare ricerca e  
sviluppo svizzeri

35

India: da mercato emergente a  
partner strategico

per le imprese svizzere

36

Mercosur: UE in vantaggio, AELS  
in attesa (ma non per molto)

37

Assortimenti e classificazione  
doganale: chiarimenti UE

39

## S-GE - Switzerland Global Enterprise

42

## Vita dei soci

44

## UPSA TI

45

# Non basta accumulare dati...

di **Luca Albertoni**  
Direttore Cc-Ti



Per oltre vent'anni la trasformazione digitale delle imprese è stata guidata da una convinzione semplice: raccogliere il maggior numero possibile di dati. Si è parlato di big data, business intelligence, data analytics e intelligenza artificiale. Le aziende hanno investito ingenti risorse per digitalizzare processi, archiviare informazioni e costruire sistemi sempre più sofisticati di raccolta e gestione dei dati. Secondo il motto: «I dati sono il nuovo petrolio».

Oggi, però questo non è più sufficiente. Siamo già entrati in un'ulteriore fase della trasformazione digitale, nella quale emerge in maniera prorompente come il valore non risieda tanto nei dati in quanto tali, ma piuttosto nelle relazioni che esistono tra di essi. Un dato isolato è poco più di un elemento statico. Senz'altro utile, ma dall'impatto tutto sommato limitato. Un nome, una data, una transazione o una posizione geografica danno indicazioni parziali se osservati singolarmente. La vera conoscenza nasce quando questi elementi vengono collegati e inseriti in un contesto che prevede la loro messa in relazione. Sembra forse una cosa banale, ma in realtà non è ancora un approccio molto diffuso. Eppure, è questo il principio che sta alla base di una delle evoluzioni più interessanti dell'intelligenza artificiale: **l'ontologia**.

In ambito informatico, un'ontologia è una struttura che organizza concetti, oggetti e relazioni all'interno di un determinato dominio. In altre parole, permette ai sistemi digitali di comprendere non soltanto i dati, ma anche il significato delle connessioni che li legano. Può sembrare un concetto teorico, ma le sue applicazioni sono estremamente concrete.

Pensiamo a un cliente registrato nel sistema informatico di un'azienda. Il suo nome, preso da solo, ha un'utilità limitata. La situazione cambia quando viene collegato alla cronologia degli acquisti, alla frequenza delle visite, alla localizzazione geografica, alle preferenze espresse online o alle interazioni con altri clienti. Non si dispone pertanto più solo di un dato ma di una conoscenza che può guidare decisioni commerciali, strategie di marketing e sviluppo di nuovi prodotti.

L'intelligenza non risiede quindi nell'oggetto, ma nella relazione.

Al di là dell'esempio forse un po' banale appena citato, questo approccio permette soprattutto di individuare fenomeni che rimangono invisibili nelle tradizionali tabelle contenenti dati. Gli specialisti parlano di proprietà emergenti: caratteristiche che non si trovano nei singoli elementi ma che emergono dall'interazione tra più informazioni. Un altro esempio tutto sommato semplice è quello degli smartphone. I dati provenienti dall'accelerometro e quelli del GPS, considerati separatamente, forniscono indicazioni limitate. Analizzati insieme permettono invece di capire se una persona sta camminando, correndo, guidando un'automobile o se è stata coinvolta in un incidente.

**La conoscenza nasce quindi dalla correlazione.**

Cosa significa tutto ciò per le imprese? Significa

passare da una logica di raccolta e archiviazione a una logica di interpretazione e deduzione. La sfida non consiste più nel conservare enormi quantità di informazioni, ma nel costruire modelli capaci di evidenziare connessioni significative. È probabilmente questa la vera seconda digitalizzazione delle imprese. La prima è stata caratterizzata dalla dematerializzazione dei processi, dall'introduzione degli ERP, dei CRM e della documentazione elettronica. La seconda riguarda la capacità di trasformare dati sparsi in conoscenza operativa. In questo contesto assumono crescente importanza i grafi di conoscenza, i sistemi di inferenza e le piattaforme di intelligenza artificiale capaci di ragionare sulle relazioni piuttosto che limitarsi a registrare informazioni.

Anche le domande che le aziende si pongono stanno ovviamente cambiando. Non basta più sapere quanti clienti hanno acquistato un determinato prodotto. Diventa più importante comprendere quali percorsi portano

un cliente a diventare fedele a un marchio, quali fattori influenzano le sue scelte e quali segnali anticipano futuri comportamenti. Per la Svizzera e per il Ticino questa evoluzione assume una rilevanza particolare. Operiamo in un contesto nel quale il vantaggio competitivo non può essere costruito sui volumi, ma sulla qualità, sull'innovazione e sulla capacità di generare valore aggiunto. Le imprese ticinesi di tutti i settori dispongono già oggi di enormi quantità di dati. Il vero salto di qualità consisterà nel trasformarli in reti di conoscenza capaci di supportare decisioni più rapide e più accurate.

In un'economia sempre più fondata sulla conoscenza, il futuro non apparterrà a chi possiede più dati, ma a chi saprà comprenderne meglio le connessioni. Per il Ticino, che deve competere soprattutto con il capitale umano, la specializzazione e l'innovazione, questa potrebbe diventare una delle chiavi della competitività del prossimo decennio.

Link  
[www.cc-ti.ch/non-basta-accumulare-dati](http://www.cc-ti.ch/non-basta-accumulare-dati)

## SAVE THE DATE



*da oltre 100 anni*

CAMERA DI COMMERCIO CANTONE TICINO  
 industria | artigianato | servizi

**109esima Assemblea generale ordinaria Cc-Ti**  
**Venerdì 16 ottobre 2026, EspoCentro, Bellinzona**

Tutti i dettagli seguiranno su [www.cc-ti.ch/eventi](http://www.cc-ti.ch/eventi)

# Avvenire su misura

Dinamiche aziendali in evoluzione.

Dinamiche aziendali in evoluzione.

Camera di commercio, dell'industria, dell'artigianato e dei servizi  
del Cantone Ticino (Cc-Ti)

# Gehri: “Vitta, bilancio insufficiente. Adesso serve una vera visione”

*Nell'intervista di Jacopo Scarinci, pubblicata su laRegione del 3 giugno 2026, il Presidente della Camera di commercio ringrazia il direttore del Dfe, 'ma ascoltare non basta'. E sul successore: 'Non è importante chi, ma cosa farà'.*

*«Il prossimo capo del Dipartimento finanze ed economia dovrà innanzitutto riportare al centro una vera politica economica: non una gestione dell'ordinario, ma una visione chiara e orientata al medio-lungo termine». A pochi giorni dalla decisione del direttore del Dipartimento finanze ed economia Christian Vitta di non ripresentarsi alle prossime cantonali, il presidente della Camera di commercio Andrea Gehri a colloquio con 'laRegione' fa un bilancio della gestione Vitta - «sui risultati concreti il bilancio è insufficiente» - ma, soprattutto, pensa già al futuro e sprona a priori chi prenderà le redini del Dfe: «I cantieri aperti sono noti da tempo, adesso bisogna agire».*

**Con ordine. Al comitato cantonale Plr di settimana scorsa era presente anche lei e, a Vitta, ha dedicato parole di elogio e ringraziamento. Ma da quando è diventato presidente della Cc-Ti piccona a ritmo regolare il governo su temi anche economici. La verità è nel mezzo?**

Non credo ci sia contraddizione, semmai una distinzione netta tra riconoscimento personale e giudizio sui risultati. L'elogio e il ringraziamento al direttore Vitta sono doverosi: in questi anni ha sempre dimostrato attenzione verso i temi economici e il dialogo promosso dalle associazioni è stato ascoltato. Questo è un dato di fatto e va riconosciuto senza ambiguità. Ma ascoltare non basta. Se guardiamo ai risultati concreti, soprattutto su dossier chiave come la promozione del



tessuto economico, la costruzione di una vera visione di politica economica a medio-lungo termine e il rafforzamento dell'attrattività del territorio, il bilancio resta insufficiente.

## Che legnata.

È mancato il coraggio di scelte incisive e di dotarsi di strumenti davvero efficaci. E questo è il nodo centrale: senza misure forti non si crea valore, non si generano posti di lavoro attrattivi e non si costruisce un tessuto economico di qualità, solido e competitivo. È esattamente ciò di cui il Ticino avrebbe bisogno oggi. Allo stesso tempo, sarebbe sbagliato ridurre tutto a una questione personale. Le decisioni in materia economica sono il risultato di dinamiche istituzionali più ampie: il governo agisce collegialmente e il direttore del Dfe rappresenta un quinto dell'esecutivo. A ciò si aggiunge il ruolo determinante del parlamento cantonale, che approva, orienta e spesso condiziona le scelte strategiche. Le responsabilità, nei risultati come nelle mancanze, sono quindi chiaramente condivise.

**Vitta è noto per la prudenza, lei che vive all'attacco avrebbe desiderato un atteggiamento diverso dal direttore del Dfe?**

La troppa prudenza rappresenta talvolta purtroppo un ostacolo per l'evoluzione del Paese, soprattutto nelle istituzioni. Ma quando si parla di politica economica, la prudenza non può diventare immobilismo. E tengo a chiarirlo: non vivo all'attacco per principio; intervengo con decisione quando vedo che il contesto lo richiede e, soprattutto, quando l'economia e gli imprenditori vengono ingiustamente attaccati o denigrati, non riconoscendone il valore per la comunità. In questi anni al Ticino è mancato proprio questo: accanto alla disponibilità al dialogo, che va riconosciuta, sarebbe servita più determinazione nelle scelte. Su dossier cruciali come l'attrattività del territorio, il sostegno concreto alle imprese e, come dicevo, una visione economica a medio-lungo termine, un approccio più coraggioso era non solo auspicabile, ma necessario. Perché è lì che si gioca il futuro: senza scelte incisive e strumenti davvero efficaci non si crea valore, non si generano posti di lavoro attrattivi e non si costruisce un tessuto economico competitivo. E oggi il Ticino non ha bisogno di prudenza: ha bisogno di decisioni.

**Ora però si cambierà. Cosa dovrà fare, per lei e per la Camera, il prossimo capo del Dipartimento finanze ed economia? Quali cantieri restano aperti?**

Vero, adesso si aprirà una nuova fase e le aspettative, per quanto ci riguarda, sono molto chiare. Il prossimo capo del Dfe dovrà innanzitutto riportare al centro una vera politica economica: non una gestione dell'ordinario, ma una visione chiara e orientata al medio-lungo termine. I cantieri aperti sono noti da tempo. Servono misure concrete per rafforzare l'attrattività del Ticino nei confronti di imprese e imprenditori, una politica attiva di promozione del tessuto economico e condizioni quadro che permettano alle aziende di investire, innovare e crescere. Senza questo, il rischio è di perdere progressivamente competitività. Accanto a ciò, è indispensabile tradurre più rapidamente in atti concreti quanto il mondo economico segnala da anni: meno burocrazia, maggiore prevedibilità e certezza normativa, strumenti più incisivi per sostenere lo sviluppo e la creazione di valore sul territorio. Sono temi che la Cc-Ti porta avanti con coerenza e che continueremo a ribadire anche in futuro. Perché il punto è semplice: senza una politica economica

più coraggiosa non si generano valore aggiunto, posti di lavoro qualificati e prospettive attrattive per le nuove generazioni, di cui abbiamo tremendamente bisogno. Infine, va detto con altrettanta chiarezza che anche in questo caso la responsabilità non è di una sola persona. Il capo del Dfe avrà un ruolo importante, ma il successo dipenderà dalla capacità del governo e del Parlamento di assumersi insieme la responsabilità di scelte finalmente incisive.

**Basandosi su quali possibili esempi da seguire? E concretamente, oltre alle legnate, quali misure suggerisce per rivitalizzare il Canton Ticino con l'obiettivo di invertire la rotta?**

Se guardiamo alla realtà svizzera, gli esempi non mancano. Ci sono Cantoni che hanno dimostrato cosa significa avere una politica economica coerente, coraggiosa e orientata alla crescita. Un caso particolarmente interessante è Lucerna, che partiva da una situazione finanziaria difficile, se non addirittura al collasso, con finanze tese e l'assoluta necessità di risparmio. Una competitività fiscale insufficiente nel contesto della Svizzera centrale, un'economia poco dinamica e poco internazionale che si traduceva chiaramente in scarsa attrattività rispetto ai Cantoni limitrofi. E in circa 15-20 anni è riuscita a ribaltarla grazie a una strategia chiara e coraggiosa. Ha scelto una politica fiscale molto competitiva riducendo in modo importante l'imposizione sulle imprese, accettando anche sacrifici a breve-medio termine per attrarre aziende, contribuenti e capitali. Parallelamente ha investito in innovazione, formazione e qualità delle condizioni quadro, rafforzando settori a maggior valore aggiunto. Oggi raccoglie i frutti di questa impostazione: più competitività, più occupazione qualificata e una base economica più solida, oltre a finanze cantonali migliori. Anche la Svizzera romanda, con Vaud e Ginevra, ha rafforzato negli ultimi anni la propria competitività grazie a politiche attive e a una chiara volontà di attrarre imprese e talenti. Il denominatore comune è evidente: questi territori hanno fatto scelte precise per attrarre aziende, investimenti e competenze.

... continua a leggere:  
[www.cc-ti.ch/gehri-vitta-bilancio-insufficiente-adesso-serve-una-vera-visione](http://www.cc-ti.ch/gehri-vitta-bilancio-insufficiente-adesso-serve-una-vera-visione)



Link  
[www.cc-ti.ch/gehri-vitta-bilancio-insufficiente-adesso-serve-una-vera-visione](http://www.cc-ti.ch/gehri-vitta-bilancio-insufficiente-adesso-serve-una-vera-visione)

# I prossimi milionari? Elettricisti, idraulici e carpentieri

di **Michele Merazzi**,  
Chief Operations  
Officer Cc-Ti

7

## La formazione professionale è LA scommessa sul piano strategico

«La prossima generazione di milionari sarà fatta di elettricisti, idraulici e carpentieri».

La provocazione - recentemente attribuita al CEO di Nvidia, Jensen Huang, una delle figure di riferimento globali nel campo dell'intelligenza artificiale - coglie una verità che il nostro sistema conosce e sottolinea da tempo: il futuro appartiene alle competenze.

Non si tratta solo di una frase ad effetto. Huang ha, più volte, sottolineato come la corsa all'in-

telligenza artificiale rappresenti una delle più grandi opere di costruzione infrastrutturale della storia: data center, sistemi energetici, impianti di raffreddamento e reti esigono una quantità enorme di competenze tecniche.

Dietro l'innovazione digitale più avanzata, cresce quindi la domanda concreta di professionisti qualificati, capaci di costruire e mantenere queste "fabbriche di intelligenza artificiale".

È proprio questo apparente paradosso a far riflettere: l'intelligenza artificiale porterà cambiamenti profondi ed epocali nel mondo del lavoro, ma proprio i mestieri dell'artigianato qualificato, pur evolvendo anch'essi verso standard sempre più avanzati, resteranno fondamentali e insostituibili per sostenere questa trasformazione.



Andrea Gehri, Presidente Cc-Ti e Michele Merazzi, COO Cc-Ti a SwissSkills 2025 a Berna

In qualità di COO della Cc-Ti e, soprattutto, di rappresentante del nostro Cantone nel Consiglio di fondazione degli SwissSkills, sono un osservatore privilegiato di quanto la formazione professionale sia oggi una leva decisiva per la competitività economica e la coesione sociale.

Gli SwissSkills ne sono la manifestazione più concreta. A Berna, per cinque giorni, tutto questo diventa esperienza viva: oltre 120'000 visitatori, 150 professioni e 74 associazioni di categoria coinvolte in una vera e propria "festa delle competenze".

Ma ciò che colpisce, al di là dei numeri, è il sistema che rende possibile tutto questo: una collaborazione efficace tra scuola, istituzioni e mondo economico. In questo modello, le associazioni di categoria e le imprese formatrici svolgono un ruolo essenziale.

Desidero sottolinearlo con convinzione: la forza della formazione professionale svizzera nasce proprio dall'impegno delle associazioni e delle



© SwissSkills / Manu Friederich

Elettronico  
multimediale AFC,  
17.09.2025, Berna

aziende, che investono ogni giorno nella trasmissione delle competenze e nella crescita dei nostri giovani.

Gli SwissSkills simboleggiano il risultato concreto di questo lavoro spesso silenzioso ma di primaria importanza.

C'è un messaggio che considero cruciale: l'apprendistato è una scelta di valore, non una scelta di ripiego. Il nostro sistema offre percorsi differenziati, aperti e di qualità, che permettono, grazie alle passerelle, di arrivare fino agli studi superiori partendo da una formazione pratica. È un modello moderno, inclusivo e orientato proprio al merito.

Agli SwissSkills tutto questo diventa tangibile. Si percepisce l'entusiasmo dei giovani, la passione dei formatori, l'orgoglio degli imprenditori. In un tempo in cui molti ragazzi affrontano incertezze e difficoltà nel definire il proprio futuro, questa manifestazione equivale a una vera chiave di volta: motivazione, fiducia, direzione, futuro.

Per il Ticino, la partecipazione è motivo di orgoglio e impegno. I nostri giovani, le nostre aziende e i nostri esperti dimostrano, in ogni occasione, di essere all'altezza della sfida, valorizzando, allo stesso tempo, il nostro territorio all'interno di un progetto nazionale.

Guardando agli SwissSkills 2027, la sfida è chiara: rafforzare ulteriormente questa dinamica, coinvolgere sempre più talenti e consolidare la collaborazione tra scuola, orientamento e mondo economico. Una collaborazione che deve essere continua, strutturata e orientata al futuro. Come Camera di commercio, dell'industria, dell'artigianato e dei servizi del cantone Ticino siamo un attore attivo di questo processo: ascoltare l'economia attraverso le diverse associazioni di categoria, alle quali va il mio sincero apprez-

zamento per l'impegno quotidiano e concreto a favore della formazione, valorizzare le professioni e contribuire a creare le condizioni perché ogni giovane possa trovare la propria strada mettendo in risalto le proprie abilità e sostenere in modo fattuale la forza del nostro Paese.

Perché investire nelle competenze significa investire nel futuro del nostro Cantone. E perché, oggi più che mai, il talento ha bisogno di essere riconosciuto, accompagnato e messo nelle condizioni di esprimersi.



© SwissSkills / Valerie Chetelat

Copritetto AFC,  
17.09.2025, Berna

Sotto: selvicoltore AFC,  
17.09.2025, Berna

Link

[www.cc-ti.ch/prossimi-milionari-formazione](http://www.cc-ti.ch/prossimi-milionari-formazione)



© SwissSkills / Valerie Chetelat

# CEO Experience: le nuove logiche del potere

Il contesto internazionale è attraversato da una progressiva transizione verso un assetto più multipolare, nel quale i rapporti tra Stati appaiono sempre più segnati dalla competizione strategica, dalla tutela degli interessi nazionali e da nuove forme di interdipendenza economica, tecnologica e politica.

Dopo la fase di predominio statunitense successiva alla Guerra fredda, il sistema internazionale appare oggi caratterizzato soprattutto dal confronto strategico tra Stati Uniti e Cina, mentre la Russia mantiene un ruolo rilevante sul piano militare e nucleare. A questi attori si affiancano potenze e aree di crescente peso regionale e globale, tra cui Unione europea, India, Turchia e monarchie del Golfo.

La discussione tenutasi durante l'evento "CEO Experience: le nuove logiche del potere" dello scorso 9 giugno 2026 presso l'Hotel Villa Principe Leopoldo a Lugano (organizzato dalla Cc-Ti con la collaborazione di economieuisse, UBS Switzerland SA, Sunrise e Colin&Cie Svizzera SA) ha evidenziato come ogni Stato agisca in base ai propri punti di forza e alle proprie vulnerabilità,

contribuendo a ridefinire equilibri, alleanze e rapporti di forza a livello globale.

Gli Stati Uniti restano la principale potenza militare e tecnologica, ma il loro ruolo internazionale si sta evolvendo: il sostegno all'Ucraina e il coinvolgimento in Medio Oriente evidenziano una strategia fondata su alleanze, strumenti di deterrenza, gestione indiretta delle crisi e controllo delle tecnologie avanzate.

