



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Ufficio federale dello sviluppo territoriale ARE
Ufficio federale dell'ambiente UFAM

Responsabilità sociale d'impresa (RSI) La Confederazione come esempio da seguire?



Analisi, possibilità d'intervento e lista di controllo personale

Berna, 30 novembre 2018

Su mandato dell'ARE e dell'UFAM

Gruppo d'accompagnamento

Ufficio federale dello sviluppo territoriale ARE, sezione Sviluppo sostenibile

Ufficio federale dell'ambiente UFAM, divisione Economia e Innovazione

Segreteria di Stato dell'economia SECO, settore Investimenti internazionali e imprese multinazionali

Autori

Dr. Urs Bolz, bolz+partner consulting ag

Pascal Lüthi, BHP – Brugger und Partner AG

Dr. Melanie Mettler, bolz+partner consulting ag

 **bolz+partner**

bolz+partner consulting ag

Gutenbergstrasse 14

3011 Berna

www.bolzpartner.ch

BHP

BRUGGER UND PARTNER AG

BHP – Brugger und Partner AG

Lagerstrasse 33

8004 Zurigo

www.bruggerconsulting.ch

Indice

1.	SINTESI	5
2.	LA RSI NEL CONTESTO DELLA CONFEDERAZIONE	6
3.	RSI: LA CONFEDERAZIONE COME ESEMPIO DA SEGUIRE? CONCLUSIONE.....	9
4.	RSI: I VARI RUOLI DELLA CONFEDERAZIONE	12
4.1	La Confederazione quale datore di lavoro	12
4.2	La Confederazione quale consumatore di risorse	15
4.3	La Confederazione quale proprietario.....	18
4.4	La Confederazione quale acquirente.....	21
4.5	La Confederazione quale investitore.....	28
5.	IL MIO CONTRIBUTO PERSONALE?	31

Prefazione

Daniel Dubas, Ufficio federale dello sviluppo territoriale ARE

Tra i fattori determinanti per il raggiungimento o meno degli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030 (Sustainable Development Goals, SDG) figurano le modalità di gestione delle imprese. Gli SDG potranno essere raggiunti solo attraverso partenariati globali e coordinati tra gli attori dell'economia, della scienza, della società e della politica. Non si tratta tuttavia di un compito da «svolgere». Gli SDG sono piuttosto un'opportunità: offrono alla Svizzera delle possibilità di sviluppo positivo. Le imprese in particolare possono, adottando modalità di gestione improntate alla sostenibilità, ridurre i costi, salvaguardare l'ambiente, migliorare la produttività e la salute dei collaboratori e aumentare la redditività.



Ovviamente ciò che vale per le imprese vale anche per l'Amministrazione. Il Consiglio federale si è pertanto posto l'obiettivo di assumere un ruolo esemplare in materia di RSI. È nel suo interesse, ma serve anche a dare l'esempio. Negli ultimi anni la Confederazione ha già ottenuto molto. Ma le sfide non mancano. Il presente opuscolo offre una panoramica concisa ma completa sulla situazione attuale.

Sibylle Anwander, Ufficio federale dell'ambiente UFAM



La discussione in corso sulla revisione della legge federale sugli acquisti pubblici mostra con molta chiarezza cosa intende il Parlamento per responsabilità sociale nell'ambito degli appalti pubblici: le dimensioni ambientale, sociale ed economica devono confluire nelle decisioni e nell'attuazione lungo l'intero processo di acquisto. Si tratta in particolare di garantire il rispetto, in Svizzera e all'estero, delle leggi sull'ambiente e il lavoro. Già oggi, vari documenti (la Strategia per uno sviluppo sostenibile, il rapporto Economia verde, il piano d'azione RSI) rimandano al ruolo esemplare assegnato alla Confederazione in materia di acquisti sostenibili.

Strumenti pragmatici, elaborati congiuntamente, vi aiuteranno nell'attuazione concreta. La sostenibilità deve però essere riconoscibile anche nella strategia e in obiettivi misurabili.