La Cina, pur mantenendo un approccio generalmente prudente rispetto a un'esposizione militare diretta, si conferma il principale sfidante strategico degli Stati Uniti, rafforzando progressivamente la propria presenza militare, tecnologica ed economica. Il nodo di Taiwan resta uno degli elementi più sensibili nei rapporti sino-americani.

La Russia, pur confrontandosi con limiti tecnologici, pressioni economiche e l'elevato costo umano del conflitto in Ucraina, conserva un ruolo significativo grazie alla deterrenza nucleare, alla capacità industriale bellica e a forme di sostegno politico, economico o tecnologico da parte di partner quali Cina e Iran.



Da sinistra: Andrea Zanetti e Marzio Grassi, UBS Switzerland AG; Marcello Foa, giornalista; Gianandrea Gaiani, Direttore di Analisi Difesa; Luca Tenzi, Esperto svizzero di sicurezza internazionale, e Luca Albertoni, Cc-Ti



Da sinistra:  
Marco Martino,  
economiesuisse; Luca  
Albertoni; Geo Pini,  
Colin&Cie Svizzera SA;  
Gianandrea Gaiani;  
Marcello Foa; Luca  
Tenzi e Carlo Secchi,  
Sunrise

Le tensioni in Medio Oriente, incluse quelle che coinvolgono Iran, Israele e Stati Uniti, mostrano inoltre quanto i conflitti moderni dipendano da droni, intelligence, satelliti, cybercapacità e attacchi a distanza, con ricadute immediate sull'economia globale.

La dipendenza energetica dal Medio Oriente, il ruolo strategico dello Stretto di Hormuz e la volatilità dei prezzi dimostrano come le relazioni tra nazioni non siano più solo militari, ma anche economiche, energetiche e commerciali.

In questo contesto, la competizione non riguarda più soltanto territorio e risorse, ma anche tecnologia, dati, semiconduttori, intelligenza artificiale e controllo delle infrastrutture critiche.

L'Europa si confronta con un contesto di sicurezza sempre più complesso: dopo decenni in cui la garanzia statunitense ha avuto un ruolo centrale nella difesa del continente, diventa oggi prioritario rafforzare le capacità europee in materia di difesa, autonomia tecnologica, sicurezza energetica e base industriale.

All'interno dell'Unione europea, la definizione di una strategia condivisa resta una sfida rilevante: la diversità di interessi, priorità e sensibilità nazionali rende necessario un maggiore coordinamento per rispondere in modo efficace all'evoluzione dello scenario internazionale.

Anche la Svizzera è chiamata a confrontarsi con l'evoluzione di questo scenario. Pur non essendo, allo stato attuale, esposta a un rischio militare diretto comparabile a quello di altri Paesi europei, il contesto internazionale impone una crescente attenzione alle minacce ibride, alla cybersicurezza, alla resilienza economica, alla gestione delle pressioni sulle esportazioni e alla sicurezza degli approvvigionamenti.

In questa prospettiva, per la Svizzera assumono particolare rilievo la salvaguardia della neutralità, il rafforzamento della sovranità tecnologica, la protezione delle infrastrutture critiche, la diversificazione dei fornitori strategici e il sostegno alla ricerca e all'innovazione.

**CEO > experience**  
per coloro che guardano il mondo negli occhi

**BENVENUTI**

martedì  
**9**  
giugno  
2026

**Le nuove logiche del potere**

Il giornalista e docente universitario  
**Marcello Foa** intervista  
**Gianandrea Gaiani**, Giornalista e Direttore di Analisi Difesa  
**Luca Tenzi**, Esperto svizzero di sicurezza internazionale,  
gestore del rischio e resilienza organizzativa.

Ore 16.30  
Villa Principe Leopoldo,  
Via Montalbano 5  
Collina d'Oro






In conclusione, le crisi attuali evidenziano una trasformazione profonda dei rapporti internazionali: alleanze e organizzazioni multilaterali restano importanti, ma sono sempre più condizionate dagli interessi strategici dei singoli Stati. La sicurezza futura non dipenderà soltanto dalla forza militare, ma anche dalla capacità dei Paesi di proteggere reti energetiche, dati, telecomunicazioni, sistemi finanziari, tecnologie strategiche e catene di approvvigionamento.

La domanda centrale non è più soltanto come vincere un conflitto, ma come restare resilienti in un mondo instabile, competitivo e sempre più interdipendente.

**Rivivete l'evento**



Link  
[www.cc-ti.ch/nuove-logiche-potere](http://www.cc-ti.ch/nuove-logiche-potere)

# La prevenzione parte dalle persone

## Riflessioni della Polizia Cantonale sul ciclo di incontri organizzati in collaborazione con la Cc-Ti sul tema della sicurezza informatica in ambito lavorativo

Negli ultimi anni la trasformazione digitale ha modificato profondamente il modo di lavorare delle aziende e delle associazioni ticinesi. La crescente diffusione di strumenti digitali, piattaforme online, servizi cloud e sistemi di comunicazione interconnessi ha portato importanti vantaggi in termini di efficienza e rapidità operativa, ma ha anche aumentato l'esposizione a rischi informatici sempre più sofisticati. Le statistiche e i casi registrati negli ultimi anni mostrano come molte intrusioni informatiche abbiano origine da semplici errori quotidiani: l'apertura di un allegato sospetto, il clic su un link fraudolento, l'utilizzo di password deboli oppure la condivisione inconsapevole di informazioni sensibili. Per questo motivo la sensibilizzazione delle persone rappresenta oggi uno degli strumenti più efficaci per rafforzare la sicurezza.

È partendo da questa consapevolezza che la Polizia cantonale ha avviato un'analisi su come raggiungere il maggior numero di persone operanti del settore aziendale. Il progetto di collaborazione con la Camera di commercio, dell'industria, dell'artigianato e dei servizi del Cantone Ticino (Cc-Ti), nasce dalla constatazione emersa durante varie inchieste penali: gli attacchi informatici non colpiscono esclusivamente grandi gruppi internazionali o realtà altamente tecnologiche. Sempre più spesso, infatti, anche piccole e medie imprese, e non da ultimo le associazioni, diventano bersaglio di cybercriminali che sfruttano



vulnerabilità tecniche ma, soprattutto, comportamenti poco consapevoli.

In questo senso, la collaborazione con la Cc-Ti si sviluppa attraverso momenti informativi destinati ai dipendenti e alle dipendenti di aziende e associazioni ticinesi, con l'obiettivo di creare un ponte diretto tra il mondo della prevenzione e il tessuto economico cantonale. Concretamente, nel corso del 2026 sono previste tre mattinate informative dedicate alla cibersecurity, con contenuti accessibili anche a chi non possiede competenze tecniche specifiche (la prima si è svolta a Balerna lo scorso 29 aprile. Gli altri appuntamenti si svolgeranno il 22 settembre a Lugano ed il 30 ottobre a Locarno. Tutti i dettagli sono disponibili sul nostro sito web [www.cc-ti.ch/eventi](http://www.cc-ti.ch/eventi)). La struttura degli incontri è stata concepita in maniera modulabile e adat-

Da sin.: Luca Albertoni, Direttore Cc-Ti; Stefano Marelli, commissario presso la Sezione Analisi Tracce Informatiche della Polizia Cantonale; Giovanna Staub, Presidente CdA Polus SA; Roland Lucini, ispettore principale, addetto alla prevenzione della Polizia Cantonale e Claudio Guidotti, Direttore presso Ente Regionale per lo sviluppo del Mendrisiotto e Basso Ceresio ERS-MB.

tabile in base all'evoluzione delle minacce informatiche. I partecipanti e le partecipanti hanno l'opportunità di approfondire temi di stretta attualità, per meglio comprendere i meccanismi utilizzati dai cybercriminali e le principali misure di protezione da adottare sia nella vita professionale sia nella vita privata.

Tra gli argomenti affrontati vi sono il phishing e le email fraudolente, con esempi pratici per imparare a riconoscere messaggi sospetti, siti falsificati e tentativi di furto di credenziali. Vengono inoltre illustrate le principali forme di malware, inclusi i ransomware che negli ultimi anni hanno colpito numerose aziende, causando importanti interruzioni operative, perdita di dati e ingenti conseguenze economiche.

Ampio spazio è inoltre dedicato anche al fenomeno delle cyber-truffe, come le truffe del falso CEO o le compromissioni delle e-mail aziendali, fenomeni che sfruttano la fiducia e la pressione psicologica (tempo) per indurre collaboratori, collaboratrici e responsabili finanziari a effettuare pagamenti o condividere informazioni sensibili. Gli incontri toccano inoltre aspetti pratici legati all'utilizzo sicuro di Internet e dei dispositivi digitali: gestione delle password, aggiornamenti software, navigazione sicura e comportamento corretto in caso di sospetto incidente informatico.

Uno degli elementi centrali del progetto è la volontà di promuovere una cultura della sicurezza condivisa. La cbersicurezza non può infatti essere considerata esclusivamente una questione tecnica affidata ai reparti informatici. Ogni collaboratore e collaboratrice, indipendentemente dal proprio ruolo, contribuisce quotidianamente alla protezione dell'azienda.

In questo senso la prevenzione assume un valore strategico. La sensibilizzazione ha lo scopo di ridurre il rischio di errori umani, aumentare la capacità di riconoscere situazioni anomale e favorire una reazione tempestiva in caso di incidente. Un'organizzazione informata è infatti più resiliente e meglio preparata ad affrontare le minacce digitali. La collaborazione tra Polizia cantonale e Cc-Ti rappresenta quindi un esempio concreto di sinergia tra istituzioni e mondo economico a favore della sicurezza del territorio. Attraverso il dialogo, la formazione e la condivisione di esperienze è possibile costruire maggiore consapevolezza e contribuire alla protezione



delle aziende e associazioni ticinesi in un contesto digitale in continua evoluzione.

L'auspicio è che questa iniziativa possa consolidarsi nel tempo, ampliando progressivamente il coinvolgimento delle imprese e adattando i contenuti alle nuove sfide della cbersicurezza. Perché oggi, più che mai, la prevenzione parte dalle persone.

### I prossimi appuntamenti

- **22 settembre 2026**, Spazi Cc-Ti, Lugano
- **30 ottobre 2026**, Hotel Belvedere Locarno, Locarno – in collaborazione con Hotel Belvedere Locarno e SCIA

Iscrizioni su [www.cc-ti.ch/eventi](http://www.cc-ti.ch/eventi)

### Link

[www.cc-ti.ch/la-prevenzione-parte-dalle-persone](http://www.cc-ti.ch/la-prevenzione-parte-dalle-persone)  
e  
[www.cc-ti.ch/sicurezza-informatica-aprile26](http://www.cc-ti.ch/sicurezza-informatica-aprile26)

# Valorizzare la PERSONA in azienda

AGIAMO INSIEME 2026, l'incontro annuale dedicato all'illustrazione dei percorsi di reinserimento lavorativo di persone che hanno affrontato difficoltà di salute e che, grazie alla collaborazione con le imprese, sono riuscite a ricostruire la propria carriera con impegno e risultati positivi, si è svolto lo scorso 14 aprile 2026 presso l'Istituto Cantonale di Economia e Commercio di Bellinzona.

Sono stati evidenziati esempi virtuosi di partnership tra aziende e collaboratori, illustrati durante l'evento tramite testimonianze dirette e contributi video, che mostrano un percorso condiviso caratterizzato da soddisfazioni significative.

L'iniziativa ha sottolineato come la sinergia tra tutti i soggetti coinvolti - persona, famiglia, impresa, sistema economico e istituzioni - possa generare effetti positivi per l'intera comunità. È proprio dall'unione delle forze, dalla capacità di ascoltarsi e sostenersi a vicenda, che emergono risultati concreti e percorsi di rinascita che arricchiscono non solo i singoli, ma anche il tessuto sociale. Come si suol dire, "l'unione fa la forza": questo evento ne è una prova tangibile.

L'evento si è tenuto alla presenza dei Consiglieri di Stato Norman Gobbi, Direttore del Dipartimento delle Istituzioni, Raffaele De Rosa, Direttore del Dipartimento della Sanità e della Socialità, e Christian Vitta, Direttore del Dipartimento delle Finanze e dell'Economia.

Sono inoltre intervenuti Luca Albertoni, Direttore della Cc-Ti, e Monica Maestri, Capoufficio AI. Le imprese selezionate per il premio di quest'anno sono le seguenti:



- Camponovo SA Impresa Costruzioni Mendrisio
- Comune di Sorengo
- GeoMeo Service GmbH - Contone

Complimenti per i risultati raggiunti e per il prezioso esempio che queste realtà rappresentano per l'intero mondo imprenditoriale. Il loro impegno testimonia quanto sia possibile coniugare responsabilità sociale e successo aziendale, ispirando altre imprese a seguire la stessa strada virtuosa.

Link

[www.cc-ti.ch/agiamao-insieme-2026](http://www.cc-ti.ch/agiamao-insieme-2026)

# Accordo AELS-Mercosur: perché la Svizzera non può permettersi di restare indietro

di **Jessica Ermanno**  
Assistente di  
comunicazione,  
economiesuisse

## In tempi di incertezza, è necessario muoversi strategicamente

“Tempi turbolenti” sembrerebbe essere l’incipit più diffuso del momento, e non a caso: tensioni, conflitti e nuovi blocchi commerciali stanno ridefinendo gli equilibri. Geopolitica, mercati e società continuano a oscillare tra gli assetti del passato e quelli del presente, confrontandosi con ciò che fino a poco fa sembrava impensabile. Questo sviluppo incide in particolare sulle relazioni economiche e commerciali a livello internazionale.

Nell’ultimo anno, l’attenzione è ricaduta sui nuovi accordi siglati tra il Mercosur e diversi Paesi europei, tra cui la Svizzera, riaprendo il dibattito sulla necessità di nuovi accordi di libero scambio. Risulta chiaro che in “tempi turbolenti” è necessario più che mai aprirsi a nuove oppor-

tunità. Ma andiamo con ordine: il Mercosur, di cosa si tratta?

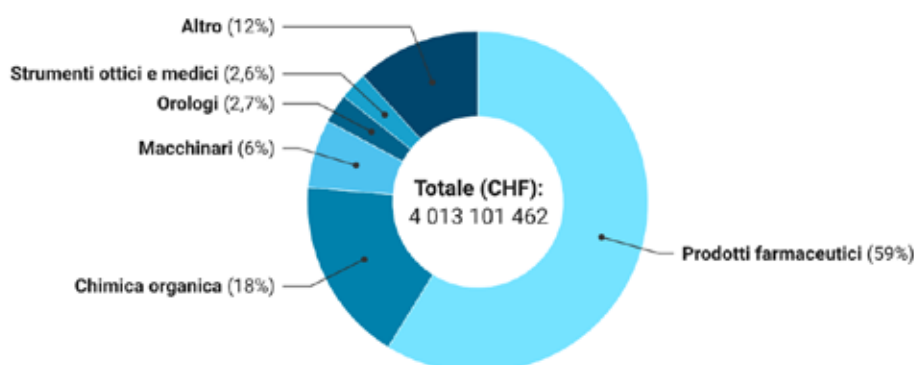
«Mercosur» sta per «Mercado Común del Sur» (Mercato comune del Sud) ed è un’alleanza economica latino-americana composta dai seguenti Paesi: Argentina, Brasile, Paraguay e Uruguay. Fondata nel 1991, persegue l’obiettivo di creare uno spazio comune per favorire opportunità commerciali e di investimento negli Stati membri, attraverso l’integrazione delle loro economie nazionali nel mercato mondiale. Si tratta di un grande e importante mercato in crescita, che conta circa 270 milioni di abitanti e un PIL complessivo di oltre 4’300 miliardi di dollari, collocandosi come una delle aree di scambio più rilevanti.

Appare evidente che non parliamo di un semplice attore secondario. Il suo peso commerciale risulta centrale nella diversificazione delle catene



## Prodotti esportati dalla Svizzera verso i paesi del Mercosur

2024, escluso l’oro





di approvvigionamento globali per le economie di tutto il mondo, inclusa quella Svizzera. Il Mercosur è infatti uno dei principali produttori ed esportatori mondiali di prodotti agricoli e svolge un ruolo chiave nella sicurezza alimentare globale. La regione dispone inoltre di importanti risorse minerarie. Per la Svizzera rappresenta un'importante fonte di approvvigionamento per garantire le catene del valore industriali e ridurre le dipendenze unilaterali. Parallelamente, le esportazioni svizzere verso il Mercosur sono costituite per circa il 60% da prodotti farmaceutici e ammontano ad un valore di circa 4,3 miliardi di franchi.

Dopo otto anni e vari negoziati, nel settembre 2025, la Svizzera, assieme ai Paesi dell'AELS, ha finalmente firmato un accordo di libero scambio globale con il Mercosur. L'accordo rafforza la presenza economica della Svizzera in quest'area economica strategicamente importante dell'America Latina e porta chiari benefici. Oggi le imprese svizzere che esportano nei Paesi del Mercosur si confrontano con dazi medi di circa il 7%, che in alcuni casi arrivano fino al 35%. Con l'entrata in vigore dell'accordo, oltre il 97% delle esportazioni svizzere beneficerà gradualmente di agevolazioni doganali, fino a un'esenzione quasi totale nel medio termine. Inoltre, si stima che l'accordo apporterà all'economia svizzera un potenziale di risparmio di oltre 155 milioni di franchi all'anno, che consentiranno di incrementare gli investimenti nelle attività produttive. L'accordo rafforza la certezza del diritto, tutela la proprietà intellettuale e crea nuove opportunità

in investimenti e appalti pubblici. Al contempo, tiene conto delle istanze dell'agricoltura svizzera, preservando i meccanismi di protezione esistenti e prevedendo strumenti di salvaguardia efficaci in caso di difficoltà impreviste. Inoltre, l'accordo impegna in modo chiaro le parti al rispetto dei diritti dei lavoratori, dell'ambiente e della sostenibilità, tramite un quadro giuridico monitorato, che coinvolge anche la società civile e prevede meccanismi di risoluzione delle controversie. Infine, secondo il World Trade Institute, l'accordo ha effetti ambientali limitati: la deforestazione nel Mercosur crescerebbe al massimo dello 0,1%, mentre le emissioni di gas serra, entro il 2040, crescerebbero dello 0,1% in Svizzera e dello 0,02% nel Mercosur.

In tempi turbolenti, la tentazione di ripiegarsi su sé stessi è forte. Eppure, è proprio nei momenti di transizione, quando l'assetto del passato diventa obsoleto e quello del futuro non è ancora pienamente definito, che si misura la capacità di un Paese di restare competitivo, aperto e resiliente. Per la Svizzera, un'economia fortemente interconnessa e dipendente da mercati stabili, restare ferma non è un'opzione. In un contesto globale segnato da incertezze geopolitiche, protezionismo e crescente frammentazione delle catene di approvvigionamento, l'accordo di libero scambio tra la Svizzera e il Mercosur va oltre la semplice riduzione dei dazi: rappresenta un passo strategico per la politica economica esterna svizzera. L'accordo si configura come uno strumento concreto per rafforzare la resilienza e la competitività dell'economia svizzera, anche in tempi turbolenti.

# «Ma cosa ne pensano le contadine e i contadini?»

di **Filippo Rossetti** e  
**Sem Genini**  
Unione Contadini  
Ticinesi

*È abbastanza comune che durante le campagne sul voto per qualche iniziativa o referendum appaiano articoli sulla posizione delle contadine e dei contadini in merito all'oggetto in votazione e quelli che si sono tenuti il 14 giugno scorso non fanno eccezione. Una peculiarità molto svizzera che è sia un'opportunità che una sfida per il nostro settore, oltre che parlare della nostra storia spesso sconosciuta.*

## Agricoltori e politica

Molti commentatori politici evidenziano come il mondo agricolo sia correlato in qualche modo con quasi il 10% delle e dei parlamentari federali (il 9,3% ad essere precisi). Aggiungiamo che sono addirittura 4 i Consiglieri federali con un background agricolo (Guy Parmelin, Albert Rösti, Elisabeth Baume-Schneider e Beat Jans) e il quadro numerico sembra essere abbastanza chiaro. Eppure solo il 2,3% della popolazione è attivo in agricoltura. Un alieno in visita del nostro Paese potrebbe quindi pensare che le contadine e i contadini detengono un vero potere nella gestione della Confederazione svizzera, salvo poi ricredersi vedendo il budget agricolo e come esso è rimasto praticamente immobile negli ultimi vent'anni mentre tutti gli altri aumentavano e continuano ad aumentare. Un paradosso, certo, ma che affonda le sue radici nella nostra storia.

## Libera nazione di liberi contadini

C'è infatti un filo rosso che attraversa la storia della Svizzera, iniziata con gli indipendenti montanari dei Waldstätten, culminata nella



© Adobe Stock - ChristArt

creazione dello Stato federale nel 1848 e la sua ricerca di radici per ancorare l'identità nazionale mentre la società si industrializzava e mutava. Una storia di liberi contadini di montagna, desiderosi di preservare le proprie libertà e i propri diritti ancestrali di fronte al tiranno straniero, anche con le armi. Una narrazione strumentale e quindi forse un po' parziale, ma non per questo non necessaria o meno efficace. Oggi forse simpatizzeremmo maggiormente con i monaci dell'abbazia di Einsiedeln, esasperati dai furti di bestiame da parte di Svitto per disaccordi sui diritti di pascolo e di alpeggio. Impotenti, i monaci avevano chiesto aiuto ai signori di entrambi, gli Asburgo, i quali, dopo numerosi tentativi di mediazione falliti, mandarono un esercito per punire gli svittesi, sconfitto però con un'imbooscata al Morgarten. Non si poteva però ignorare tale battaglia che segnò l'emergenza militare dei



© Adobe Stock - fotember

futuri Confederati e venne rielaborata sotto una luce migliore e più positiva.

Lo sviluppo di questa mitologia conobbe un'accelerazione a partire dal XIX° secolo, entrando definitivamente nella storia nazionale e impiegata in modo sempre più sistematico e organico. Arrivando a una vera e propria *Ideologia dello Stato contadino* (Bauernstaatsideologie) in cui erano proprio i contadini a incarnare le virtù nazionali, origine ed emblema della Svizzera.

### Un secolo di cambiamenti

Le organizzazioni agricole elvetiche fondate verso la fine dell'Ottocento seppero sfruttare questa nuova sensibilità e attenzione nei loro confronti, convertendola anche in successi elettorali. Tra i più perspicaci e capaci ci fu Rudolf Minger, successivamente eletto in Consiglio Federale nel 1929, fautore del blocco agricolo-borghese. I cambiamenti sociali e economici del Novecento avrebbero però messo a dura prova il mondo agricolo, le vecchie alleanze e la percezione che ne aveva il resto della popolazione. Lo sviluppo dell'economia di esportazione elvetica mal si conciliava con la protezione doganale chiesta dal mondo agricolo e l'emergere di nuove tematiche, come i cambiamenti climatici e l'ecologia rendevano sempre più difficile riuscire a presentare una posizione condivisa al resto della popolazione. Per non parlare delle continue iniziative che sfruttano l'angolazione agricola (e il suo ridotto

peso demografico) per cercare di promuovere altre cause, ad esempio l'attacco alle nostre abitudini alimentari, che non avviene tanto direttamente verso noi consumatori/trici ma verso chi alleva gli animali.

### Il dilemma agricolo attuale

Il mondo agricolo elvetico si trova così in una posizione paradossale. Gode di un'ottima reputazione presso la popolazione, che ne riconosce il ruolo e l'importanza, ma nel contempo è continuamente sollecitato, coinvolto -a volte suo malgrado- a esprimersi su temi, anche disparati e con il rischio che qualcuno descriva, andandoci a nozze, legittime divergenze di opinione come "spaccature".

La forza nel fare fronte comune può rapidamente diventare dannosa in caso di situazioni polarizzanti. Questo relativizza anche il presunto potere agricolo all'interno del Parlamento, perché presuppone una visione comune e granitica. Non sempre è così. Per fortuna e purtroppo, il soft power dell'agricoltura svizzera interessa a molti e una delle sfide maggiori per il settore agricolo è proprio riuscire a sfruttarlo per spiegare le proprie sfide e rivendicazioni al resto della popolazione, parlando con la propria voce e non lasciare che siano altri a farlo o appiattendosi su alleanze fisse che chiedono, prima o poi, un pegno.



# Il collasso sull'efficienza

di **Natascia Tonin**  
Socia fondatrice di  
SI FA!, esperta in  
sviluppo organizzativo,  
complessità e  
intelligenza collettiva

## L'AI ci fa correre più veloci, ma rischia di farci pensare meno insieme

Le organizzazioni evolvono. Si produce di più, si risponde prima, si sbaglia meno. L'AI sta mantenendo le promesse: aumenta la produttività, riduce i tempi, standardizza i processi.

Tutto bene, quindi? Solo in parte.

Spesso misuriamo numeri, tempi e risultati. Molto più raramente misuriamo quanto un gruppo sta imparando. Il rischio è che l'efficienza, quando diventa l'unica priorità, riduca progressivamente la capacità dell'organizzazione di riflettere, imparare e adattarsi. Possiamo chiamarlo **collasso sull'efficienza**: quando il fare prende il sopravvento sul pensare insieme.

Questa tensione non nasce con l'AI. James March la descriveva già come equilibrio difficile tra exploitation ed exploration: da una parte efficienza, esecuzione, ottimizzazione; dall'altra sperimentazione, apprendimento, innovazione. Ogni organizzazione vive dentro questa oscillazione. Il problema emerge quando un polo assorbe l'altro: quando il bisogno di eseguire velocemente comprime gli spazi di confronto, esplorazione e apprendimento.

L'AI non cambia questa logica. La amplifica, perché riduce drasticamente il tempo necessario per svolgere le attività. Produce soluzioni plausibili, che tendono a uniformare le risposte. Gli studi più recenti lo confermano: l'AI migliora le performance, soprattutto dei profili meno esperti, riducendo però la variabilità tra individui.

A prima vista sembra un ottimo risultato. E in parte lo è.

Tuttavia, nei processi quotidiani emerge qualcosa di inatteso: le soluzioni iniziano ad assomi-

gliarsi, i modi di ragionare convergono, le alternative si riducono. L'organizzazione produce di più ma esplora meno. In altre parole, l'efficienza rischia di ridurre la varietà interna proprio mentre l'ambiente, sempre più complesso, ne richiederebbe di più. Le organizzazioni diventano così sempre più efficienti nel fare ciò che già conoscono, dedicando sempre meno spazio al confronto, all'esplorazione e alla costruzione collettiva delle soluzioni.

Il collasso sull'efficienza è un processo graduale. Nessuna azienda decide di smettere di imparare. Si introduce l'AI per accelerare. Si misurano numeri e velocità di risposta. Le persone si adattano in modo del tutto razionale, si fidano degli strumenti, delegano, riducono lo sforzo cognitivo.

Nel tempo, questo cambia il modo in cui si lavora nei gruppi, il modo in cui si pensa e soprattutto in cui si pensa insieme.

La ricerca parla di automation bias e cognitive offloading: tendiamo a fidarci delle macchine e a delegare loro parti crescenti del nostro pensiero. Ma l'AI non entra solo come strumento. Entra come un nuovo nodo nell'architettura delle relazioni di lavoro. Diventa un interlocutore: anticipa risposte, riduce l'attrito, rende il confronto meno necessario.

E così scompare la divergenza. Riducendo il tempo e lo sforzo necessari per arrivare a una risposta, si riduce anche lo spazio per esplorare alternative. Quel momento prezioso in cui un gruppo si ferma, discute, mette in dubbio, prova strade diverse.

**Ogni processo di lavoro ha bisogno di divergenza e convergenza:** esplorare prima di





decidere. Quando la convergenza arriva troppo presto, il sistema non diventa solo più veloce. Diventa più prevedibile, quindi meno capace di vedere ciò che non rientra già nei suoi schemi. La fase divergente serve proprio a far emergere diversità di idee, bisogni, punti di vista e priorità; è il momento in cui il gruppo vede oltre ciò che già conosce.

Emerge così il paradosso dell'efficienza: più il lavoro diventa semplice, meno c'è bisogno di sviluppare competenze. E meno sono le competenze, più diventa difficile affrontare situazioni non standard. È necessario progettare il lavoro in modo che l'AI sia utilizzata in modalità attiva. Non è un problema tecnologico ma di progettazione del lavoro:

- quando l'uso dell'AI diventa **passivo**, e deleghiamo allo strumento il compito di formulare problemi, alternative e criteri di scelta, l'efficienza cresce ma l'apprendimento si riduce.
- quando invece l'AI viene usata in modo **attivo**, per generare alternative, simulare scenari e valutare criticamente le decisioni, non sostituisce il pensiero: lo allena. Diventa un acceleratore di competenze e uno strumento che alimenta il pensiero individuale e collettivo invece di sostituirlo.

Per manager e HR, questo cambia la domanda. Non più solo: "quanto siamo più veloci?", ma **che tipo di competenze stiamo costruendo mentre lo diventiamo?** È un cambio di prospettiva molto concreto.

Significa accorgersi che senza qualità dei processi di lavoro e delle interazioni nei team, si tende verso un uso passivo degli strumenti. **Ciò che**

**misuriamo educa il sistema.** Se misuriamo solo rapidità e quantità, le persone useranno l'AI per arrivare prima alla risposta. Non necessariamente per pensare meglio.

Una certa difficoltà, invece, è necessaria per apprendere davvero. Non tutto ciò che rallenta è inefficiente. A volte è proprio l'attrito che permette a un gruppo di pensare meglio, vedere più alternative e costruire decisioni più robuste e coese. Un processo di gruppo efficace non elimina la complessità: tiene in equilibrio persone, pratiche e obiettivi. Quando questo equilibrio regge, emergono alternative, si chiarisce ciò che conta e il gruppo costruisce allineamento.

Un'organizzazione che corre senza chiedersi cosa sta imparando non è necessariamente efficiente. Può essere semplicemente più rapida nel diventare fragile.

Per questo, la sfida oggi non è se adottare l'AI, ma come continuare ad apprendere con essa. È governarne l'impatto cognitivo e organizzativo, a partire da come progettiamo il lavoro quotidiano e i processi con cui le persone pensano e decidono insieme.

### Riferimenti essenziali

Il testo dialoga con gli studi sull'apprendimento organizzativo, sulla varietà nei sistemi complessi, sull'automazione e sugli effetti dell'AI generativa nei processi di lavoro. Tra i riferimenti principali: March (1991), Ashby (1956), Parasuraman & Riley (1997), Sparrow, Liu & Wegner (2011), Noy & Zhang (2023), Dell'Acqua et al. (2023), Weick & Sutcliffe (2007).

# Si può parlare di etica nell'uso dell'Intelligenza Artificiale (IA)?

di **Giulia Gualtieri**  
Senior AI Consultant  
Artificialy SA,  
[www.artificialy.com](http://www.artificialy.com)

La risposta è sì. Esiste infatti un ambito specifico, noto come etica dell'IA, che studia le implicazioni economiche, sociali e culturali dei sistemi di intelligenza artificiale, con l'obiettivo di massimizzarne i benefici e ridurre i rischi. Tra i temi centrali rientrano la responsabilità, la riservatezza dei dati, l'equità, la trasparenza, la spiegabilità e l'inclusione, oltre alla prevenzione di usi impropri della tecnologia.

## Un po' di storia

Con la crescita esponenziale dei dati disponibili, Big Data, e delle capacità computazionali, come le moderne unità di elaborazione (GPU), molte organizzazioni hanno iniziato ad automatizzare processi decisionali basandosi sull'estrazione delle informazioni presenti nei dati grazie all'uso di modelli di IA. L'obiettivo è quello di migliorare l'efficienza e i risultati nell'azienda.

Tuttavia, l'adozione su larga scala di questi sistemi ha evidenziato criticità non sempre prevedibili in fase di progettazione e sviluppo. In molti casi, alcuni problemi sono emersi solo a posteriori, quando i sistemi sono stati messi in produzione e applicati a contesti reali. Un problema rilevante riguarda i dati distorti, in termine tecnico "bias". Un esempio molto noto è quello del sistema di screening dei CV sviluppato da Amazon. Nel 2018 era infatti emerso che il modello penalizzava automaticamente le candidature femminili, poiché addestrato su dati storici che riflettevano prevalentemente le scelte passate effettuate dai recruiter di Amazon che prediligevano i candidati uomini. Infatti, i sistemi di IA apprendono da informazioni sto-

riche: se queste contengono distorsioni, anche i risultati tenderanno a rifletterle. L'IA non crea necessariamente nuovi pregiudizi, ma amplifica e "industrializza" quelli esistenti nei dati. Ciò può tradursi in decisioni discriminatorie, non solo nei processi automatizzati di selezione del personale, ma anche in contesti come la valutazione dell'accesso a un credito bancario o come la valutazione del rischio per un'assicurazione.

Un altro esempio chiaro sono i moderni modelli linguistici (LLM), come i chatbot conversazionali, che riflettono prevalentemente prospettive culturali occidentali ("western-centric"), poiché addestrati principalmente su contenuti disponibili online in lingua inglese e provenienti da contesti occidentali. Nel "Human Development Report 2025" delle Nazioni Unite viene evidenziato come l'IA rischi di rafforzare squilibri culturali e sociali già esistenti, soprattutto quando i dati utilizzati per l'addestramento non rappresentano adeguatamente la diversità linguistica, culturale e geografica globale.

È proprio a partire da criticità come queste che la necessità di definire linee guida e standard condivisi per uno sviluppo più responsabile è diventata sempre più evidente.

## Principali attori in campo di Etica dell'AI

Negli ultimi anni, comunità scientifiche, istituzioni e aziende hanno lavorato alla definizione di principi etici per l'IA.

In Europa, un ruolo centrale è svolto dalla Commissione europea attraverso gruppi di esperti che hanno elaborato il concetto di "Intelligenza





Artificiale Affidabile” (Trustworthy AI). Queste linee guida si basano su requisiti fondamentali come sicurezza, rispetto della riservatezza e protezione dei dati, trasparenza e supervisione umana.

A livello normativo, l’Unione Europea ha inoltre introdotto l’AI Act. In vigore dall’agosto 2024, rappresenta un quadro regolatorio che classifica i sistemi di IA in base al livello di rischio e stabilisce obblighi più stringenti per quelli ad alto impatto. L’approccio europeo è quindi orientato alla tutela dei diritti fondamentali e alla prevenzione dei rischi.

Anche la Svizzera sta progressivamente definendo il proprio approccio regolatorio all’Intelligenza Artificiale. Pur non avendo ancora introdotto una normativa equivalente all’AI Act europeo, ma prevista entro la fine del 2026, diverse autorità federali stanno lavorando su linee guida e principi di governance. In particolare, la FINMA ha già pubblicato indicazioni rivolte al settore finanziario sui rischi legati all’utilizzo dell’IA, con attenzione specifica alla gestione dei dati, alla trasparenza dei modelli e alla supervisione umana. L’approccio svizzero punta attualmente a bilanciare innovazione, competitività e tutela dei diritti fondamentali.

In Svizzera stanno inoltre emergendo iniziative concrete orientate a un utilizzo affidabile e controllato dell’IA. Un esempio è Apertus, il sistema di traduzione sviluppato per il Cantone Ticino, progettato per garantire maggiore riservatezza

dei dati e un’infrastruttura gestita localmente (“on-premise”). Il progetto coinvolge realtà accademiche e tecnologiche svizzere come ETH Zürich, EPFL, CSCS e Artificialy SA, con l’obiettivo di sviluppare soluzioni di IA affidabili, trasparenti e coerenti con i requisiti di protezione dei dati e sovranità digitale.

Al di fuori dell’Europa, gli approcci risultano differenti. Negli Stati Uniti non esiste ancora una normativa federale unica paragonabile all’AI Act: il modello americano rimane più frammentato e orientato a favorire innovazione e competitività. In Cina, invece, il ruolo dello Stato è molto più centrale nella definizione e nell’applicazione di regole, con un approccio focalizzato sulla stabilità sociale e sul controllo dei sistemi tecnologici.

Queste differenze evidenziano come l’etica dell’IA non sia un concetto universale e immutabile, ma risenta dei contesti culturali, politici e normativi.

### I rischi principali

Oltre ai dati distorti che generano risultati distorti, uno dei temi più sensibili è la riservatezza dei dati. In molti casi, soprattutto utilizzando piattaforme pubbliche online, i dati inseriti dagli utenti, talvolta personali o sensibili, vengono utilizzati per l’addestramento dei modelli di IA.

... continua a leggere: [www.cc-ti.ch/etica-ai](http://www.cc-ti.ch/etica-ai)



Link  
[www.cc-ti.ch/etica-ai](http://www.cc-ti.ch/etica-ai)

# OltreconfiniTi Estage

di **Stefano Rizzi**  
Direttore della Divisione  
dell'economia

**La piattaforma promossa dalla Cancelleria dello Stato e dalla Divisione dell'economia con l'obiettivo di mettere in contatto le aziende del territorio con i talenti ticinesi che studiano o lavorano fuori Cantone.**

OltreconfiniTi è la piattaforma del Cantone Ticino dedicata all'emigrazione ticinese nel mondo. Nato nel 2013, il progetto si è espanso grazie al supporto della Divisione dell'economia e oggi si rivolge a studenti e professionisti ticinesi che hanno intrapreso un percorso formativo o lavorativo fuori Cantone.

OltreconfiniTi è pensato per chi, arricchitosi di nuove esperienze e con uno sguardo aperto oltre i confini cantonali, desidera costruire il proprio futuro professionale e personale in Ticino.

Tra i suoi obiettivi vi è quindi anche quello di presentare quanto offre il Ticino come Cantone innovativo, attrattivo e competitivo, con aziende all'avanguardia e istituti di ricerca riconosciuti mondialmente, nonché le opportunità professionali presenti sul territorio.

All'interno di OltreconfiniTi si inserisce anche Estage, una piattaforma dedicata agli studenti universitari ticinesi iscritti oltre Gottardo o all'estero che desiderano vivere un'esperienza professionale in Ticino e allacciare contatti utili per il proprio futuro. Estage raccoglie ogni anno numerose opportunità di stage retribuiti, sia estivi sia di lunga durata, offerte da imprese e dai servizi dell'Amministrazione cantonale.

Dal 2017, Estage ha proposto oltre 800 opportunità di stage, permettendo ad aziende e isti-

tuzioni di entrare in contatto con giovani talenti ticinesi qualificati e motivati. Allo stesso tempo, la piattaforma offre agli studenti la possibilità di acquisire un'esperienza professionale in Ticino, rafforzando il loro legame con il territorio e favorendo un inserimento attivo nel tessuto economico cantonale.

Per incentivare ulteriormente gli scambi, è stato creato il gruppo LinkedIn "OltreconfiniTi - Estage: il Ticino e i ticinesi in tutto il mondo", che permette di informare gli utenti in modo tempestivo attraverso contenuti regolari dedicati a quanto offre il Ticino, anche in termini di opportunità di stage o lavorative.

Le aziende possono contribuire attivamente **segnalando uno stage o un'offerta di lavoro** inviando una comunicazione all'indirizzo **oltreconfiniti@ti.ch**. Le offerte verranno poi condivise nel Gruppo LinkedIn "OltreconfiniTi - Estage: Il Ticino e i ticinesi in tutto il mondo" e, per quanto riguarda gli stage, anche sul sito [www.ti.ch/estage](http://www.ti.ch/estage).

Valorizzare i ticinesi che si impegnano nella loro formazione o nella loro attività professionale oltre i confini cantonali e riportare questo capitale intellettuale sul nostro territorio è un investimento a lungo termine, con benefici per i talenti stessi, per le aziende e per l'intero Cantone.



Link  
[www.cc-ti.ch/oltreconfiniti-estage](http://www.cc-ti.ch/oltreconfiniti-estage)  
e  
[www.ti.ch/estage](http://www.ti.ch/estage)

# Il licenziamento immediato rimane una misura eccezionale

Una consulente finanziaria, impiegata presso una società ginevrina, era in trattativa con il datore di lavoro per una cessazione consensuale del rapporto e una futura collaborazione da indipendente. Nel frattempo, il datore di lavoro le ha contestato di non essersi presentata al lavoro e ha pronunciato un licenziamento immediato per abbandono del posto, licenziamento successivamente ribadito con un secondo licenziamento cautelativo anche per presunta attività concorrenziale nel frattempo iniziata. La lavoratrice ha contestato il licenziamento, chiedendo salario e indennità. Della vertenza si è occupato il Tribunale federale.