Alexander Kunze, Segreteria di Stato dell'economia SECO

La società e la politica si aspettano che le imprese operino in modo responsabile nell'ambito delle loro attività in Svizzera e all'estero. Nella responsabilità sociale d'impresa (RSI) rientrano tra l'altro condizioni di lavoro moderne, il rispetto di standard ambientali, il rispetto dei diritti umani, la rinuncia alla corruzione e all'inganno dei consumatori. Oggi il pubblico reagisce – non da ultimo attraverso i social media – in modo più veloce e veemente alle violazioni presunte o effettive dei principi della RSI.

Nel Documento programmatico RSI e nel piano d'azione 2015-2019, il Consiglio federale presenta i suoi obiettivi, le sue aspettative nei confronti delle imprese nonché le misure per promuovere la RSI. Chi formula aspettative deve dare il buon esempio. La Confederazione si è pertanto posta l'obiettivo di operare in modo responsabile nell'ambito delle sue attività quale datore di lavoro, acquirente, investitore o proprietario di imprese parastatali. La gestione della RSI all'interno della Confederazione, descritta nel presente opuscolo, si vede. Lasciatevi ispirare!



1. SINTESI

Il Consiglio federale si è posto l'obiettivo di assumere un ruolo esemplare in materia di responsabilità sociale d'impresa (RSI), non da ultimo perché anche dalle imprese private si aspetta un comportamento socialmente ed ecologicamente responsabile. Ma esercita veramente questo ruolo esemplare?

Per rispondere a questa domanda, il Consiglio federale ha commissionato un rapporto. Su mandato dell'ARE, nel 2017 in due rapporti¹ un ufficio esterno ha esaminato, in stretta collaborazione con i servizi federali competenti, i seguenti ruoli della Confederazione: datore di lavoro, consumatore di risorse, proprietario, acquirente e investitore. Il ruolo di acquirente è stato esaminato in dettaglio in un rapporto complementare, pubblicato dopo la presentazione del messaggio del Consiglio federale sul nuovo diritto in materia di appalti pubblici. Le conclusioni assumono particolare importanza in vista dell'attuazione del diritto riveduto e meritano una descrizione un po' più circostanziata.

Esplorando 12 ambiti della RSI, i rapporti illustrano lo status quo della gestione d'impresa della Confederazione nonché le possibilità d'intervento future in materia di RSI.

Per quanto riguarda il ruolo esemplare della Confederazione in materia di RSI, i rapporti giungono alla conclusione che il livello è alto e la Confederazione si dimostra perlopiù all'altezza della sua aspirazione a essere un esempio da seguire. Brilla per il suo ruolo esemplare come datore di lavoro. Ottiene buoni risultati anche come consumatore di risorse e proprietario, mentre deve ancora migliorare nella funzione di acquirente e soprattutto di investitore, nell'ambito tuttavia di una responsabilità intesa in senso lato.

In diversi ambiti della RSI vi è ancora un margine di miglioramento per la Confederazione. Il maggiore potenziale di miglioramento riguarda il controlling e il monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi ambiziosi formulati nonché la rendicontazione pubblica. Per diventare un esempio da seguire bisogna comunicare in modo trasparente il proprio rendimento ed essere aperti al confronto con altri attori dell'economia e dell'Amministrazione. Bisogna inoltre tener presente che, in futuro, con tutta probabilità le esigenze in materia di RSI aumenteranno ulteriormente. Per restare un esempio da seguire bisogna pertanto anche migliorare continuamente. Per questo motivo, i rapporti descrivono alcune possibilità concrete di miglioramento, che potranno essere esaminate più da vicino.

Il presente opuscolo riassume i risultati ottenuti. Illustra i ruoli della Confederazione rilevanti ai fini della RSI, presentando le basi, gli aspetti della RSI, i punti di forza e le possibilità di miglioramento. Per ciascun ruolo segnala delle possibilità d'intervento, anche alla luce della constatazione che restare ai vertici è più difficile che arrivarci.

Il mio contributo personale alla RSI?

Le fondamenta per una gestione responsabile del Governo e dell'Amministrazione sono gettate. La Confederazione intende assumere un ruolo esemplare in materia di RSI. Cos'altro resta da fare? Mantenere il ruolo esemplare e sfruttare le possibilità d'intervento per stare al passo con i tempi. Qual è il mio contributo? Che possibilità d'intervento ho? La lista di controllo al capitolo 5 può essere vista come un primo passo e sfruttata a prescindere dagli altri capitoli. Al capitolo 4, per ciascuno dei ruoli sono inoltre proposti esempi attinti alla pratica nonché fonti selezionate.

¹ Urs Bolz, Pascal Lüthi et al.: [Corporate Social Responsibility \(CSR\), Der Bund als Vorbild? Eine Auslegeordnung \(2017\)](#), su mandato dell'ARE; nonché [Corporate Social Responsibility \(CSR\), Der Bund als Beschaffer \(2018\)](#), su mandato dell'ARE, cfr. 3 d.

2. LA RSI NEL CONTESTO DELLA CONFEDERAZIONE

La presente pubblicazione illustra la responsabilità sociale d'impresa (RSI) dal punto di vista della Confederazione. Questo capitolo introduttivo spiega quindi come interpretare e valutare in relazione alla Confederazione la nozione di RSI, che – come dice il nome – si riferisce alla responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società.

a) La RSI quale quadro di riferimento

La nozione corrente di responsabilità sociale d'impresa (RSI) designa le varie forme che assume la responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società quale contributo allo sviluppo sostenibile. In altre parole, la RSI rappresenta un quadro di riferimento per rendere operativo lo sviluppo sostenibile nelle imprese. Siccome però questa responsabilità incombe anche alle organizzazioni della società civile e a quelle di diritto pubblico, segnatamente all'Amministrazione federale, nella presente pubblicazione è intesa come responsabilità sociale d'impresa pubblica.

Ma cosa implica esattamente la nozione di RSI? La ricerca ha coniato questa espressione già negli anni Cinquanta, inizialmente per designare le attività volontarie delle imprese a favore della società e dell'ambiente. Oggi, tuttavia, le strategie RSI fondate esclusivamente sul carattere volontario sono considerate superate. Nell'accezione moderna, la RSI non è più un «complemento» volontario, bensì l'espressione di una gestione aziendale responsabile. Per impostarla, l'ideale è basarsi su determinate priorità tematiche.²

«Per il Consiglio federale, la RSI è il contributo delle imprese allo sviluppo sostenibile. (...) A livello aziendale, l'obiettivo della RSI è di ottimizzare i benefici per gli stakeholder e prevenire o attenuare i potenziali effetti negativi delle proprie attività. Per attuare la RSI è necessario rispettare le prescrizioni di legge nonché gli accordi conclusi con le parti sociali e gli altri accordi contrattuali. (...) I principi e le procedure devono abbracciare l'intero ventaglio di ripercussioni delle attività aziendali, comprese le catene di valore, e tener conto dei bisogni degli stakeholder.»

Da: Consiglio federale, Positionspapier und Aktionsplan des Bundesrats zur Verantwortung der Unternehmen für Gesellschaft und Umwelt (2015)

La definizione di RSI nella presente pubblicazione coincide con quella del documento programmatico e del piano d'azione del Consiglio federale relativo alla responsabilità sociale e ambientale d'impresa.

b) La RSI quale contributo all'Agenda 2030

Dal 2016 l'«Agenda 2030 per uno sviluppo sostenibile» rappresenta il quadro di riferimento globale in cui s'iscrivono gli sforzi nazionali e internazionali volti a risolvere le grandi sfide del pianeta, quali la povertà estrema, i cambiamenti climatici, il degrado dell'ambiente o le crisi sanitarie. L'Agenda 2030 si applica a tutti gli Stati e stabilisce le linee guida e le priorità internazionali per lo sviluppo sostenibile da qui al 2030 (allegato II b).