Il caso verte sulla legittimità del licenziamento immediato, ossia se fossero dati gravi motivi (art. 337 CO) tali da giustificare la risoluzione immediata del contratto, in particolare:

- Per un presunto abbandono del posto (art. 337d CO)
- Per una presunta violazione del dovere di fedeltà (art. 321a CO)

Il Tribunale federale ha confermato che la fattispecie di abbandono del posto di lavoro richiede un comportamento chiaro: un rifiuto cosciente, intenzionale e definitivo di lavorare.

Nel caso concreto, tale requisito non è stato soddisfatto. La lavoratrice, infatti, partecipava attivamente alle trattative per una soluzione consensuale, non aveva mai espresso la volontà di cessare definitivamente l'attività e aveva giustificato la sua assenza con motivi di salute. Inoltre, viste le modalità flessibili di lavoro (senza orari fissi), l'eventuale riduzione temporanea dell'attività non poteva essere interpretata, secondo buona fede, come abbandono del posto. Un punto rilevante riguarda anche l'onere probatorio.

Spetta al datore di lavoro dimostrare che il lavoratore non ha più prestato alcuna attività e non è per contro il lavoratore a dover provare di aver lavorato. Quindi, poiché il datore non è riuscito a dimostrare l'asserita inattività totale, la giustificazione del licenziamento dovuto all'abbandono del posto di lavoro viene meno per questo primo motivo.

Anche la seconda motivazione del licenziamento è stata respinta. Il Tribunale precisa che il lavoratore può preparare una futura attività indipendente mentre è ancora impiegato, ciò non viola il dovere di fedeltà se non vi è sottrazione attiva di clientela e, nel caso concreto, i clienti si erano comunque rivolti spontaneamente alla lavoratrice. Non vi è quindi né concorrenza illecita né violazione dell'art. 321a CO.

Accertata l'assenza di cause gravi, il licenziamento immediato è stato dichiarato ingiustificato. Ne derivano il diritto al salario fino alla scadenza del termine di disdetta ordinaria e un'indennità supplementare.

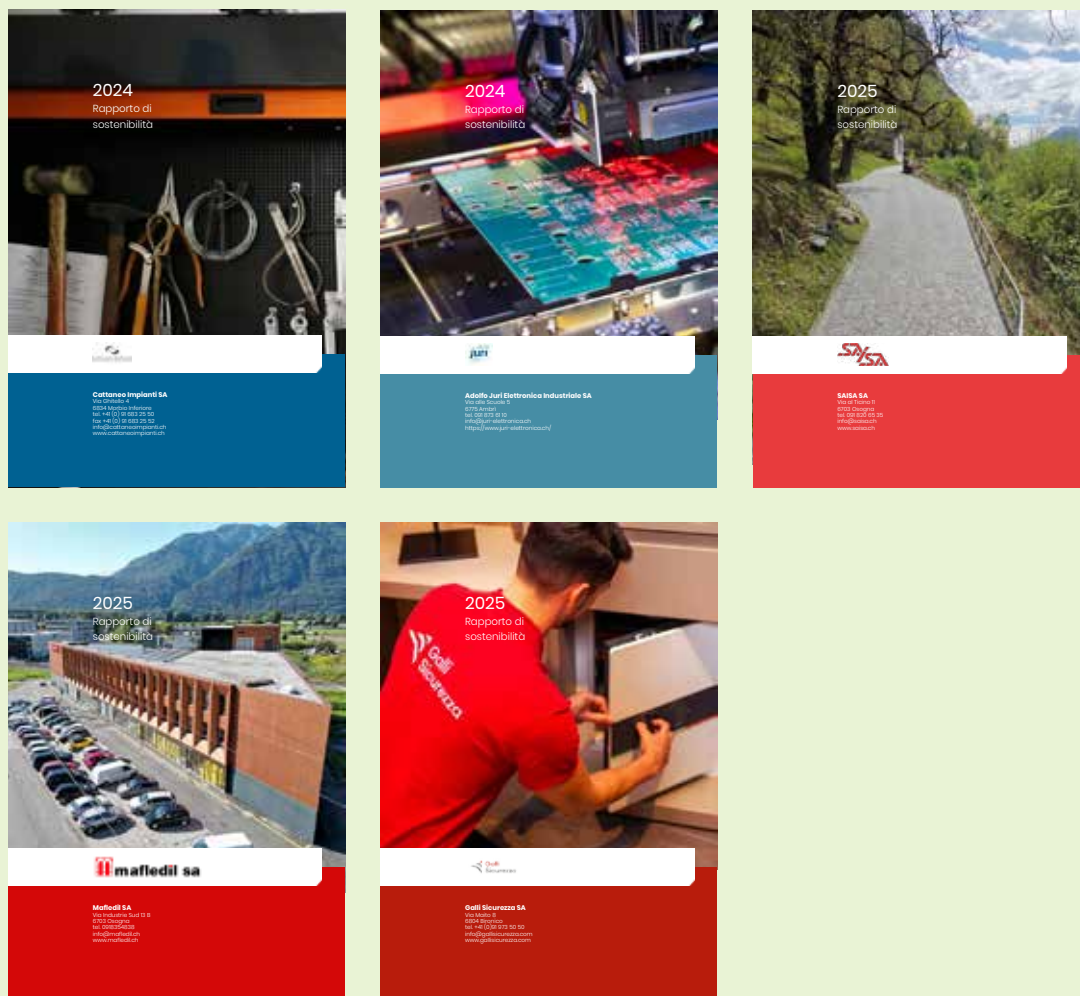
Questa sentenza ribadisce un principio centrale del diritto del lavoro svizzero: il licenziamento immediato è una misura eccezionale, ammessa solo in presenza di una violazione grave e inequivocabile. In situazioni di incertezza, trattative in corso o comportamenti ambigui, il datore di lavoro non può presumere un abbandono del posto, né qualificare come concorrenza illecita la semplice preparazione di un'attività futura.

Sentenza 4A\_398/2025



Avv. Michele Rossi,  
Delegato alle relazioni  
esterne

Link  
[www.cc-ti.ch/  
licenziamento-  
immediato-  
misura-eccezionale](http://www.cc-ti.ch/licenziamento-immediato-misura-eccezionale)



Ultimi report pubblicati



Rapporto  
di sostenibilità  
TI-CSRREPORT.CH



Libreria  
con tutti i report  
pubblicati



In collaborazione con



Scuola universitaria professionale  
della Svizzera italiana

**SUPSI**

MAIN SPONSOR CSR



**Sergio Trabattoni**  
CSR Manager  
[trabattoni@cc-ti.ch](mailto:trabattoni@cc-ti.ch)  
[www.cc-ti.ch/  
corporate-social-  
responsibility](http://www.cc-ti.ch/corporate-social-responsibility)

# Progetto LIFT

## 20 anni di prevenzione della disoccupazione giovanile

di **Alex Manfredi**  
Responsabile Ticino  
Progetto LIFT

Poco più di vent'anni fa, nel centro storico di Berna, un uomo passeggiava in compagnia di un insegnante di scuola media. Un gruppo di adolescenti salutò il docente, che spiegò al suo interlocutore che si trattava di ex allievi che non erano riusciti a trovare un posto di apprendistato. Purtroppo lo sapeva già, disse, con due anni di anticipo.

Quell'incontro casuale segnò l'inizio di una riflessione. L'uomo era Mario Von Cranach, professore emerito di psicologia e futuro fondatore di LIFT. Si domandò perché, pur riconoscendo le difficoltà di alcune allieve e di alcuni allievi, la scuola non intervenisse per aiutarli ad affrontarle. Secondo Von Cranach occorreva che la gioventù sperimentasse più presto il mondo del lavoro. Non sul piano teorico o osservativo, ma in modo concreto.

Nel 2006 nacque così l'idea per LIFT: un progetto che prevedeva un doppio accompagnamento precoce, ossia già a partire dai 13 anni: dei corsi modulari a scuola e delle esperienze pratiche nelle aziende, che presero il nome di posti di lavoro settimanali.

In 20 anni LIFT è cresciuto molto: da 4 scuole pilota alle oltre 400 attuali, da 2 a 21 Cantoni, da una sola regione linguistica a tre, Svizzera italiana compresa. LIFT si è evoluto anche nella forma del programma e nella struttura della sua organizzazione, ma la base è rimasta la stessa, perché spesso le idee semplici sono quelle più efficaci e realizzabili.

LIFT funziona perché contribuisce a prevenire la disoccupazione giovanile, offre alle scuole l'opportunità di prendersi cura di ragazze e ragazzi che incontrerebbero molte difficoltà nel salto verso il mondo del lavoro e permette alle aziende di accogliere giovani persone motivate, dimostrandone

la loro responsabilità sociale e ricevendo in cambio la possibilità di mostrare e insegnare il mestiere a potenziali nuove leve.

In Ticino sono 15 le scuole che attualmente offrono LIFT alle e agli studenti: 14 pubbliche e una privata. Da quando LIFT è stato introdotto nel nostro Cantone, nel 2013, nessuna sede che nel corso degli anni abbia avviato il progetto l'ha poi abbandonato. Tutte stanno continuando l'esperienza. Le aziende a disposizione annualmente sono circa 200 con riscontri generalmente molto positivi. Se capita che ci sia un po' di reticenza da parte delle ditte, le scuole non si lasciano scoraggiare, perché quando un'azienda accetta di provare questa esperienza, succede spesso che si lasci conquistare da LIFT. Infine, l'efficacia di LIFT è testimoniata dalle e dai giovani stessi, che vedono aumentare l'autostima, le capacità professionali e quelle trasversali. Nel 2025, il 70% di giovani che hanno concluso la scuola media avendo partecipato a LIFT, hanno trovato un posto di apprendistato o una collocazione equivalente entro pochi mesi dal termine della scuola.



Un momento dei festeggiamenti per i 20 anni di LIFT (Berna, 20.05.2026)

# Costruire competenze per domani

di **Lisa Pantini**  
Responsabile Relazioni  
con i soci Cc-Ti

Lo sviluppo di azioni e misure a sostegno della formazione professionale di base, della formazione continua e dell'orientamento scolastico e professionale, insieme alla promozione delle professioni in tutti i settori economici e al supporto alle associazioni di categoria affiliate, rappresenta uno degli ambiti di attività della Cc-Ti. L'obiettivo è rispondere in modo concreto al crescente fabbisogno di manodopera qualificata e garantire alle aziende la disponibilità di figure professionali specializzate.

La formazione e l'orientamento professionale rivestono un ruolo fondamentale per la competitività e il successo dell'economia ticinese e svizzera. Da sempre sosteniamo che la formazione professionale costituisce una preziosa fonte di competenze e prospettive diversificate, risorse essenziali per il nostro Paese.

L'interazione tra il mondo economico e quello scolastico è imprescindibile. La Cc-Ti promuove da tempo un dialogo costante e costruttivo tra questi due ambiti, favorendo una conoscenza reciproca più approfondita e la costruzione di relazioni solide e durature. Questo scambio rappresenta un fattore determinante per lo sviluppo economico del Cantone ed il benessere della società, che rimane una delle nostre priorità.

In tale contesto, merita particolare attenzione il sostegno al progetto LIFT, attivo con successo in 15 scuole medie ticinesi (dati 2026). La transizione tra la scuola dell'obbligo e la formazione professionale è infatti un momento delicato. Per agevolare l'inserimento dei giovani nel mondo del lavoro, LIFT propone un percorso per gli

studenti di terza e quarta media che prevede esperienze di stage in azienda, correlati da un percorso di accompagnamento mirato con moduli su diversi temi svolti in classe durante l'anno scolastico.

Fin dalla sua introduzione in Ticino nel 2013, il progetto ha saputo creare un ponte concreto tra scuola e imprese, motivo per cui la Cc-Ti ha scelto di sostenerlo con convinzione. Abbiamo aderito al plenum direttivo, assumendo il ruolo di collegamento tra i due ambiti, facilitando l'individuazione di posti di stage e promuovendo l'iniziativa attraverso attività mirate e relazioni istituzionali ([www.progetto-lift.ch](http://www.progetto-lift.ch)).

La Cc-Ti continua a sostenere il progetto, contribuendo alla sua diffusione e valorizzando fin da subito l'ambizione dei giovani che poi entreranno nel mondo del lavoro.



Link  
[www.cc-ti.ch/costruire-competenze](http://www.cc-ti.ch/costruire-competenze)

# La patente di guida oltre i 75 anni: tra autonomia, sicurezza e sfide tecnologiche

di **Marco Doninelli**  
Responsabile Mobilità  
Cc-Ti

27

In una società che invecchia rapidamente, il tema della patente di guida per le persone oltre i 75 anni assume un'importanza crescente. L'automobile non è solo un mezzo di trasporto, ma uno strumento di indipendenza, che consente agli anziani di mantenere una vita attiva, coltivare relazioni sociali e svolgere le attività quotidiane senza dipendere dagli altri. Tuttavia, con l'avanzare dell'età emergono nuove sfide, legate sia alle condizioni psicofisiche sia all'evoluzione tecnologica dei veicoli.

In Svizzera, la normativa prevede che, a partire dai 75 anni, i conducenti debbano sottoporsi a una visita medica ogni due anni per verificare la loro idoneità alla guida. Questo sistema ha l'obiettivo di garantire la sicurezza stradale senza compromettere inutilmente la libertà individuale. La guida, infatti, è un'attività complessa che richiede reattività, coordinazione e capacità cognitive, tutte funzioni che possono subire un naturale declino con l'età.

Allo stesso tempo, è importante evitare generalizzazioni: molti automobilisti anziani mantengono ottime capacità di guida e adottano comportamenti prudenti. Le statistiche mostrano che gli anziani tendono a guidare in modo più responsabile - ad esempio evitando eccessi di velocità o guida sotto l'influsso di alcol - ma risultano più vulnerabili in caso di incidente, con conseguenze spesso più gravi rispetto ad altre fasce d'età.

Negli ultimi anni, accanto ai fattori legati all'invecchiamento, si è aggiunta una nuova variabile: la crescente diffusione dei sistemi di assistenza alla guida, noti come ADAS (Advanced Driver Assistance Systems). Queste tecnologie, tra cui la frenata automatica d'emergenza, il mantenimento della corsia e i sistemi di navigazione avanza-

ta, sono progettate per migliorare la sicurezza e ridurre il rischio di incidenti. Tuttavia, per molti conducenti anziani rappresentano una sfida significativa.

Diversi studi indicano che gli anziani spesso faticano ad adattarsi ai nuovi sistemi tecnologici, soprattutto quando questi risultano poco intuitivi o richiedono un cambiamento delle abitudini consolidate. Ad esempio, la frenata automatica d'emergenza può intervenire in modo improvviso, generando sorpresa o disagio in chi non ne conosce il funzionamento. Analogamente, il sistema di mantenimento della corsia - che corregge automaticamente la traiettoria del veicolo - può essere percepito come invasivo, inducendo il conducente a reagire in modo errato.

Anche il navigatore moderno, sempre più integrato con altre funzioni del veicolo, può rappresentare una fonte di distrazione o confusione per chi non ha familiarità con interfacce digitali complesse. In alcuni casi, la sovrabbondanza di informazioni o segnali acustici può compromettere la concentrazione, anziché migliorarla.

Il problema non è tanto la tecnologia in sé, ma il modo in cui viene introdotta e utilizzata. Le ricerche mostrano che una parte significativa degli anziani possiede sistemi ADAS nei propri veicoli ma non li utilizza, oppure li usa in modo limitato, spesso per mancanza di formazione adeguata. La fiducia e la comprensione del funzionamento di questi strumenti sono elementi chiave per la loro efficacia.

A questo proposito, è particolarmente rilevante uno studio pubblicato nel maggio 2026 su incarico dell'Ufficio federale delle strade (USTRA), che evidenzia criticità nel sistema svizzero di valutazione dell'idoneità alla guida per le perso-





ne anziane. La ricerca sottolinea la mancanza di standard uniformi e di approcci multidisciplinari, evidenziando come i metodi attuali - spesso basati principalmente su test medici e cognitivi - non siano sufficienti a valutare in modo completo la capacità di affrontare situazioni reali, soprattutto in un contesto tecnologico sempre più complesso.

Questo significa che la valutazione dell'idoneità alla guida dovrebbe evolvere, includendo anche la capacità di interagire con i sistemi di assistenza moderni. Figure come istruttori di guida, ergonomi e specialisti della mobilità potrebbero svolgere un ruolo importante nel supportare gli anziani nell'apprendimento di queste tecnologie.

In prospettiva, appare fondamentale promuovere corsi di aggiornamento specifici per conducenti anziani, che non si limitino a verificare le capacità, ma offrano anche strumenti pratici per affrontare le nuove sfide della mobilità. Allo stesso tempo, i progettisti di veicoli dovrebbero sviluppare interfacce più semplici e intuitive,

pensate anche per un'utenza meno abituata al digitale.

Infine, è essenziale mantenere un equilibrio tra sicurezza e autonomia. Privare una persona anziana della patente può avere conseguenze significative sul piano psicologico e sociale. Per questo motivo, ogni decisione dovrebbe essere basata su una valutazione individuale e accompagnata da alternative di mobilità adeguate.

In conclusione, la patente di guida oltre i 75 anni non è solo una questione normativa, ma un tema che coinvolge salute, tecnologia e qualità della vita. In un contesto in rapida evoluzione, la vera sfida sarà integrare innovazione e inclusione, garantendo a tutti la possibilità di muoversi in modo sicuro e dignitoso.

### **Consigli per anziani al volante (UPI)**

[www.bfu.ch/it/consigli/anziani-al-volante](http://www.bfu.ch/it/consigli/anziani-al-volante)

Link

[www.cc-ti.ch/patente-guida75 anni](http://www.cc-ti.ch/patente-guida75%20anni)

# Oltre la Great Resignation: la formazione che trattiene i talenti

di **Roberto Klaus**  
Direttore SSIB

29

La formazione continua svolge un ruolo fondamentale sia dal punto di vista dei collaboratori – in termini di successo professionale e partecipazione attiva al processo lavorativo – sia da quello delle aziende, che ne traggono benefici in termini di produttività, competitività, innovazione e pianificazione della successione.

Inoltre, la formazione rappresenta uno strumento essenziale anche nell'ambito della gestione del rischio. Per Risk Management, o Gestione del rischio, si intende l'insieme di azioni e attività che un'azienda mette in atto per identificare i rischi e sviluppare strategie utili a mitigarli e controllarli.

Il rischio è un elemento intrinseco alla vita aziendale e dipende da molteplici fattori, sia interni sia esterni. Un'efficace attività di gestione del rischio consente di affrontarlo in modo strutturato, salvaguardando l'organizzazione e permettendole di continuare a generare valore.

Il Risk Management coinvolge tutti i processi aziendali e, per essere davvero efficace, deve essere integrato nella cultura organizzativa, diventando parte integrante del modo di operare dell'impresa.

Un'azienda, inoltre, deve essere in grado di rispecchiare al proprio interno l'architettura, la cultura e la diversità dei mercati in cui opera.

Da un'indagine condotta dal Politecnico di Milano in collaborazione con Doxa, su un campione di 800 lavoratori e 100 aziende, e recentemente ripresa anche da 'Il Sole 24 Ore', emerge che il 41% dei lavoratori che hanno lasciato il proprio impiego negli ultimi 12 mesi – pari all'11% del campione totale – si dichiara oggi insoddisfatto della nuova esperienza professionale.

In altre parole, il rischio di passare dalla "Great Resignation" alla "Great Regret" è tutt'altro che remoto.

In questo contesto, la formazione continua non è solo uno strumento di crescita, ma anche una leva strategica per trattenere i talenti, accompagnare i collaboratori nei cambiamenti e ridurre il rischio di scelte professionali poco consapevoli. Quante volte ci si ritrova a desiderare un cambiamento professionale, a immaginare un nuovo lavoro o una carriera più in linea con le proprie aspirazioni? Il desiderio di cambiare è molto diffuso, ma spesso si scontra con la paura dell'ignoto o con l'assenza di un progetto concreto.

Eppure, un cambiamento di carriera può rappresentare un'opportunità straordinaria di crescita, sia personale sia professionale, permettendo di raggiungere nuovi obiettivi e trovare una maggiore soddisfazione nel proprio percorso lavorativo.

Esistono strumenti e guide che aiutano a individuare i passi da seguire: comprendere le proprie motivazioni, scegliere una nuova direzione professionale, affrontare dubbi e timori e costruire un piano d'azione efficace. Allo stesso tempo, è fondamentale mantenere alta la motivazione durante tutto il percorso di transizione.

Sognare di cambiare lavoro, in fondo, è il primo passo verso una svolta significativa. Questo desiderio può nascere da molte ragioni: la ricerca di una maggiore soddisfazione, il bisogno di un migliore equilibrio tra vita privata e lavoro o la volontà di seguire una vera passione.



Link  
[www.cc-ti.ch/oltre-great-resignation](http://www.cc-ti.ch/oltre-great-resignation)

...continua a leggere:  
[www.cc-ti.ch/oltre-great-resignation](http://www.cc-ti.ch/oltre-great-resignation)

# Project management: una competenza strategica per le imprese

di **Antonio Bassi**  
Prof., Presidente  
Associazione Project  
Management Svizzera

Il project management è oggi una competenza essenziale per le organizzazioni che vogliono affrontare cambiamento, innovazione e complessità senza perdere capacità di governo. Non riguarda soltanto tempi, costi e attività, ma il modo in cui un'azienda trasforma un'idea in risultato, coordina persone, prende decisioni e crea valore.

Il percorso **“Esperto in project management con certificazione”** – organizzato dalla Cc-Ti in collaborazione con l'Associazione Project Management Svizzera – è giunto alla seconda edizione, nasce da questa esigenza: offrire una preparazione concreta, strutturata e orientata all'applicazione. Il corso aiuta i partecipanti a leggere il progetto nella sua interezza: obiettivi, stakeholder, ambito, pianificazione, qualità, rischi, opportunità, comunicazione, leadership, cambiamento e valore per l'organizzazione.

La rilevanza di queste competenze è confermata dal World Economic Forum. Nel *Future of Jobs Report 2025*, il WEF evidenzia che entro il 2030 il lavoro sarà trasformato da tecnologia, transizione verde, cambiamenti demografici, AI, frammentazione geoeconomica e incertezza. Il rapporto prevede un saldo netto positivo di 78 milioni di posti di lavoro e indica i Project Manager tra le categorie professionali che contribuiranno alla crescita occupazionale netta.

In questo scenario, le imprese hanno bisogno di professionisti capaci di guidare iniziative, coordinare risorse e trasformare investimenti in risultati. Ogni organizzazione realizza progetti – digitalizzazione, nuovi prodotti, riorganizzazioni, sostenibilità – e senza metodo questi progetti disperdono energie. Con competenza, diventano leve di crescita.

Il corso si fonda su un'impostazione coerente con la famiglia ISO 21500 / ISO 21502, riferi-

mento internazionale per ruoli, responsabilità e pratiche di project management. Questo allineamento valorizza un profilo professionale riconoscibile e spendibile in contesti internazionali, anche grazie all'adesione al sistema di mutuo riconoscimento Global ACI – cui aderisce anche lo Swiss Accreditation Service.

Il percorso si conclude con una certificazione delle competenze riconosciuta a livello internazionale. Non è soltanto un titolo: è uno strumento che rende visibile e verificabile la preparazione del Project Manager e che offre alle aziende la garanzia di poter contare su figure capaci di operare con metodo, autonomia e responsabilità.

Per il tessuto economico ticinese, investire in project management significa rafforzare una competenza trasversale oggi sempre più richiesta. Significa formare professionisti capaci di portare ordine dove c'è complessità, metodo dove c'è dispersione e valore dove c'è investimento. È una scelta che rafforza competenze, maturità organizzativa e capacità del territorio di affrontare le sfide future.



**Il prossimo corso inizierà nel settembre 2026, abbiamo ancora posti a disposizione.**

Non esitate a contattarci per maggiori informazioni: Roberto Klaus, Direttore SSIB Ticino, [klaus@cc-ti.ch](mailto:klaus@cc-ti.ch) e Sergio Trabattoni, Collaboratore percorsi formativi di gestione aziendale, [trabattoni@cc-ti.ch](mailto:trabattoni@cc-ti.ch).



## Le testimonianze dei corsisti

### Claudia Pagni, Stellantis

Sono davvero molto soddisfatta che in Ticino ci sia la possibilità di seguire un corso strutturato e qualificante in *project management*. Il corso proposto dalla Camera di Commercio risponde, infatti, molto bene alle mie esigenze lavorative e di crescita professionale, perché offre una base tecnica solida e concreta che si può mettere subito in pratica. Già dopo poche lezioni mi ha permesso, infatti, di acquisire maggiore consapevolezza e sicurezza e di guardare ai progetti di cui mi occupo con un approccio più ordinato e consapevole. Nel lavoro di tutti i giorni spesso si tende a dare per scontati molti aspetti gestionali e si pensa di “saper fare” *project management* (almeno io lo pensavo!). In realtà ho capito quanto siano fondamentali metodologie, strumenti e competenze precise, che non si possono improvvisare. Il fatto che le lezioni si svolgano in remoto è un grande vantaggio, perché mi consente di conciliare lo studio con il lavoro e la famiglia senza rinunciare alla qualità della formazione. Anche se si può perdere parte del lavoro di gruppo in presenza, il numero ridotto di partecipanti permette comunque una buona interazione a distanza. L'impegno richiesto è sicuramente elevato e, proprio per questo, credo che seguire con costanza le lezioni sia fondamentale.



da un contesto fortemente operativo e orientato alla crescita, sentivo l'esigenza di rafforzare le mie competenze nella pianificazione, nella gestione delle risorse, nell'analisi dei rischi e nel controllo strategico dei processi.

Le competenze apprese durante il corso stanno già avendo un impatto concreto sul mio approccio manageriale, migliorando la capacità di organizzare obiettivi, tempistiche, budget e coordinamento dei collaboratori. Ritengo che oggi, soprattutto per un professionista/imprenditore, saper gestire progetti in maniera professionale rappresenti un vantaggio competitivo fondamentale.

Dal punto di vista formativo, l'esperienza si sta rivelando estremamente stimolante e di alto valore. Oltre alla qualità dei contenuti trattati, sto apprezzando molto il confronto con docenti e professionisti provenienti da settori diversi, che arricchisce ulteriormente il percorso con casi pratici e visioni differenti. È un'esperienza che consiglio a chiunque voglia sviluppare una mentalità più strategica, organizzata e orientata ai risultati.

### Dr Scilla Roncallo, Little Scientists

Ho deciso di iscrivermi a questo corso di Project Manager mosso dal desiderio di portare un cambiamento concreto all'interno della piccola ONG per cui lavoro. Il mio obiettivo principale è rendere la nostra organizzazione più efficiente e strutturata, ottimizzando le risorse e i tempi per massimizzare l'impatto dei nostri progetti sociali.

Le mie aspettative sono state pienamente soddisfatte, se non superate: il corso è estremamente ben strutturato e approfondisce ogni argomento con grande cura. Un valore aggiunto fondamentale è rappresentato da Antonio Bassi, un docente eccellente capace di trasmettere competenze complesse in modo chiaro e stimolante. Sono certa che gli strumenti acquisiti mi permetteranno di gestire i flussi di lavoro in modo molto più professionale ed efficace.

### Riccardo Lauria

Ho deciso di intraprendere il percorso di “Esperto in project management con certificazione” con l'obiettivo di acquisire strumenti concreti per gestire in modo più strutturato ed efficace i progetti che sto sviluppando. Provenendo



Link

[www.cc-ti.ch/pm-competenza-strategica](http://www.cc-ti.ch/pm-competenza-strategica)

# I nostri nuovi diplomati

## Sales Professional Academy

“Sales Professional Academy”, il nuovo percorso formativo promosso dalla Cc-Ti, in collaborazione con Vendita Svizzera. La formazione si è conclusa con l'esame finale, momento chiave per validare le competenze acquisite. Hanno ottenuto il certificato, nella foto da sinistra: Alessia Eggmann (Biofair Naturapart), Fabio Messina (Emil Frey), Cesar Gullà (Emil Frey), Richard Pesare (Emil Frey), Alessandra Balzarini (BGG Europe SA), Fabio Näf (PM Solving Sagl), Patrizia Ceppi Bota.

A guidare l'Academy, due professionisti del settore: Andrea Carlesso e Stefano Bosia, che hanno accompagnato i partecipanti in un vero e proprio laboratorio di crescita professionale, mantenendo costante il focus su applicabilità e risultati.

Questa prima edizione rappresenta un segnale chiaro per il mercato: cresce la domanda di formazione commerciale di qualità, capace di fornire strumenti concreti e un metodo replicabile.



## Oltre l'ABC: strumenti avanzati per capi team

“Oltre l'ABC: strumenti avanzati per capi team” è un percorso pensato per chi vuole alzare il proprio livello di impatto professionale. Non solo “fare bene il proprio lavoro”, ma diventare un punto di riferimento capace di generare valore attraverso persone, processi e relazioni.

La formazione si è conclusa con l'esame finale, momento chiave per validare le competenze acquisite. Hanno ottenuto il certificato, nella foto da sinistra: Mattia Tirota (Hydac AG), Gianluca De

Stefani (Città di Mendrisio), Luana Balestra (Società svizzera sclerosi multipla), Federica Cometti (Guess Europe), Paola Rappoccio (Guess Europe). In seconda fila, da sinistra Aldo Volpatti (Mikron Switerland), Roberta Spinelli (Guess Europe) e Roberto Bissolotti (Comune di Collina d'Oro).

La formazione è stata condotta da Andrea Carlesso e Sabina Zucchiatti, che hanno accompagnato i partecipanti in un laboratorio di crescita professionale finalizzato a rafforzare la capacità di contribuire in modo concreto allo sviluppo e alla competitività dell'organizzazione.

In alto i partecipanti al corso “Sales Professional Academy”.

Sotto i partecipanti al corso “Oltre l'ABC: strumenti avanzati per capi team”.

## ABC della leadership

"ABC della leadership" è un percorso di formazione e sviluppo creato appositamente per i neo-manager. La formazione si è conclusa con l'esame finale, momento chiave per validare le competenze acquisite. Hanno ottenuto il certificato (in ordine alfabetico): Samuel Ardizzoia (Diamond SA), Riccardo Barbatti (Azienda elettrica Ticinese), Elisa Bartesaghi (FFS SA), Nadia Bianchi (Istituto scolastico comunale di Chiasso), Igor Candolfi (SES Collaudi Sagl), Simone Costantino (AOZ), Debora Di Gregorio (Casa Paganini Ré), Giulia Ferlito (Spaluto Comunicazione Sagl), Barbara Fiscalini (Lombardi SA), Ivan Gianetta (Cantone Ticino), Pietro Jolli (Azienda Elettrica Ticinese), Nenad Jovanovic (OCST), Andrea Masarati (Lombardi SA), Flavio Milazzo (Schindler SA), Fabiana Mondada (Lombardi SA), Daniele Peraino (Azienda Elettrica Ticinese), Francesco Pezzali (Diamond SA), Giovanni Pigliapoco (AOZ), Mathias Tavasci (MKS Pamp SA).

A guidare il percorso sono stati Andrea Carlesso e Sabina Zucchiatti, che hanno accompagnato i partecipanti nello sviluppo di una maggiore consapevolezza del proprio ruolo all'interno dell'organizzazione. Il prossimo ciclo prenderà avvio il 14 ottobre.

## Competenze nel diritto del lavoro

"Competenze nel diritto del lavoro" è pensato per coloro che lavorano nel campo delle risorse umane e mirano ad ottenere solide competenze e qualifiche per esercitare una funzione di responsabile/assistente delle risorse umane e per svolgere attività qualificate legate all'ambito del diritto del lavoro.

La formazione si è conclusa con l'esame finale, momento chiave per validare le competenze acquisite. Hanno ottenuto il certificato, nella foto da sinistra: Elisabetta Ciocca (Guess Europe Sagl), Patrizia Libri (My Way Services SA), Mari Anna Oliva (Luxury Goods International SA), Samantha Martinelli (Ferrovia Monte Generoso SA), Cristina Ferrari (Brogioli SA), Samari Yasaman (Traila AG). La formazione è stata condotta dalle avvocate Roberta Bazzana-Marcoli e Rosella Chiesa-Lehmann, che hanno fornito le basi per maturare conoscenze e strumenti per una gestione efficace dei rapporti di lavoro.

Il prossimo ciclo prenderà avvio il 2 ottobre.



In alto i partecipanti al corso "ABC della leadership", sotto i partecipanti al corso "Competenze nel diritto del lavoro".



### I prossimi corsi di formazione puntuale al via da settembre

- Accordi di libero scambio e origine preferenziale, 15 settembre 2026, Spazi Cc-Ti
- Sales Reinvented I – Usi pratici dell'IA per potenziare persone, processi e performance di vendita: base, 25 settembre 2026, Spazi Cc-Ti
- Competenze nel diritto del lavoro con attestato Cc-Ti, 2 ottobre 2026 - 30 aprile 2027, Live Streaming Zoom
- ABC della leadership: percorso formativo per capi team, 14 e 28 ottobre, 11 e 25 novembre, 1 dicembre 2026, 12 e 26 gennaio 2027, Spazi Cc-Ti

Tutto il calendario è già online.



**Cécile Chiodini Polloni**  
Responsabile  
formazione puntuale  
[corsi@cc-ti.ch](mailto:corsi@cc-ti.ch)  
[www.cc-ti.ch/  
formazione-puntuale](http://www.cc-ti.ch/formazione-puntuale)

# Internazionale

Notizie dal mondo, approfondimenti su temi d'attualità, schede tematiche, informazioni utili e pratiche per l'import-export.

**Servizio Commercio internazionale**  
T +41 91 911 51 35  
zurfluh@cc-ti.ch

**Servizio Legalizzazioni**  
T +41 91 911 51 23/29  
**Orario sportello:**  
lu-ve 09:00-11:00 /  
14:00-16:00

**Tutta l'attività internazionale**



[www.cc-ti.ch/  
internazionale](http://www.cc-ti.ch/internazionale)

# Swissness: nuova flessibilità per valorizzare ricerca e sviluppo svizzeri

**Una maggiore flessibilità per le imprese che sviluppano in Svizzera e producono all'estero, senza modificare i criteri del "Swiss made". La nuova prassi dell'Istituto Federale della Proprietà Intellettuale (IPI) riconosce il ruolo della ricerca e sviluppo, introducendo però condizioni rigorose per evitare effetti ingannevoli e preservare la credibilità del marchio Svizzero.**



## Adeguamento alle catene del valore

L'IPI ha precisato la propria prassi in materia di Swissness per tenere conto dell'evoluzione delle catene globali del valore. Molte imprese svizzere mantengono infatti nel Paese attività strategiche quali ricerca, sviluppo, design e ingegneria, pur avendo delocalizzato parte della produzione.

La nuova impostazione non modifica la legislazione vigente, ma offre alle aziende maggiori possibilità di valorizzare l'origine svizzera delle proprie competenze e del proprio know-how.

## Nessuna modifica ai criteri "Swiss made"

I requisiti legali per l'utilizzo dell'indicazione «Swiss made» restano invariati. Per i prodotti industriali continua a essere necessario che almeno il 60% dei costi di produzione sia sostenuto in Svizzera e che una fase essenziale della fabbricazione avvenga nel Paese. La novità riguarda i casi in cui tali condizioni non sono soddisfatte, ma una parte sostanziale del valore aggiunto, in particolare sotto forma di ricerca e sviluppo, è generata in Svizzera. In queste situazioni l'IPI ammette ora l'uso della croce svizzera in combinazione con diciture quali «Swiss Engineering» o «Swiss Research».

## Condizioni rigorose

Per evitare qualsiasi rischio di inganno, la croce svizzera deve essere inserita direttamente nella

diciture e non può avere dimensioni superiori a quelle del carattere utilizzato. L'obiettivo è impedire che il consumatore interpreti il simbolo come un'indicazione dell'origine complessiva del prodotto.

La precisazione riguarda esclusivamente i prodotti industriali soggetti alla disciplina generale Swissness e non si applica ai settori regolati da norme specifiche, come l'orologeria, i prodotti alimentari o i cosmetici. Essa non incide inoltre sulle regole di origine preferenziale degli accordi di libero scambio né sulle norme di origine doganale non preferenziale.

## Implicazioni per le imprese esportatrici

La nuova prassi offre opportunità interessanti per le imprese che mantengono in Svizzera attività ad alto valore aggiunto, consentendo una comunicazione più aderente alla realtà delle moderne catene di approvvigionamento.

Al tempo stesso richiede particolare attenzione alla compliance. È fondamentale distinguere chiaramente tra «Swiss made» e indicazioni quali «Swiss Engineering», evitando qualsiasi ambiguità nella presentazione del prodotto.

Per le imprese esportatrici sarà quindi importante adottare strategie di branding conformi e difendibili, distinguendo correttamente tra origine doganale, origine preferenziale e indicazioni di provenienza utilizzate a fini di marketing.

L'analisi di dettaglio  
[www.cc-ti.ch/swissness-prassi-croce-svizzera-prodotti-industriali](http://www.cc-ti.ch/swissness-prassi-croce-svizzera-prodotti-industriali)

# India: da mercato emergente a partner strategico per le imprese svizzere

**L'India non è più soltanto un mercato emergente da esplorare con cautela, ma un partner economico sempre più centrale per le imprese svizzere. Questo è il messaggio emerso dall'evento *India: New Perspectives for Swiss Trade*, organizzato dalla Camera di Commercio e dell'Industria del Cantone Ticino in collaborazione con la Città di Lugano, l'Ambasciata dell'India in Svizzera e l'ESG Center of Excellence. Al centro dell'incontro vi è stato l'Accordo di partenariato commerciale ed economico tra India e AELS (TEPA), entrato in vigore nell'ottobre 2025.**

## L'India nel nuovo contesto globale

Dopo i saluti introduttivi di **Alex Chung**, responsabile dell'iniziativa Fair Trade Town della Città di Lugano, l'Ambasciatore dell'India in Svizzera, **S.E. Mridul Kumar**, ha illustrato il crescente ruolo dell'India nell'economia mondiale. Oltre alla dimensione del mercato interno, il Paese si sta affermando come polo di innovazione, in particolare nei settori digitale e fintech, grazie a infrastrutture tecnologiche avanzate e a una crescente capacità di attrarre investimenti e partnership internazionali.

## Il ruolo degli accordi di libero scambio

**Pietro Poretti**, capo dello sviluppo economico della Città di Lugano, ha inquadrato il TEPA nel più ampio contesto della politica commerciale svizzera. Ha ricordato come la Svizzera, fortemente orientata all'export, abbia sviluppato attraverso l'AELS una vasta rete di accordi di libero scambio per garantire condizioni competitive di accesso ai mercati internazionali. Nel tempo, tali accordi si sono evoluti includendo non solo

il commercio di merci, ma anche servizi, investimenti, proprietà intellettuale ed e-commerce.

## TEPA: accesso al mercato e investimenti

Nel suo intervento, **Monica Zurfluh**, responsabile del Servizio Commercio internazionale della Cc-Ti, ha illustrato le principali novità del TEPA. L'accordo migliora significativamente l'accesso al mercato indiano: circa l'85% delle esportazioni svizzere beneficia di riduzioni tariffarie, quota che raggiunge il 95% per i prodotti industriali. Le concessioni vengono applicate in parte immediatamente e in parte in modo progressivo secondo calendari definiti.

Particolarmente innovativa è la dimensione degli investimenti. Per la prima volta un accordo concluso dalla Svizzera include obiettivi quantitativi espliciti, con l'impegno dei Paesi AELS a favorire investimenti per 100 miliardi di dollari nell'arco di 15 anni e la creazione di circa un milione di posti di lavoro. L'accordo riflette così una logica che va oltre la semplice liberalizzazione commerciale, promuovendo una maggiore integrazione economica e industriale.

## Opportunità e sfide operative

Le trasformazioni geopolitiche e la riorganizzazione delle catene globali del valore stanno spingendo molte imprese a diversificare la propria presenza internazionale secondo strategie spesso sintetizzate nel paradigma *China+1*. In questo contesto, l'India si propone come una delle principali alternative grazie alla crescita economica sostenuta, alla demografia favorevole e all'espansione della domanda interna.

Le opportunità riguardano in particolare la manifattura avanzata, i macchinari industriali, le tecnologie pulite, le infrastrutture, il settore me-

dtech, la mobilità elettrica e la digital economy. Tuttavia, il mercato indiano continua a presentare alcune complessità operative. Barriere non tariffarie, procedure di certificazione, requisiti di testing e regolamentazioni locali richiedono una pianificazione accurata e, spesso, una presenza diretta sul territorio.