Gli elementi essenziali dell'Agenda 2030 sono i 17 obiettivi di sviluppo sostenibile (Sustainable Development Goals, SDG) e i 169 sotto-obiettivi ad essi associati, che dovranno essere raggiunti entro il 2030. Tali obiettivi e sotto-obiettivi contribuiscono allo sviluppo economico, promuovono il benessere dell'umanità e proteggono l'ambiente. Includono inoltre aspetti di primaria importanza per lo sviluppo sostenibile, quali la pace, lo Stato di diritto e la gestione del Governo.

² Kaufmann et al. (2014): Corporate Social Responsibility. Rahmenbedingungen für die Förderung und Integration von menschenrechtlichen Inhalten in ein modernes CSR-Verständnis, pag. 5 e seg., cfr. 2 e.

Il Consiglio federale attribuisce grande importanza all'Agenda 2030. Benché non rappresenti uno strumento vincolante nell'ambito del diritto internazionale, il Consiglio federale intende attuarla a livello nazionale e internazionale attraverso gli strumenti e le politiche già esistenti, in particolare la Strategia per uno sviluppo sostenibile, il messaggio concernente la cooperazione internazionale della Svizzera 2017-2020 e le politiche settoriali nazionali e internazionali, compresi i relativi accordi bilaterali e multilaterali.

c) Focus: i cinque ruoli della Confederazione

La Confederazione, ossia l'Amministrazione federale centrale e decentrata, ha molti volti e molti ruoli. La presente pubblicazione si concentra su cinque ruoli della Confederazione, descrivendo il suo rendimento in un totale di 12 ambiti della RSI.

I cinque ruoli della Confederazione e i 12 ambiti della RSI in sintesi	
Datore di lavoro del personale federale	<ul style="list-style-type: none"> • Condizioni di assunzione e di lavoro • Diversità e pari opportunità • Sicurezza e salute sul lavoro • Sviluppo dei collaboratori
Consumatore di risorse	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento dell'efficienza energetica e riduzione delle emissioni di CO₂ • Efficienza delle risorse e altre pressioni ambientali
Proprietario delle unità rese autonome	<ul style="list-style-type: none"> • Esercizio della funzione di governo d'impresa • Imposizione di criteri sociali e ambientali
Acquirente di beni e servizi	<ul style="list-style-type: none"> • Rispetto di criteri sociali • Rispetto di criteri ambientali (compresa la promozione dell'innovazione) • Prevenzione della corruzione
Investitore	<ul style="list-style-type: none"> • Rispetto di criteri ambientali, sociali e di governance (ESG) negli investimenti

Gli ambiti della RSI scelti ricalcano i dieci principi del Patto mondiale delle Nazioni Unite (UN Global Compact UNGC, cfr. allegato II a). Questa impostazione abbraccia le principali tematiche menzionate nella definizione del Consiglio federale.³ Con la selezione di questi ambiti della RSI, per ora l'analisi segue un'impostazione basata sul rischio o sull'efficienza. Si tratta di ridurre al minimo gli effetti negativi (ester-nalità) sull'ambiente naturale e gli stakeholder sociali nonché i relativi costi, spesso nascosti. Il Patto mondiale, adottato nel 2000, comprende quattro settori d'intervento, nei quali le imprese e le organizzazioni devono concretizzare e assumere la loro responsabilità sociale: diritti umani, standard lavorativi, protezione dell'ambiente e lotta contro la corruzione.

³ Il ventaglio di tematiche della definizione del Consiglio federale si orienta alle linee guida dell'OCSE per le imprese multinazionali.

«La RSI comprende un ampio ventaglio di tematiche di cui la gestione aziendale deve tenere conto, accanto agli interessi del proprietario. Tra queste figurano le condizioni di lavoro (compresa la protezione della salute), i diritti umani, l'ambiente, la prevenzione della corruzione, la concorrenza leale, gli interessi dei consumatori, la fiscalità, la trasparenza e altri aspetti (rispetto dei bisogni del contesto locale, utilizzazione delle capacità locali, trasferimento di conoscenze, tutela dei diritti di proprietà intellettuale ecc.).»