Nel corso dell'evento, **Marco Casanova**, direttore dell'ESG Center of Excellence, ha evidenziato come il successo in India dipenda non solo dalla qualità del prodotto o del servizio, ma anche dalla capacità di costruire relazioni di fiducia e di adattarsi alle specificità locali. Pur restando sensibile al prezzo, il mercato indiano mostra infatti una crescente domanda di soluzioni ad alto valore aggiunto, segmento nel quale le imprese svizzere possono valorizzare efficacemente il proprio posizionamento.

### Prospettive

Il TEPA rappresenta un punto di svolta nelle relazioni economiche tra India e Svizzera e conferma la crescente importanza dell'India quale



partner strategico per le imprese esportatrici. In questa prospettiva, la Camera di Commercio e dell'Industria del Cantone Ticino prevede l'organizzazione di un viaggio esplorativo in India dal 30 gennaio al 6 febbraio 2027, con l'obiettivo di offrire agli operatori interessati un contatto diretto con il mercato e nuove opportunità di networking e sviluppo commerciale.

L'analisi di dettaglio  
[www.cc-ti.ch/india-svizzera-libero-scambio-partnership-strategica](http://www.cc-ti.ch/india-svizzera-libero-scambio-partnership-strategica)

## Mercosur: UE in vantaggio, AELS in attesa (ma non per molto)

Dal 1° maggio 2026 è entrato in vigore in via provvisoria l'accordo commerciale tra Unione europea e Mercosur (Argentina, Brasile, Paraguay e Uruguay). Le imprese europee beneficiano già delle prime riduzioni tariffarie, mentre quelle svizzere sono ancora in attesa dell'entrata in vigore dell'accordo negoziato dall'AELS con il blocco sudamericano, attualmente all'esame del Parlamento. Ne deriva una situazione di asimmetria temporanea: le regole sono note, ma non ancora applicabili alle esportazioni svizzere.

### Dazi: obiettivi simili, tempistiche diverse

Sotto il profilo tariffario, gli accordi UE-Mercosur e AELS-Mercosur presentano un livello di

ambizione comparabile. I Paesi del Mercosur elimineranno progressivamente i dazi sulla grande maggioranza delle esportazioni europee e, una volta entrato in vigore, l'accordo AELS consentirà di liberalizzare fino al 96% delle esportazioni svizzere verso la regione.

Entrambi gli accordi prevedono riduzioni immediate per alcuni prodotti e liberalizzazioni progressive per i settori più sensibili, con orizzonti che possono estendersi fino a 10-15 anni. La differenza principale non è quindi tecnica, ma temporale. E oggi il fattore tempo incide direttamente sulle condizioni di accesso al mercato.



### Un vantaggio competitivo temporaneo per l'UE

Grazie all'entrata in vigore anticipata dell'accordo, gli esportatori europei beneficiano già oggi di un vantaggio competitivo nei mercati del Mercosur, storicamente caratterizzati da livelli tariffari elevati. Le imprese svizzere continuano invece a esportare in regime di dazi pieni, con possibili ripercussioni sulla competitività di prezzo e sulle decisioni di acquisto degli importatori locali.

L'impatto è particolarmente rilevante per settori chiave dell'export svizzero quali meccanica, chimica, farmaceutica e componentistica industriale, nei quali anche riduzioni tariffarie graduali possono orientare le scelte di approvvigionamento. Il vantaggio europeo è tuttavia destinato a ridursi una volta completato il processo di ratifica dell'accordo AELS-Mercosur, che permetterà anche alle imprese svizzere di beneficiare di riduzioni tariffarie significative.

### Regole d'origine e cumulo con l'UE

L'accesso alle preferenze tariffarie non sarà automatico, ma subordinato al rispetto delle regole di origine previste dall'accordo. Il prodotto esportato dovrà essere considerato "originario" secondo criteri precisi, che variano in funzione della classificazione doganale e dei materiali utilizzati. Un elemento di particolare interesse è rappresentato dal cosiddetto "cumulo esteso" con l'UE, che consentirà, a determinate condizioni, di considerare originari anche materiali provenienti

dall'Unione europea. Per le imprese svizzere già integrate nelle filiere europee, questo meccanismo potrà offrire maggiore flessibilità produttiva e facilitare il soddisfacimento dei requisiti di origine. Tuttavia, la sua applicazione richiederà verifiche puntuali: non sarà sufficiente utilizzare componenti UE, ma occorrerà accertare che i materiali rientrino effettivamente tra quelli ammessi e che le lavorazioni svolte in Svizzera siano conformi alle regole applicabili.

Dal punto di vista operativo, il cumulo esteso potrà trasformarsi in una leva strategica solo se accompagnato da processi interni adeguati, documentazione probatoria solida e sistemi di tracciabilità dell'origine lungo la catena di fornitura. In caso contrario, il rischio è di non riuscire a sfruttare appieno i benefici previsti dall'accordo.

### Prepararsi fin d'ora

L'accordo UE-Mercosur ha già modificato il contesto competitivo nella regione. Per le imprese svizzere, la fase attuale non è una semplice attesa, ma un'opportunità di preparazione. È il momento di verificare le regole di origine applicabili ai propri prodotti, valutare l'impatto sulle catene di approvvigionamento, rafforzare i processi di compliance e predisporre la documentazione necessaria per beneficiare delle future preferenze tariffarie.

La capacità di anticipare questi cambiamenti sarà determinante per trasformare l'entrata in vigore dell'accordo AELS-Mercosur in un reale vantaggio competitivo sui mercati sudamericani.

L'analisi di dettaglio  
[www.cc-ti.ch/mercotur-ue-vantaggio-aels-attesa](http://www.cc-ti.ch/mercotur-ue-vantaggio-aels-attesa)

# Assortimenti e classificazione doganale: chiarimenti UE

Con una recente sentenza (causa T-69/25), il Tribunale dell'Unione europea ha chiarito le condizioni alle quali un sistema composto da più elementi può essere qualificato come «assortimento», con classificazione doganale determinata non dal componente prevalente, bensì dal prodotto risultante dalla loro combinazione. La pronuncia presenta implicazioni pratiche per kit chimici, sistemi tecnici e preparazioni complesse.

## Il caso

La controversia riguardava la classificazione di una capsula utilizzata in odontoiatria contenente due componenti distinti - polvere di lega d'argento e mercurio liquido - alloggiati in compartimenti separati ma destinati a essere miscelati per ottenere un amalgama dentario pronto all'uso.

L'autorità doganale tedesca aveva classificato il prodotto alla sottovoce 2843 90 10 della Nomenclatura combinata, applicando un dazio del 5,3%, ritenendo determinante la destinazione del sistema alla formazione di un amalgama contenente mercurio. L'operatore economico sosteneva invece l'applicazione della voce 3006 40 00, relativa ai prodotti per odontoiatria ed esente da dazio, evidenziando che al momento dell'importazione i componenti non erano ancora miscelati. La questione centrale consisteva nello stabilire se il sistema potesse essere qualificato come «assortimento» ai sensi della nota 3 della sezione VI della Nomenclatura combinata.

## Il ragionamento del Tribunale

La sentenza distingue chiaramente tra la regola generale interpretativa 3(b), applicabile agli



assortimenti commerciali per la vendita al minuto e basata sul componente che conferisce il «carattere essenziale» al prodotto, e la nota 3 della sezione VI, che costituisce una disposizione speciale e autonoma.

Secondo il Tribunale, quando trova applicazione la nota 3, la classificazione non deve basarsi sui singoli componenti né su quello predominante, ma sul prodotto risultante dalla loro combinazione.

Le due nozioni non sono pertanto intercambiabili e la disposizione speciale prevale sulle regole generali interpretative.

Un ulteriore chiarimento riguarda il momento rilevante per la classificazione. Il Tribunale ha affermato che il prodotto finale può costituire il riferimento corretto ai fini tariffari anche se non esiste ancora fisicamente al momento dell'importazione. Nel caso concreto, l'amalgama dentario si forma soltanto dopo l'attivazione della capsula, ma ciò non impedisce di considerarlo

il prodotto di riferimento per la classificazione. La sentenza precisa inoltre che la separabilità fisica dei componenti non è determinante. Ciò che rileva è che gli elementi siano identificabili e destinati a essere utilizzati congiuntamente per ottenere un prodotto specifico.

### Indicazioni operative

Dal ragionamento del Tribunale emerge che la nota 3 tende a trovare applicazione quando i componenti sono presentati insieme al momento dell'importazione, chiaramente destinati a un uso congiunto e funzionalmente complementari nella realizzazione di un prodotto determinato.

Nel caso delle capsule odontoiatriche, tali condizioni erano soddisfatte: i componenti erano dosati e confezionati per essere miscelati in un'unica operazione e formare una porzione di amalgama pronta all'uso.

### Conclusione

La sentenza T-69/25 consolida un principio rilevante per la classificazione doganale dei prodotti complessi: quando più componenti sono destinati a essere combinati per ottenere un prodotto specifico, la classificazione può richiedere di tenere conto del risultato finale, anche se quest'ultimo non esiste ancora al momento dell'importazione.

Per le imprese, ciò implica la necessità di valutare non solo la composizione materiale del prodotto al momento dello sdoganamento, ma anche la funzione complessiva del sistema e il risultato cui i diversi componenti sono destinati.

L'analisi di dettaglio

[www.cc-ti.ch/  
assortimenti-  
classificazione-  
doganale-ue](http://www.cc-ti.ch/assortimenti-classificazione-doganale-ue)

## NOVITÀ: Carnet ATA elettronici (E-ATA)

**Dal 1° giugno 2026 è entrato in vigore il Carnet ATA elettronico (E-ATA).**

Una nuova modalità digitale per la gestione delle operazioni doganali temporanee.

Questo sistema è accettato in Svizzera, in tutti i 27 Stati membri dell'Unione Europea, in Norvegia e in Gran Bretagna.

Il Carnet digitale ha pieno valore giuridico ed è quindi legalmente vincolante.

Tuttavia, per maggiore sicurezza e per facilitare eventuali controlli, si consiglia di presentarsi in dogana con entrambe le versioni: sia il Carnet elettronico che quello cartaceo.

I Carnet ATA cartacei in circolazione rilasciati prima del 1° giugno 2026 restano in vigore.

### Servizio Legalizzazioni

T +41 91 911 51 23/29  
Orario sportello:  
lu-ve 09:00-11:00 /  
14:00-16:00

[scalzi@cc-ti.ch](mailto:scalzi@cc-ti.ch)  
[grisoni@cc-ti.ch](mailto:grisoni@cc-ti.ch)

Link

[www.cc-ti.ch/carnet-ata](http://www.cc-ti.ch/carnet-ata)

# LA TIPOGRAFIA DEL FUTURO È GIÀ REALTÀ

**HEIDELBERG  
JETFIRE 50**

È ARRIVATA LA NUOVA  
MACCHINA DA STAMPA

**NON È  
FANTASCIENZA**

STAMPA DIGITALE INKJET  
DI ALTISSIMA QUALITÀ A PREZZI IMBATTIBILI



 **Fontana**print  
la tua tipografia in Ticino

[www.fontana.ch](http://www.fontana.ch)

# Novità dalla rete internazionale S-GE

## Viaggi per imprenditori: missione beauty in Vietnam 2-6 novembre 2026

Il Vietnam sta emergendo come uno dei mercati più dinamici del Sud-Est asiatico nel settore **beauty & personal care**.

Con una domanda in crescita per **skincare** e prodotti premium, una popolazione giovane e sempre più attenta alla cura di sé, e canali retail ed **e-commerce** in rapida evoluzione, il Paese rappresenta oggi una destinazione particolarmente interessante per i brand svizzeri.

### Perché guardare al Vietnam oggi

Negli ultimi anni, il mercato vietnamita della bellezza ha mostrato una crescita costante e chiari segnali di trasformazione.

Le opportunità sono sostenute da alcuni fattori chiave:

- **Crescente domanda** di prodotti skincare e premium
- **Consumatori giovani**, informati e sempre più beauty-conscious
- **Evoluzione rapida dei canali** retail e online
- **Apertura verso brand internazionali** con un posizionamento chiaro e differenziante

In questo contesto, il Vietnam offre un potenziale di crescita attrattivo, ma l'accesso al mercato richiede scelte mirate: **partner, posizionamento e canali distributivi sono fattori decisivi per impostare uno sviluppo efficace e sostenibile**.

### Una missione per accedere direttamente al mercato

La **Beauty Mission in Vietnam** è pensata per le aziende che desiderano acquisire una comprensione concreta del mercato, validare il poten-

ziale commerciale sul campo e sviluppare contatti mirati con interlocutori rilevanti.

Il **programma** sarà definito sulla base **degli interessi delle aziende partecipanti** e potrà includere briefing di mercato, incontri con partner e distributori, visite a punti vendita e scambi con aziende e istituzioni locali.

L'obiettivo è offrire alle imprese svizzere non solo insight di mercato, ma soprattutto un **accesso qualificato** a contatti e **stakeholder** che sarebbero **difficili da identificare** e **raggiungere senza il supporto delle Ambasciate locali**.

### Perché partecipare?

- Accedere a contatti locali accuratamente selezionati, difficili da individuare e approcciare in autonomia
- Incontrare decision-makers e attori di mercato rilevanti attraverso un programma strutturato pensato per aziende svizzere
- Accelerare l'identificazione di partner commerciali, distributivi e di sviluppo business
- Validare sul campo ipotesi di posizionamento, pricing, product-market fit e canali di accesso al mercato
- Ottenere una visione concreta del mercato, andando oltre la sola desk research
- Trasformare l'interesse in una prospettiva di ingresso più informata e operativa
- La missione aiuta le aziende a ridurre l'incertezza, valutare il mercato in modo pragmatico e preparare i prossimi passi con maggiore consapevolezza.

### Il programma

La missione è organizzata in prossimità del **Cosmoprof Asia a Hong Kong**, offrendo alle aziende interessate la possibilità di estendere il viaggio e collegarsi a un ecosistema beauty regionale ancora più ampio.

### Switzerland Global Enterprise

Corso Elvezia 16  
6901 Lugano  
T +41 91 601 86 86  
[info.lugano@s-ge.com](mailto:info.lugano@s-ge.com)  
[www.s-ge.com](http://www.s-ge.com)



In poche parole:

- **2 novembre:** Arrivo della delegazione in Vietnam e **cena di benvenuto**
- **3-6 novembre:** Programma di mercato in Vietnam in **2 diverse città**
- Weekend: Tempo libero / trasferimento
- **11-13 novembre:** Possibile prosecuzione a Hong Kong in occasione di Cosmoprof Asia (non obbligatoria, ma consigliata)

### Swiss Pavilion alla Cosmoprof Asia 2026

Gli Swiss Pavilions riuniscono le aziende svizzere nelle principali fiere internazionali, offrendo una piattaforma visibile e qualificata per presentare la propria innovazione. Un'opportunità concreta per rafforzare la presenza del Made in Switzerland nei mercati chiave.

Il **Cosmoprof Asia 2026** è la principale fiera B2B del settore cosmetico in Asia. Per le aziende interessate, questa vicinanza temporale rappre-

senta una grande possibilità per estendere il viaggio e connettersi con operatori, brand, distributori e buyer provenienti da tutta la regione Asia-Pacifico.

### CONSULENZE EXPORT GRATUITE

Contattateci per domande sui documenti d'esportazione, gli accordi di libero scambio e l'origine delle merci, l'IVA nel commercio transfrontaliero di beni e servizi, le questioni doganali, la marcatura CE oppure l'invio di personale all'estero: siamo raggiungibili allo **091 601 86 86** oppure via email: **info.lugano@s-ge.com**.

Consulenze Export



ISCRIVETEVI ORA:  
Beauty Mission  
Vietnam



# Vita dei soci

© Adobe Stock - Olga Kriger

Le vostre storie di successo e i vostri profili  
sulle nostre pagine.

# Bonfanti, 11 anni di Presidenza UPSA TI

Nel corso degli undici anni di Presidenza di Roberto Bonfanti, UPSA Ticino ha attraversato una fase di profonda evoluzione e consolidamento, rafforzando il proprio ruolo come punto di riferimento per il settore automobilistico cantonale. Nel suo intervento conclusivo, Bonfanti ha ripercorso con tono personale e diretto le tappe principali del suo mandato, definendolo simbolicamente “una saga durata 11 anni”.

Tra i risultati più significativi, ha evidenziato l'introduzione della convenzione per i garage certificati e quella per i controlli ambientali, strumenti che hanno contribuito a elevare gli standard qualitativi del settore. Parallelamente, l'associazione ha conosciuto una progressiva professionalizzazione della propria struttura organizzativa, accompagnata da una rinnovata strategia comunicativa e dal rafforzamento del contratto collettivo di lavoro.

Un altro elemento centrale della Presidenza Bonfanti è stato il consolidamento dei rapporti istituzionali, in particolare con la Sezione della circolazione e con il mondo della formazione professionale. Questo lavoro di rete ha permesso a UPSA Ticino di rafforzare la propria influenza e di sostenere in modo concreto le aziende associate. Nel corso del suo mandato, Bonfanti ha dovuto affrontare anche importanti sfide esterne che hanno inciso sull'intero comparto: dal crollo del cambio euro-franco alla pandemia, dalle difficoltà logistiche del periodo post-Covid fino ai cambiamenti strutturali legati all'elettrificazione, alle nuove normative sulle emissioni di CO<sub>2</sub> e



Ilaria Devittori,  
Roberto Bonfanti e  
Pasquale Ciccone

al dibattito sulle imposte di circolazione. Nonostante queste criticità, l'associazione è riuscita a mantenere una posizione solida.

Nel suo commiato, Bonfanti ha sottolineato con orgoglio di lasciare “un'UPSA forte e in salute”, riconoscendo però anche il valore umano dell'esperienza vissuta. Ha espresso gratitudine verso i membri di comitato, i collaboratori, i partner istituzionali e in particolare il direttore Marco Doninelli, con il quale ha condiviso una fase importante di crescita.

Pur ammettendo un sentimento di dispiacere nel lasciare la carica, ha ribadito la necessità di aprire spazio a nuove energie dopo oltre un decennio di impegno, concludendo con una nota positiva: il percorso svolto è stato impegnativo ma anche ricco di soddisfazioni, sia sul piano professionale sia su quello umano.

A seguito della sua uscita, l'associazione ha deciso di garantire continuità alla propria governance affidando la Presidenza ad interim ai due Vicepresidenti Ilaria Devittori e Pasquale Ciccone, incaricati di accompagnare UPSA Ticino nella fase di transizione fino alla nomina del nuovo Presidente prevista nel 2027.



Con il sostegno di:



**UPSA TI**

Corso Elvezia 16  
6901 Lugano  
T +41 91 911 51 24  
[info@upsa-ti.ch](mailto:info@upsa-ti.ch)  
[www.upsa-ti.ch](http://www.upsa-ti.ch)

# Nuovi associati Cc-Ti

Diamo il benvenuto ai nuovi soci:

## **Aeterion SA**

Processi AI  
Viale S. Franscini 16  
6900 Lugano  
T +41 76 531 91 55  
francesco@aeterion.tech  
www.aeterion.ch

## **Intex SA**

Trasporti  
Corso San Gottardo 20  
6830 Chiasso  
T +41 91 682 34 91  
vittorio.ferrari@intexsa.ch  
www.intexsa.ch

## **Evolution Events SAGL**

Attrezzature per eventi  
Vicolo Prati Sara 1  
6503 Bellinzona  
T +41 76 679 03 93  
info@evolutionevents.ch  
www.evolutionevents.ch

## **Lares Sagl**

Consulenza e formazione  
Via Cantonale 69  
6805 Mezzovico  
T +41 78 693 41 47  
info@lares-sagl.ch  
www.lares-sagl.ch

## **Federazione Banche Raiffeisen Ticino e Moesano**

Istituto bancario  
c/o Banca Raiffeisen Veduggio Cassarate  
Casella Postale  
6929 Gravesano  
T +41 91 960 30 10  
federazione-timo@raiffeisen.ch

## **Motorsport Performace Academy SAGL**

Accademia di piloti per gare auto  
c/o SiPaFid, Via F. Pelli 13  
6900 Lugano  
T +41 79 321 86 33  
mauricio@motorsportperformanceacademy.com  
www.motorsportperformanceacademy.com

## **Felpro Sagl**

Studio di Ingegneria elettrica e antincendio  
Via Coremmo 14 B  
6900 Lugano  
T +41 91 966 31 69  
amministrazione@felpro.ch  
www.felpro.ch

## **SPS Swiss Plus Solution SA**

Prodotti & Servizi di telecomunicazione  
c/o Revigeco SA, Piazzetta San Carlo 2  
6900 Lugano  
T +41 76 778 88 38  
piraino@spscom.ch  
www.spscom.ch

## **Gioielleria Kurz**

Commercio al dettaglio  
Via Nassa 5  
6900 Lugano  
T +41 91 252 19 48  
orlando.wirth@kurz1948.ch  
www.kurz1948.ch

# L'automazione digitale e le nuove sfide della telefonia aziendale: la bussola di SPS Swiss Plus Solution SA

Corre veloce il mondo. E ancora più veloce corre il mondo della telefonia, chiamato oggi a tenere il passo di una rivoluzione tecnologica senza precedenti, guidata dall'avvento dell'**intelligenza artificiale** e dell'automazione digitale. In questo scenario in continua e rapidissima evoluzione, ogni scelta sbagliata può pesare enormemente su costi, tempi e continuità operativa. Per questo, affidarsi a veri esperti è diventato indispensabile per non perdere competitività.

**SPS Swiss Plus Solution SA**, con sede a Lugano, rappresenta da oltre vent'anni una bussola affidabile per le imprese ticinesi - e non solo. L'azienda guidata dal CEO Antonino Piraino ha costruito la propria reputazione su un principio semplice quanto raro, fondamentale soprattutto oggi che la tecnologia rischia di diventare impersonale: **ascoltare prima di proporre**.

“Ogni progetto è diverso” - spiega Piraino - “e parte da un'analisi puntuale delle esigenze aziendali. Prosegue poi con una configurazione su misura e si traduce in una soluzione integrata - fissa, mobile, digitale - capace di ridurre i costi e migliorare la produttività”.

Il mondo delle comunicazioni evolve a grande velocità. Le linee fisse tradizionali stanno lasciando spazio a sistemi IP, mentre le soluzioni FMC (*Fixed Mobile Convergence*) consentono alle aziende di utilizzare un'unica infrastruttura per telefoni fissi e mobili. Il risultato? Più efficienza, meno complessità, costi ridotti.

Tra gli aspetti distintivi di Swiss Plus Solution spicca un **metodo operativo rigoroso**: ogni



Antonino Piraino

collaborazione inizia con l'analisi dettagliata dei contratti e delle fatture, prosegue con il confronto diretto con i collaboratori dell'azienda cliente, e porta alla definizione di una configurazione personalizzata, pensata per tagliare gli sprechi senza compromessi sulla qualità.



**SPS Swiss Plus Solution SA**  
c/o Revigeco SA  
Piazzetta San Carlo 2  
6900 Lugano  
T +41 76 778 88 38  
[piraino@spscom.ch](mailto:piraino@spscom.ch)  
[www.spscom.ch](http://www.spscom.ch)

# MKS PAMP investe nel futuro

L'azienda specializzata nella lavorazione di metalli preziosi continua a investire nel proprio sito produttivo di Castel San Pietro, con interventi orientati all'innovazione, alla sostenibilità e al rafforzamento continuo degli standard ambientali.

Negli scorsi mesi MKS PAMP ha sostituito il sistema di misurazione in continuo delle emissioni: la soluzione, particolarmente avanzata nel contesto ticinese, consentirà un controllo più ampio e puntuale dei parametri ambientali, grazie all'introduzione di tecnologie più recenti e a maggiore granularità dei dati raccolti. Il nuovo sistema consente di misurare in tempo reale e in continuo un numero maggiore di sostanze. Con un investimento consistente, l'azienda dispone oggi di uno strumento all'avanguardia a supporto di una gestione sempre più precisa degli aspetti ambientali.

Nel mentre, si sono conclusi i lavori di realizzazione del nuovo stabile amministrativo progettato da Mario Botta, situata in prossimità dell'ingresso principale dello stabilimento. L'edificio su 4 piani di cui uno interrato, per un totale di 600 m<sup>2</sup>, ospita i nuovi uffici e spazi dedicati ai collaboratori, tra cui una nuova sala ristoro, e si inserisce nel piano di aggiornamento degli spazi aziendali. La struttura è stata realizzata ponendo attenzione sia ad aspetti legati alla sostenibilità, come l'installazione di un impianto fotovoltaico sull'intero tetto, sia alla qualità progettuale, espressa anche nella scelta dei materiali.

Lo stesso approccio si ritrova nel progetto del nuovo stabile produttivo, attualmente all'esame degli uffici competenti, previsto a nord dell'area esistente e anch'esso firmato da Mario Botta. L'edificio



Il nuovo stabile che ospita gli uffici, inaugurato all'inizio di giugno

comprenderà una nuova unità tecnica di stoccaggio per reagenti chimici, progettata con soluzioni avanzate per rafforzare ulteriormente gli standard di sicurezza esistenti, e sarà dedicata alle attività di minting (coniazione), attraverso processi meccanici di coniazione e finitura ad alta precisione. Il nuovo stabile offrirà spazi dedicati ad attività di ricerca e sviluppo ad alto valore aggiunto, supportate anche dall'introduzione di tecnologie avanzate basate sull'AI volte a ottimizzare i processi.



Nella foto sotto: Render del nuovo stabilimento produttivo, la cui realizzazione è prevista a nord dell'esistente



**MKS PAMP**

**MKS PAMP SA**  
Via alle Zocche 1  
6874 Castel San Pietro  
[www.pamp.com](http://www.pamp.com)

# Alixio rafforza la sua presenza in Svizzera

## Von Rundstedt Svizzera e X-PM Svizzera opereranno ora sotto il marchio Alixio

Le società finora operative von Rundstedt Svizzera e X-PM Svizzera operano ora sotto il marchio Alixio. In questo modo nasce un fornitore integrato di “Transformation Consulting”, outplacement, sviluppo dei talenti nonché Interim Management.

Con questo passo Alixio raggruppa le sue competenze lungo l'intera catena del valore HR. D'ora in poi le aziende e le organizzazioni avranno accesso presso Alixio a un'offerta di servizi ampliata - dall'accompagnamento HR nei processi di trasformazione, allo sviluppo mirato dei talenti, fino all'outplacement e al riorientamento professionale di singoli specialisti e dirigenti o di interi organici.

## Continuità e ampliamento allo stesso tempo

Per i clienti aziendali esistenti e per i clienti individuali la collaborazione non cambia: i team attuali, i referenti, i programmi e l'expertise restano invariati. Allo stesso tempo, l'integrazione sotto il marchio Alixio apre nuove possibilità per accompagnare le trasformazioni in modo olistico, soddisfare diverse esigenze HR da un unico interlocutore e beneficiare della community e dell'expertise molto più ampia di Alixio. In Svizzera, anche l'intero OTP Group entra a far parte di Alixio.

«Il successo di una trasformazione si gioca sempre sulle persone», afferma Pascal Scheiwiller, CEO di Alixio Group Svizzera. «Con Alixio possiamo supportare i nostri clienti e i loro collaboratori in modo ancora più completo - con un'offerta di servizi ampliata, con vicinanza personale e con



Marco Costantini,  
Direttore

un vasto network professionale composto da diverse migliaia di specialisti e dirigenti.»

Anche a livello internazionale questo passo fa parte di uno sviluppo strategico chiaro. «La Svizzera è un mercato centrale per Alixio», spiega Guillaume Allais, CEO di Alixio Group. «La concentrazione delle nostre attività sotto un marchio comune rafforza la nostra posizione in Europa e ci consente di supportare i nostri clienti anche a livello internazionale in modo integrato e coerente.»

Alixio Group è un fornitore europeo leader di soluzioni e trasformazione HR. Con presenza in diversi Paesi e una rete di oltre 2'100 consulenti accompagniamo le organizzazioni, a livello intersettoriale, nei processi di cambiamento. Uniamo esperienza internazionale a un forte radicamento locale e supportiamo le aziende nell'attuazione con successo della trasformazione - dall'orientamento strategico allo sviluppo dei talenti fino al riorientamento professionale. La persona è sempre al centro.

**Alixio Group Svizzera SA**  
Corso Elvezia 16  
6900 Lugano  
T +41 79 786 30 34  
[marco.costantini@alixio.ch](mailto:marco.costantini@alixio.ch)

# Refrigerazione: una carriera che guarda avanti

Il settore della refrigerazione e della climatizzazione sta vivendo una trasformazione profonda. Le sfide legate alla sostenibilità, alle nuove normative e all'innovazione tecnologica stanno cambiando in modo significativo il lavoro quotidiano dei professionisti. In questo contesto, l'Associazione Ticinese Frigoristi (ATF) si conferma un punto di riferimento fondamentale per il settore nella Svizzera italiana.

Fondata con l'obiettivo di rappresentare e sostenere le aziende e gli specialisti del ramo, ATF riunisce oggi circa 50 aziende associate, creando una rete di competenze che spazia dall'installazione alla progettazione, dalla manutenzione alla fornitura di soluzioni tecnologiche. L'associazione non è solo un organo rappresentativo, ma una vera piattaforma di scambio tra professionisti, istituzioni e mondo della formazione.



## Formare i professionisti di domani

Uno dei pilastri centrali dell'attività dell'ATF è la formazione professionale di base. In collaborazione con le scuole professionali e i centri di formazione, l'associazione contribuisce attivamente alla preparazione degli apprendisti, accompagnandoli in un percorso che unisce teoria e pratica.

I corsi interaziendali, coordinati dall'ATF, permettono ai giovani di acquisire competenze concrete e aggiornate, in linea con le esigenze reali del mercato. Oggi più che mai, la formazione include tematiche emergenti come l'utilizzo dei refrigeranti naturali - quali CO<sub>2</sub>, ammoniaca e idrocarburi - che stanno progressivamente sosti-

tuendo i fluidi tradizionali grazie al loro ridotto impatto ambientale.

L'obiettivo è chiaro: formare professionisti qualificati, pronti ad affrontare un settore sempre più complesso, dove sicurezza, efficienza e sostenibilità sono elementi centrali.

## Aggiornarsi per restare competitivi

Se la formazione di base è essenziale, quella continua è oggi imprescindibile. L'evoluzione delle tecnologie, l'introduzione di nuovi refrigeranti e l'inasprimento delle normative ambientali richiedono un costante aggiornamento delle competenze.

ATF organizza regolarmente corsi e momenti formativi dedicati ai professionisti del settore, offrendo strumenti concreti per affrontare le sfide attuali. Un'attenzione particolare è rivolta proprio ai refrigeranti naturali, che richiedono competenze specifiche in termini di progettazione, installazione e sicurezza.

Parallelamente, si assiste a una forte crescita del mercato delle pompe di calore, diventate una soluzione chiave nella decarbonizzazione degli edifici. Questa evoluzione amplia il campo d'azione dei frigoristi, che oggi sono sempre più coinvolti anche nel settore del riscaldamento, contribuendo in modo diretto alla transizione energetica.

### Un settore al centro della transizione energetica

La refrigerazione non è più solo una questione tecnica: è diventata parte integrante della transizione energetica. La riduzione delle emissioni, l'ottimizzazione dei consumi e l'adozione di soluzioni sostenibili sono oggi priorità condivise a livello globale.

L'impiego crescente di refrigeranti naturali e lo sviluppo delle pompe di calore rappresentano due dei principali motori di questo cambiamento. Se da un lato queste tecnologie offrono grandi opportunità, dall'altro richiedono nuove competenze e un approccio sempre più specializzato.

Questo cambiamento comporta nuove responsabilità per tutto il settore. Le aziende sono chiamate a innovare, mentre i professionisti devono aggiornarsi costantemente. In questo scenario, l'ATF svolge un ruolo di accompagnamento, supportando i propri membri nell'adattamento alle nuove esigenze.

### Fare rete per affrontare il futuro

In un periodo di grandi trasformazioni, la forza di un settore passa anche dalla capacità di fare rete. ATF promuove lo scambio di esperienze, la condivisione di conoscenze e il dialogo tra tutti gli attori coinvolti.

L'obiettivo è quello di affrontare le sfide in modo coordinato, valorizzando le competenze presen-



ti sul territorio e creando sinergie concrete. Solo così è possibile garantire uno sviluppo duraturo e mantenere elevati standard qualitativi.

Una cosa è certa: il settore della refrigerazione continuerà a evolversi rapidamente. Con il suo impegno nella formazione e nel supporto ai professionisti, l'ATF è pronta ad accompagnare questo cambiamento, contribuendo a costruire il futuro della professione.



**Associazione Ticinese Frigoristi (ATF)**

Via Besso 59  
6900 Lugano  
T +41 91 745 80 91  
[info@frigoristi.ch](mailto:info@frigoristi.ch)  
[www.frigoristi.ch](http://www.frigoristi.ch)  
[www.cool-clever.ch](http://www.cool-clever.ch)

# Genny Zero riceve il Compasso d'Oro ADI

## Precisione svizzera e design italiano per una nuova mobilità inclusiva

Dopo il riconoscimento nell'ADI Design Index 2025 come Progetto Innovazione dell'Anno, Genny Zero conquista il Compasso d'Oro ADI, uno dei premi più autorevoli e prestigiosi del panorama internazionale del design.

Il riconoscimento celebra un progetto capace di unire innovazione tecnologica, sostenibilità e inclusione sociale, trasformando la mobilità assistita in un'esperienza più autonoma, naturale e contemporanea.

Sviluppato tra Svizzera e Italia, Genny Zero rappresenta oggi un'eccellenza europea della mobilità innovativa. La produzione del dispositivo avviene in Ticino, dove ricerca, sviluppo tecnologico e controllo qualitativo si integrano in una filiera altamente specializzata, espressione della precisione ingegneristica e dell'affidabilità manifatturiera svizzera.

Il progetto nasce con l'obiettivo di migliorare concretamente la qualità della vita delle persone, attraverso una soluzione che supera il concetto tradizionale di dispositivo medicale. Genny Zero è infatti un sistema di mobilità intelligente che crea un ponte tra disabilità e inclusione, combinando tecnologie auto-bilancianti avanzate, ergonomia e design.

Enrico Pagano, lead designer del progetto, ha definito l'estetica distintiva del veicolo. Nella storia del Compasso d'Oro, sono stati pochi i dispositivi medicali premiati: questo riconoscimento con-



ferma la capacità di Genny Zero di andare oltre la funzione tecnica, diventando un esempio di design che genera impatto sociale e culturale.

Uno degli elementi centrali del progetto è la tecnologia sviluppata internamente. Genny Zero integra soluzioni innovative progettate per garantire equilibrio, sicurezza, comfort e semplicità di utilizzo, trasformando la mobilità in un'esperienza dinamica e inclusiva.

L'intensa attività di ricerca e sviluppo ha portato al deposito di sei brevetti internazionali: cinque dedicati alle soluzioni tecnologiche e uno al design.

La Svizzera riveste un ruolo strategico nello sviluppo industriale del progetto.



La produzione locale consente infatti elevati standard qualitativi, attenzione ai dettagli e una gestione sostenibile dei processi produttivi, in linea con i valori di innovazione responsabile che guidano Genny Factory SA.

Accanto alla produzione svizzera, il progetto mantiene un forte legame con il Made in Italy: il 90% dei materiali utilizzati proviene infatti dall'Italia, valorizzando competenze manifatturiere, qualità dei materiali e sostenibilità della filiera europea.

Grazie a materiali innovativi e tecnologie avanzate, Genny Zero unisce leggerezza, sicurezza ed efficienza energetica, inserendosi in un ecosistema di mobilità sempre più sostenibile e contribuendo allo sviluppo di soluzioni elettriche integrate per la mobilità urbana e l'uso responsabile delle risorse.

Grande soddisfazione è stata espressa da Paolo Badano, inventore e CEO di Genny Factory SA, che ha sottolineato come il Compasso d'Oro rappresenti non solo un riconoscimento al valore del prodotto, ma anche alla visione culturale e sociale che ispira il progetto:

“Genny Zero dimostra come tecnologia, design e innovazione possano abbattere barriere e creare nuove opportunità di inclusione. Questo premio riconosce una visione che mette al centro la persona, la sua libertà e la sua autonomia.”

Con il Compasso d'Oro, Genny Zero conferma così il valore di una visione internazionale che unisce eccellenza svizzera, design italiano e impatto sociale, trasformando il design in uno strumento concreto di innovazione e progresso.

**GENNY**  
MOBILITY

**Genny Factory SA**  
Via Essagra 7  
6592 S. Antonino  
[www.gennymobility.com](http://www.gennymobility.com)

# CF EST-SUD in Ticino: il 2025 conferma il valore della fideiussione per le PMI

di **Salvatore Vitale**  
Responsabile Svizzera  
italiana

Il 2025 ha segnato per il Canton Ticino un risultato di rilievo nell'ambito della Cooperativa di fideiussione per PMI CF EST-SUD. Nel corso dell'anno sono state approvate 31 nuove fideiussioni per un volume complessivo di CHF 7.3 milioni. I crediti bancari complessivamente coinvolti ammontano a CHF 28.8 milioni, mentre il volume totale degli investimenti realizzati dalle imprese raggiunge CHF 37.2 milioni, a beneficio di 345 posti di lavoro. Ogni franco di garanzia ha così contribuito a generare investimenti concreti nell'economia ticinese. A fine anno il portafoglio ticinese conta 149 fideiussioni attive per CHF 21.8 milioni.

La CF EST-SUD è una cooperativa di pubblica utilità che opera su mandato della Confederazione svizzera, senza scopo di lucro. Il suo scopo è consentire alle PMI di ottenere crediti bancari più facilmente, fornendo garanzie alle banche fino a un massimo di CHF 1 milione. Non si tratta di un sussidio né di un contributo a fondo perduto, ma di uno strumento che integra le garanzie che spesso l'imprenditore non riesce a fornire da solo. Le finalità ammesse comprendono per esempio l'acquisto di macchinari, gli investimenti immobiliari (acquisto stabile commerciale), i mezzi d'esercizio, la fondazione di nuove imprese oppure il rilevamento di aziende avviate.

La CF EST-SUD opera in 13 cantoni della Svizzera orientale e meridionale. Nel 2025 ha concesso complessivamente 100 nuove autorizzazioni per CHF 34.7 milioni, su un portafoglio di 516 fideiussioni attive per CHF 109.7 milioni. Il Ticino partecipa attivamente a questo insieme con una

presenza cresciuta in modo costante negli ultimi dodici anni. Le radici di questo percorso risalgono all'aprile 2013, quando la cooperativa – allora ancora denominata OBTG e attiva da oltre 80 anni – decise di rafforzare il proprio impegno sul mercato ticinese, adottando il nome CF EST-SUD. Da allora il portafoglio ticinese è passato da 22 fideiussioni attive per CHF 2.9 milioni agli attuali valori, con una crescita ininterrotta e gestita con prudenza.

Il 23 aprile 2026 si è tenuta a Baden AG la 93ª Assemblea generale della CF EST-SUD. Per il Canton Ticino erano presenti, tra l'altro, l'On. Paolo Pamini, Consigliere nazionale, Stefano Rizzi, Direttore della Divisione dell'economia del DFE, esponenti di diverse banche attive nel cantone e soci della cooperativa. Questa partecipazione testimonia l'interesse crescente attorno a questo strumento federale e il suo radicamento nel tessuto economico ticinese.

Nonostante i risultati raggiunti, la fideiussione rimane ancora poco conosciuta tra gli imprenditori ticinesi. Se avete un progetto valido ma la banca segnala un fabbisogno di garanzie che non riuscite a coprire, chiedete al vostro consulente bancario di valutare il coinvolgimento di CF EST-SUD.



**BG**OST  
**CF**SUD

**CF EST-SUD**  
**Cooperativa di**  
**fideiussione per PMI**  
Falkensteinstrasse 54  
9006 San Gallo  
T +41 71 242 00 60  
[www.cfsud.ch](http://www.cfsud.ch)

# BusinessKey: aiutiamo le aziende a trasformare la fiducia in crescita

Ogni imprenditore desidera tre cose: più clienti, più valore e più relazioni. Tuttavia, in un mercato sempre più affollato e competitivo, ottenere questi risultati non dipende soltanto dalla qualità dei prodotti o dei servizi offerti. La vera sfida è riuscire a farsi scegliere.