Consiglio federale, *Positionspapier und Aktionsplan des Bundesrats zur Verantwortung der Unternehmen für Gesellschaft und Umwelt (2015)*

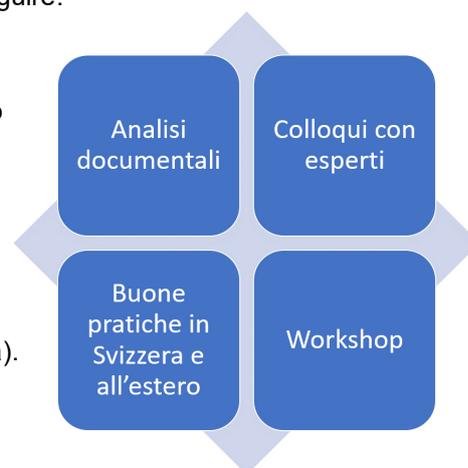
d) La Confederazione come esempio da seguire?

La Confederazione ha sottolineato il suo ruolo esemplare in materia di RSI in più occasioni, ad esempio nel Documento programmatico RSI del 2015 (pag. 10 e seg.), dove si legge: «La Confederazione integra nei suoi principi operativi un comportamento aziendale responsabile, segnatamente dove opera quale datore di lavoro, investitore, acquirente o proprietario (...), assumendo così una funzione esemplare». Di conseguenza, i Cantoni e i Comuni, ma anche le imprese la vedono giustamente come un esempio da seguire e un parametro per valutare i loro obiettivi. Le aspettative e gli obiettivi nei confronti della Confederazione sono così alti non da ultimo proprio perché nel Documento programmatico RSI la Confederazione formula, nei confronti delle imprese svizzere, aspettative chiare e ambiziose, che deve a sua volta rispettare o addirittura superare, se vuole essere un esempio da seguire.

I due rapporti dedicati alla RSI nella Confederazione come esempio da seguire hanno esaminato i ruoli identificati da vari punti di vista (combinando vari metodi, come analisi documentali, colloqui con esperti e workshop con un gruppo di lavoro interno alla Confederazione).

A essere valutato non è stato il livello di rendimento, bensì il grado d'integrazione nei processi di gestione (rilevanza/commitment, sistemi di gestione, controlling/monitoraggio, rendicontazione esterna).

Il presente opuscolo riassume i risultati ottenuti.



e) Fonti selezionate

[Consiglio federale \(2015\): Gesellschaftliche Verantwortung der Unternehmen. Positionspapier und Aktionsplan des Bundesrats zur Verantwortung der Unternehmen für Gesellschaft und Umwelt vom 1.4.2015.](#) (consultato il 30.11.2018)

[Consiglio federale \(2016\): Strategia per uno sviluppo sostenibile 2016-2019.](#) (consultato il 30.11.2018)

[Kaufmann et al. \(2014\): Corporate Social Responsibility. Rahmenbedingungen für die Förderung und Integration von menschenrechtlichen Inhalten in ein modernes CSR-Verständnis, 17 febbraio 2014, Berna.](#) (consultato il 30.11. 2018)

[T. Dyllick & K. Muff: Transitioning: What does sustainability for business really mean? And when is a business truly sustainable? In: Jeanrenaud, S., Jeanrenaud, J.P. & Gosling, J. \(ed.\). Sustainable Business: A One Planet Approach, Chichester: Wiley 2017, 381-407.](#) (consultato il 30.11.2018)

[Confederazione svizzera, Segreteria di Stato dell'economia SECO: Portale RSI.](#) (consultato il 30.11.2018)