È proprio da questa esigenza che nasce BusinessKey, una realtà che affianca imprenditori, manager e aziende nello sviluppo di strategie orientate alla crescita, alla reputazione e alla creazione di relazioni di valore.

Il nome stesso racchiude la sua missione: essere la chiave che permette alle imprese di sbloccare nuove opportunità di sviluppo. Non attraverso formule magiche o promesse irrealistiche, ma attraverso un approccio concreto basato su analisi, strategia e valorizzazione delle prove che dimostrano il valore reale di un'azienda.

Oggi i clienti acquistano sempre meno sulla fiducia preventiva e sempre più sulla base delle evidenze. Recensioni, testimonianze, casi di successo, risultati ottenuti, esperienza dimostrata e reputazione online rappresentano elementi che influenzano in modo determinante le decisioni d'acquisto.

Per questo motivo BusinessKey ha sviluppato un approccio che mette al centro ciò che definisce "economia della prova": un sistema che aiuta le aziende a trasformare i propri punti di forza in elementi concreti e verificabili capaci di generare fiducia.

L'obiettivo non è semplicemente migliorare la comunicazione, ma costruire le condizioni affinché un'impresa venga scelta, consigliata e ricordata. Un percorso che coinvolge il posizionamento strategico, la soddisfazione dei clienti, il passaparola, la reputazione digitale,

l'intelligenza artificiale e la valorizzazione delle eccellenze aziendali.

Negli anni BusinessKey ha collaborato con realtà di diversi settori, supportandole nella definizione di strategie di crescita, nello sviluppo di nuovi progetti e nella costruzione di sistemi capaci di trasformare clienti soddisfatti in veri ambasciatori del brand.

Guardando al futuro, l'azienda sta inoltre lavorando a nuove iniziative dedicate alla valorizzazione delle imprese del territorio, anche attraverso collaborazioni con enti e organizzazioni economiche di riferimento. Tra queste vi è la collaborazione con la Cc-Ti per lo sviluppo di progetti orientati a dare maggiore visibilità alle aziende.

Perché in un mondo in cui tutti possono fare promesse, sono i fatti a fare la differenza. E le aziende che riescono a dimostrarli hanno molte più probabilità di essere scelte.

BusinessKey nasce proprio con questa convinzione: aiutare le imprese a trasformare la fiducia in crescita.



Michele Lo Nero



**BusinessKey Sagl**  
c/o Altiqa SA  
Via Nassa 21  
6900 Lugano

# Quando le persone diventano il vero motore delle aziende

Dietro ogni azienda di successo ci sono persone e storie che fanno la differenza. È da questa convinzione che nasce Lares Sagl, società di consulenza che accompagna imprenditori e organizzazioni.

Fondata da Oreste Pozzoli e Pamela D'Ambrosio, Lares rappresenta l'incontro tra visione imprenditoriale ed esperienza sul campo. Una realtà che ha fatto dell'approccio umano il proprio elemento distintivo, trasformando la consulenza in un percorso concreto di affiancamento alle imprese.

Lares Sagl è parte del gruppo Pozzoli Holding SA, realtà imprenditoriale guidata da Oreste Pozzoli, imprenditore lungimirante che nel corso degli anni ha saputo consolidare progetti in diversi settori. La sua esperienza diretta consente oggi a Lares di comprendere le sfide quotidiane delle aziende, parlando il linguaggio di chi ogni giorno prende decisioni.

Pamela D'Ambrosio porta una competenza costruita in 20 anni di attività al fianco di imprenditori appartenenti a realtà di differenti dimensioni e settori economici. Un percorso professionale che le ha permesso di osservare dinamiche organizzative, processi decisionali e relazioni umane, maturando una visione moderna della consulenza basata sull'ascolto, sull'empatia e sulla valorizzazione del potenziale delle persone.

Una visione che ha ricevuto anche un importante riconoscimento internazionale: l'"Outstanding Leadership Award", conferito a Dubai per il contributo apportato allo sviluppo della leadership e delle organizzazioni.

L'obiettivo di Lares è aiutare le aziende a costruire organizzazioni sane, performanti e capaci di

affrontare il cambiamento. Per questo motivo la società ha sviluppato servizi altamente specializzati che mettono al centro il fattore umano come leva strategica di successo.

Tra questi spicca il servizio di Ricerca e Selezione del Personale attraverso il 'Metodo Lares', un approccio proprietario che va oltre la semplice valutazione delle competenze tecniche per individuare talenti realmente in linea con i valori, la cultura e gli obiettivi dell'organizzazione.

A completare l'offerta vi sono percorsi di formazione mirata, progettati sulle reali esigenze delle aziende e orientati allo sviluppo di competenze manageriali, relazionali e organizzative.

Lares supporta inoltre le organizzazioni attraverso strumenti avanzati di analisi del clima aziendale, assessment comportamentali e sistemi di valutazione delle competenze, tra cui il modello internazionale DISC, che consente di comprendere stili comunicativi, modalità relazionali e potenziale individuale, migliorando la collaborazione e l'efficacia dei team.

Nel 2026 questa esperienza prenderà forma anche in un progetto editoriale firmato da Pamela D'Ambrosio: "Diario di una consulente bionda", un libro che racconterà con autenticità i retroscena del mondo della consulenza, le sfide quotidiane delle imprese e le dinamiche spesso invisibili che influenzano il successo delle organizzazioni.

In un mercato in continua evoluzione, Lares Sagl continua a guardare avanti con una convinzione precisa: le aziende crescono davvero quando crescono le persone che ne fanno parte.



Pamela D'Ambrosio



**LARES SAGL**  
Via Cantonale 69  
6805 Mezzovico  
[info@lares-sagl.ch](mailto:info@lares-sagl.ch)  
[www.lares-sagl.ch](http://www.lares-sagl.ch)

# Specializzazioni per professionisti: l'offerta formativa della SUPSI in ambito giuridico

In un contesto economico e normativo in continua evoluzione, la formazione giuridica avanzata rappresenta sempre più un fattore strategico per i professionisti. La SUPSI, attraverso il Centro competenze tributarie e giuridiche, propone un'offerta strutturata di percorsi executive pensati per rispondere alle esigenze concrete del mercato: dal diritto tributario alla fiscalità internazionale, dal diritto d'impresa alla compliance e al business crime.

Il Master of Advanced Studies (MAS) in Tax Law ([www.supsi.ch/go/mas-tax-law](http://www.supsi.ch/go/mas-tax-law)) costituisce un percorso formativo consolidato per chi opera nel settore fiscale. Giunto alla quindicesima edizione, offre una formazione completa e aggiornata, con particolare attenzione ai rapporti tra Svizzera e Italia e alle dinamiche della fiscalità internazionale. La struttura modulare e la modalità ibrida consentono di conciliare studio e attività professionale, valorizzando un approccio pratico orientato alla risoluzione di casi concreti. Sempre rimanendo in ambito fiscale, l'LL.M. in International Tax Law ([www.supsi.ch/go/llm](http://www.supsi.ch/go/llm)) si presenta come percorso di ulteriore specializzazione, ma in chiave internazionale. Il programma, erogato interamente in lingua inglese ed in modalità ibrida, approfondisce tematiche fondamentali per chi vuole operare nella fiscalità internazionale, a partire dalle convenzioni contro le doppie imposizioni ai modelli OCSE, il diritto europeo e quello svizzero, fino alle nuove sfide legate anche alla digitalizzazione, come l'intelligenza artificiale e i crypto-assets. Per coloro che operano in azienda o come

professionisti indipendenti che desiderano rafforzare le proprie conoscenze nell'ambito giuridico d'impresa, il CCTG, in collaborazione con l'Università della Svizzera italiana (USI), propone il MAS Business Law ([www.supsi.ch/go/mas-business-law](http://www.supsi.ch/go/mas-business-law)). Il programma formativo integra competenze giuridiche ed economiche, affrontando temi che spaziano dalla contrattualistica alla governance, fino alla gestione dei rischi aziendali. L'obiettivo è formare figure professionali, di taglio giuridico, capaci di supportare il processo decisionale e operare efficacemente in contesti complessi e interdisciplinari.

Per chi opera nei settori finanziari, istituzionali o della compliance, il MAS Diritto Economico e Business Crime ([www.supsi.ch/go/mas-business-crime](http://www.supsi.ch/go/mas-business-crime)) rappresenta una risposta mirata alle nuove sfide regolamentari e tecnologiche. Il percorso affronta temi quali diritto penale economico, cooperazione internazionale e trasformazioni legate alla digitalizzazione, offrendo una preparazione immediatamente spendibile nella pratica professionale. La presenza di partecipanti provenienti sia dal settore pubblico sia da quello privato favorisce inoltre un confronto multidisciplinare di grande valore.

Quattro percorsi distinti, ma accomunati da un elemento chiave: la capacità di coniugare rigore accademico e applicazione pratica. In un mercato che richiede competenze sempre più specialistiche e aggiornate, investire in una formazione executive significa non solo rafforzare il proprio profilo, ma anticipare le trasformazioni del settore giuridico ed economico.



Samuele Vorpe, Professore ordinario SUPSI in diritto tributario; responsabile del Centro competenze tributarie e giuridiche della SUPSI; direttore scientifico della rivista Novità fiscali della SUPSI; of counsel at COLLEGAL Studio legale e notarile Attorneys at law, Lugano.

**«Contenuto pubblicato su mandato del partner inserzionista, che ne assume la responsabilità redazionale».**

**SUPSI**  
Scuola universitaria  
professionale  
della Svizzera italiana

# Fontechiara: innovazione, sostenibilità e servizio per le imprese ticinesi

## Erogatori collegati alla rete idrica per aziende, uffici e strutture professionali

In un contesto economico sempre più attento alla sostenibilità e all'ottimizzazione dei costi operativi, anche la gestione dell'acqua può diventare un'opportunità concreta per migliorare l'efficienza aziendale.

Fontechiara Sagl è un'azienda ticinese specializzata nella fornitura, installazione e gestione di erogatori d'acqua potabile collegati direttamente alla rete idrica. Con sede nel Mendrisiotto e operativa su tutto il territorio cantonale, supporta aziende, studi professionali, enti pubblici, strutture sanitarie, ristoranti e abitazioni private con soluzioni moderne, affidabili e sostenibili.

L'acqua distribuita dagli acquedotti ticinesi è sottoposta a rigorosi controlli qualitativi. Attraverso sistemi di microfiltrazione professionale, Fontechiara ne migliora ulteriormente le caratteristiche organolettiche, offrendo acqua naturale, refrigerata e frizzante direttamente dal punto di utilizzo.

Questo approccio permette di eliminare gran parte delle problematiche legate alla gestione tradizionale dell'acqua confezionata: acquisto, trasporto, stoccaggio, movimentazione e smaltimento degli imballaggi. Per le aziende significa ridurre attività a basso valore aggiunto, liberare spazi e semplificare la gestione quotidiana.

Uno dei punti di forza di Fontechiara è il servizio completo offerto ai clienti: consulenza preliminare, installazione professionale, manutenzione programmata, sanificazione periodica certificata, sostituzione dei filtri, assistenza tecnica diretta e gestione delle forniture di CO<sub>2</sub> per gli impianti frizzanti. L'obiettivo è permettere alle aziende di concentrarsi esclusivamente sulla propria attività, affidando a Fontechiara la gestione completa del servizio.

L'utilizzo di erogatori collegati alla rete idrica consente inoltre di ridurre significativamente il consumo di plastica monouso e di limitare i



trasporti necessari per l'approvvigionamento dell'acqua confezionata. Un beneficio concreto che unisce responsabilità ambientale ed efficienza economica.

Nel corso degli anni Fontechiara ha consolidato la propria presenza in numerosi settori. Uffici, strutture Horeca, scuole, studi professionali, case anziani e strutture sanitarie scelgono sempre più frequentemente sistemi di erogazione collegati alla rete idrica, riconoscendone i vantaggi in termini di praticità, igiene e sostenibilità. Fontechiara ha scelto di operare esclusivamente sul territorio ticinese.

Ogni giorno centinaia di aziende ticinesi scelgono Fontechiara per offrire acqua di qualità ai propri collaboratori e clienti.

Questa vicinanza permette di garantire tempi di risposta rapidi, assistenza diretta e una relazione personale con il cliente, elementi particolarmente apprezzati dal tessuto imprenditoriale cantonale. Fontechiara la tua acqua a chilometro zero!

Uno slogan che sintetizza la filosofia dell'azienda: offrire un servizio locale, sostenibile e vicino alle esigenze del territorio, trasformando un semplice bicchiere d'acqua in un valore aggiunto per imprese, persone e ambiente.



**Fontechiara Sagl**  
Via Mulino 4  
6877 Coldrerio  
T +41 91 226 52 96  
[www.fontechiara.ch](http://www.fontechiara.ch)

# 25 anni di trasformazione digitale tra impresa, territorio e impatto sociale

Nel 2001 l'Intelligenza Artificiale era ancora materia da laboratori di ricerca. Il cloud computing non esisteva come lo conosciamo oggi e parlare di trasformazione digitale era un concetto riservato a pochi addetti ai lavori.

È in questo contesto che nasce DOS Group, realtà ticinese che **il prossimo 1° settembre celebrerà i suoi 25 anni di attività**. Un traguardo che racconta non solo la crescita di un'azienda, ma anche l'evoluzione di un intero settore.

Partita dal Mendrisiotto, DOS Group è cresciuta negli anni affiancando aziende, enti e organizzazioni nel loro percorso di digitalizzazione. Oggi **conta oltre 11.000 utenti serviti**, una presenza operativa che si estende oltre i confini Svizzeri e un ecosistema di competenze in ambito di **business applications, intelligenza artificiale, cybersecurity, digitalizzazione, cloud, infrastrutture, rivendita di soluzioni e servizi gestiti**.

Fin dall'inizio, la missione dell'azienda è stata quella di semplificare il rapporto tra persone e tecnologia, permettendo alle imprese di concentrarsi sul proprio business mentre l'innovazione lavora dietro le quinte.

Negli anni DOS Group ha investito costantemente in competenze, certificazioni, nuove business unit e partnership strategiche con i principali vendor internazionali, **accompagnando i clienti attraverso le grandi trasformazioni tecnologiche** degli ultimi decenni.

Accanto alla crescita aziendale, è cresciuta anche la volontà di generare un impatto concreto sul territorio. DOS Group **ha costruito un polo tecnologico** capace di mettere in rete competenze diverse e favorire innovazione, occupazione qualificata e sviluppo economico locale.

Un legame con il territorio che continua oggi con l'espansione in tutta la Svizzera e la **recente apertura della sede nei Grigioni**.

Tra i risultati più significativi vi sono anche progetti, applicazioni e soluzioni innovative sviluppate internamente. Nel corso degli anni l'azienda ha investito in ricerca e sviluppo ottenendo 3 brevetti, a conferma di una cultura orientata all'innovazione e alla creazione di valore.

L'impatto di DOS non si misura però soltanto attraverso la tecnologia. In 25 anni di attività l'azienda **ha dato lavoro a circa 230 persone** e sostenuto con continuità iniziative sportive, culturali e sociali, dedicando particolare attenzione alla formazione delle nuove generazioni attraverso collaborazioni con scuole, apprendisti e giovani professionisti.

Investire nel territorio significa anche investire nei giovani. Negli anni abbiamo accolto ragazzi delle scuole medie per giornate di prova e orientamento, affiancato studenti in stage formativi e accompagnato numerosi apprendisti nei loro primi passi professionali. Un percorso che conferma il nostro impegno nel creare opportunità, trasmettere competenze e contribuire alla crescita dei talenti di domani.

Dopo 25 anni di evoluzione tecnologica, DOS Group continua a guardare avanti, investendo nelle competenze e nelle tecnologie che stanno trasformando il mondo del lavoro. Con la stessa convinzione che ne ha accompagnato la crescita fin dal primo giorno: **la tecnologia ha valore quando migliora concretamente il lavoro delle aziende, la vita delle persone e il futuro delle comunità in cui opera**.



## DOS Group SA

Sede principale -  
Via Rime 38  
6850 Mendrisio  
T +41 91 630 20 11  
Succursale -  
Via Cantonale 109  
6537 Grono  
T +41 91 630 20 12  
[info@dos-group.com](mailto:info@dos-group.com)  
[www.dos-group.com](http://www.dos-group.com)

# USI Startup Centre presenta: UrbanMetrix

Intervista con  
**Michele Leidi**  
fondatore e CEO di  
UrbanMetrix, una  
startup che ha appena  
lanciato sul mercato un  
software per ingegneri  
e architetti che  
consente di progettare  
edifici a partire dalle  
risorse ambientali

## Quale è la visione dietro al progetto UrbanMetrix?

Le città sane e sostenibili rappresentano una delle maggiori sfide del nostro tempo. Per crearle architetti e ingegneri devono affrontare requisiti crescenti e sempre più contraddittori in relazione ad emissioni, consumo energetico, qualità degli spazi abitativi, comfort, e costi di costruzione. In questo contesto UrbanMetrix vuole trasformare in modo radicale il modo in cui progettiamo gli edifici urbani. Grazie ad un processo di analisi e di progettazione inversa le proprietà ambientali legate a sole, viste, rumore, e vento, vengono trasformate in suggerimenti progettuali che contribuiscono a definire nuovi concetti architettonici più salutari e sostenibili.

## In che cosa consiste la particolarità di UrbanMetrix?

Partendo da nuove modalità di simulazione, il nostro strumento permette di comprendere i fenomeni complessi della fisica urbana in modo veloce, semplice e molto visivo. Tradizionalmente la simulazione ambientale veniva utilizzata essenzialmente come verifica dopo la progettazione preliminare, utilizzando il nostro strumento si può invece analizzare in modo approfondito lo spazio vuoto del sito prima di aver concepito l'edificio. Questo importante cambiamento di prospettiva permette di concepire degli edifici basandosi maggiormente su criteri ambientali.

## Qual'è il percorso che vi ha permesso di entrare sul mercato pochi giorni fa?

UrbanMetrix nasce da una fusione multidisciplinare tra metodi di architettura digitale, progettazione sostenibile, analisi ambientale, sistemi

energetici, simulazione numerica, computazione distribuita, tecnologie web, e grafica 3D. Il progetto è iniziato con una ricerca fondamentale supportata dal Fondo Nazionale Svizzero per la Ricerca Scientifica condotta durante il mio dottorato presso il Politecnico Federale di Zurigo. Dopodiché abbiamo lavorato intensamente con SUPSI e USI per trasferire i risultati di questa ricerca verso l'applicazione. UrbanMetrix è ora utilizzabile da tutti i professionisti svizzeri, e presto sarà disponibile anche in altri paesi. Questo risultato non sarebbe stato possibile senza un formidabile team di 10 collaboratori che lavorano ogni giorno con grande passione.

## Come vi posizionate rispetto alla rivoluzione dell'Intelligenza Artificiale?

Per molti aspetti l'abbiamo chiaramente abbracciata, il nostro team di sviluppo è ora radicalmente più produttivo di quando abbiamo iniziato e la nostra tecnologia è diventata più efficiente. D'altro lato nel nostro settore gli strumenti di intelligenza artificiale forniscono essenzialmente suggerimenti veloci basati su dati di edifici precedenti. Attraverso questi processi è quindi difficile per architetti e ingegneri concepire soluzioni innovative che consentano di concepire città davvero migliori. Rispetto ad un automazione basata sul passato il processo di progettazione inversa introdotto da UrbanMetrix stimola invece una nuova creatività informata con un potenziale di innovazione radicalmente superiore.



**NUOVI  
PACCHETTI  
BANCASTATO**

# Semplici, convenienti, PerTe

I nuovi Pacchetti BancaStato offrono soluzioni complete e vantaggiose. Adatti a ogni esigenza e pratici per gestire le operazioni bancarie.

**PACCHETTO  
AZIENDE**

 **BancaStato**

Maggiori informazioni su  
**[bancastato.ch/pacchetti](http://bancastato.ch/pacchetti)**



# 100% PIACERE DI GUIDARE. ZERO SPESE DI BENZINA.

I MODELLI BMW COMPLETAMENTE ELETTRICI:  
PROVARE ORA.



Piacere di guidare

**Emil Frey SA**  
6814 Lamone  
[emilfrey.ch/lamone](http://emilfrey.ch/lamone)

**Emil Frey SA**  
6828 Balerna  
[emilfrey.ch/balerna](http://emilfrey.ch/balerna)