3. RSI: LA CONFEDERAZIONE COME ESEMPIO DA SEGUIRE? CONCLUSIONE

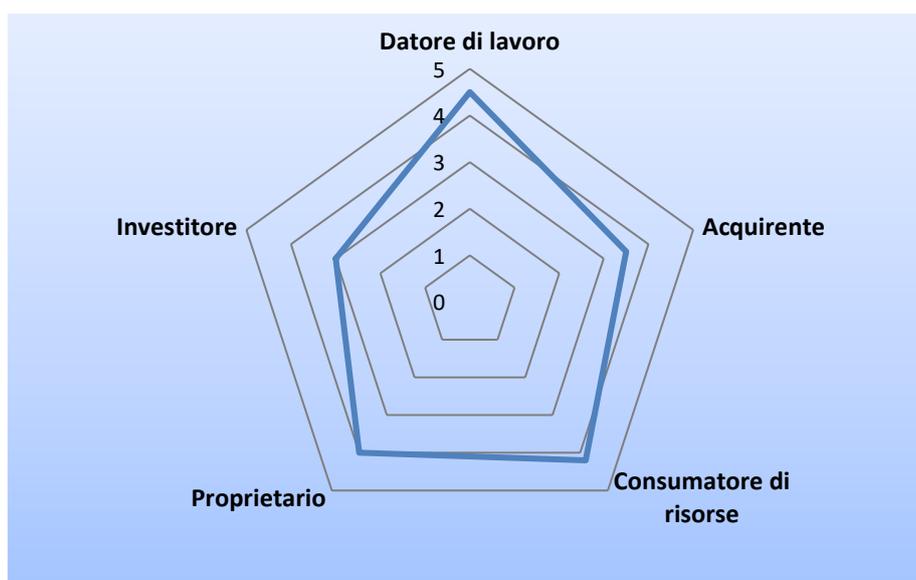
a) La RSI nella Confederazione: livello alto, ma con un potenziale di ottimizzazione

Le indagini illustrano come sia elevato livello della Confederazione in materia di RSI. La Confederazione si dimostra dunque perlopiù all'altezza della sua aspirazione a essere un esempio da seguire. Diversi ambiti della RSI presentano tuttavia ancora un margine di miglioramento.

Per principio, ogni nuova misura nell'ambito della RSI va valutata nel contesto globale della sostenibilità della propria attività. La RSI mira infatti più a ottimizzare gli effetti che non a massimizzarli. È su questo sfondo che vanno valutate le misure di ottimizzazione descritte. Se e in che misura la Confederazione debba effettivamente procedere a queste ottimizzazioni in materia di RSI è una decisione politica, che non rientrava nel mandato dell'analisi.

I rapporti succitati hanno esaminato il ruolo della Confederazione dal punto di vista dei punti di forza e dei punti deboli nonché della qualità dei principi di gestione. Dal punto di vista gestionale, il maggior potenziale di miglioramento per la Confederazione nei ruoli considerati sta nel controlling e nel monitoraggio nonché nella rendicontazione pubblica. Per diventare un esempio da seguire bisogna porsi degli obiettivi chiari, comunicare in modo trasparente il proprio rendimento ed essere aperti al confronto con altri attori dell'economia e dell'amministrazione.

Come se la cava la Confederazione in relazione agli ambiti della RSI nei vari ruoli? La Confederazione brilla per il suo ruolo esemplare come datore di lavoro. Ottiene buoni risultati anche come consumatore di risorse e proprietario, mentre deve ancora migliorare nella sua funzione di investitore, nell'ambito tuttavia di una responsabilità intesa in senso lato.



Fonte: Bolz/Lüthi et al. (2018), cfr. 3 d.

b) Sfide nella gestione della RSI

Nelle linee guida dell'OCSE sul governo d'impresa nelle società partecipate pubbliche (2016) figura la seguente affermazione fondamentale:

«Le società partecipate pubbliche dovrebbero rispettare standard elevati in materia di attività imprenditoriale responsabile. Lo Stato dovrebbe rendere pubblicamente note le sue aspettative e stabilire chiaramente i meccanismi di attuazione.»

OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises (2016)

Da questa affermazione tiriamo la seguente conclusione: anche lo Stato deve fare ciò che chiede alle proprie imprese. Deve pertanto:

- formulare espressamente le sue aspettative,
- renderle adeguatamente note,
- stabilire meccanismi di attuazione chiari e concreti, e – completiamo –
- riferire in merito al raggiungimento degli obiettivi.

Se vuole essere aperta al confronto nel suo ruolo esemplare in materia di RSI, la Confederazione deve orientarsi a questi quattro criteri. Deve inoltre essere consapevole del fatto che, in qualità di esempio da seguire, oltre a essere responsabile del proprio operato deve soddisfare almeno quanto chiede all'economia privata. È inoltre responsabile dei segnali che, attraverso la sua attività, invia ad altri attori in seno alla società.

La RSI non è un concetto facile. Anche il collegamento con la nozione di sviluppo sostenibile ostacola talvolta la comunicazione e la comprensione. Troppo spesso, la RSI si presta a malintesi all'interno della Confederazione. È evidente che in seno all'Amministrazione federale sono ancora diffuse idee in parte molto divergenti sulla RSI. È quindi opportuno definire la nozione di RSI per l'Amministrazione federale e le aspettative a essa associate in relazione ai vari ruoli. La RSI non è ancora vista ovunque come espressione del buon governo d'impresa e strategia aziendale moderna, che presta seriamente attenzione all'impatto sociale ed ecologico sul complesso universo degli stakeholder.

Per la Confederazione, la RSI non è nulla di rivoluzionario. Non bisogna certo «insegnare» allo Stato a perseguire obiettivi sociali ed ecologici. È piuttosto un qualcosa di già insito nella concezione fondamentale di uno Stato moderno, che si orienta all'interesse pubblico fondandosi sullo Stato di diritto. Da sempre, tra gli elementi imprescindibili di una gestione responsabile del Governo e dell'Amministrazione figura la ponderazione degli interessi, compresi gli aspetti ecologici e sociali, entro i limiti della legalità. Se poi la Confederazione vuole essere da esempio in materia di RSI, il rimando alla classica buona gestione dell'Amministrazione è insufficiente. Per raggiungere un rendimento esemplare, anche e soprattutto in relazione all'effetto verso l'esterno, bisogna affinare e comunicare le aspettative nonché migliorare e rendere trasparente la rendicontazione pubblica.

Dall'analisi dei vari ruoli della Confederazione emerge chiaramente che quest'ultima non è riuscita ad affrontare in modo veramente adeguato tutte le tematiche legate alla RSI. Basti pensare ai diritti umani e alla corruzione, due tematiche trasversali. Benché gli ambiti della RSI nel ruolo di datore di lavoro e la considerazione di criteri sociali nei ruoli di acquirente, proprietario e investitore facciano espressamente o implicitamente riferimento a singoli diritti umani, manca ancora un inventario completo dei diritti umani in relazione alle molteplici attività della Confederazione. Lo stesso vale per la corruzione, considerata unicamente in relazione agli appalti. La Confederazione dovrebbe quindi chiedersi se, in caso di eventuali analisi successive, non bisognerebbe concentrarsi maggiormente su queste tematiche trasversali sensibili.

Se il livello dei sistemi di gestione è generalmente buono in relazione alla RSI, bisognerebbe verificare, nell'ambito di analisi approfondite, se gli obiettivi fissati sono abbastanza ambiziosi e se le misure adottate sono effettivamente efficaci e raggiungono gli obiettivi. Verifiche mirate del rendimento permetterebbero una trasparenza ancora maggiore in questo contesto.

c) Possibilità d'intervento trasversali

In materia di RSI si possono identificare tre possibilità d'intervento trasversali, che vanno viste alla luce del raggiungimento dell'Agenda 2030 e degli SDG. Sono sempre più numerosi coloro che chiedono più coerenza nell'attuazione da parte della Svizzera, entro i confini nazionali come all'estero.

Possibilità d'intervento trasversali in materia di RSI		
(1) Elaborare un parere del Consiglio federale sulla RSI e le aspettative nel contesto dell'Amministrazione federale nel senso di un'interpretazione comune vincolante e consolidata all'interno dell'Amministrazione (modello di gestione, processi di gestione, corsi ecc.).	(2) Verificare in modo sistematico e approfondito il rendimento nei vari ruoli (raggiungimento degli obiettivi ed effetti).	(3) Rafforzare la rendicontazione pubblica sul rendimento in materia di RSI della Confederazione nei vari ruoli (ruolo esemplare).

d) Fonti

[Urs Bolz/Pascal Lüthi et al.: Corporate Social Responsibility \(CSR\). Der Bund als Vorbild? Eine Auslegung. Su mandato dell'ARE, 6 febbraio 2017.](#) (consultato il 30.11.2018)

[Urs Bolz/Pascal Lüthi et al.: Corporate Social Responsibility \(CSR\). Der Bund als Beschaffer. Bericht. Su mandato dell'ARE, 21 marzo 2018.](#) (consultato il 30.11.2018)

4. RSI: I VARI RUOLI DELLA CONFEDERAZIONE

4.1 La Confederazione quale datore di lavoro

L'Amministrazione federale è formata da circa 70 unità amministrative e occupa circa 38 000 collaboratori. È quindi uno dei maggiori datori di lavoro in Svizzera. La sua politica del personale influenza quella dei Cantoni e dei Comuni ed è seguita con attenzione dall'economia. L'Amministrazione federale è un datore di lavoro moderno. In materia di RSI ha grandi ambizioni e svolge un ruolo esemplare, in particolare per quanto riguarda lo sviluppo dei collaboratori, la diversità e le pari opportunità. I principi fondamentali sono definiti dalla legge sul personale federale (LPers) e dalla strategia per il personale.

a) Basi

Il Consiglio federale è il datore di lavoro e il massimo organo direttivo dell'Amministrazione federale, mentre l'Ufficio federale del personale (UFPER) è il centro di competenza della politica del personale. Le basi legali sono costituite dalla legge sul personale federale (LPers), dall'ordinanza quadro relativa alla legge sul personale federale, dall'ordinanza sul personale federale (OPers) e dall'ordinanza del DFF concernente l'ordinanza sul personale federale (O-OPers). Definendo gli obiettivi e le priorità della politica del personale per un quadriennio, la strategia per il personale dell'Amministrazione federale risponde alle sfide future con cui sarà confrontata l'Amministrazione federale quale datore di lavoro, ad esempio l'evoluzione demografica, la carenza di personale qualificato, la crescente digitalizzazione, i bisogni di mobilità sociale e territoriale del datore di lavoro e dei lavoratori nella vita quotidiana e nel mondo del lavoro, l'internazionalizzazione dell'attività amministrativa o le risorse finanziarie limitate.

«Essendo uno dei maggiori datori di lavoro in Svizzera, l'Amministrazione federale è consapevole della sua responsabilità sociale ed esercita attivamente la sua funzione esemplare. Offre condizioni di lavoro corrette e non tollera alcuna discriminazione. Promuove il plurilinguismo, l'integrazione dei disabili, la conciliabilità tra vita professionale e vita privata nonché le pari opportunità uomo-donna.»

Barbara Schaerer, direttrice dell'Ufficio federale del personale

b) Ambiti della RSI

Dal punto di vista della responsabilità sociale del datore di lavoro si possono distinguere in particolare quattro ambiti.

Condizioni di assunzione e di lavoro

Gli orientamenti strategici relativi alle condizioni di assunzione e di lavoro sono stabiliti all'articolo 4 LPers: l'Amministrazione federale deve tra l'altro impiegare il personale in modo adeguato, economico e socialmente responsabile e prendere misure corrispondenti. L'Amministrazione federale offre condizioni di lavoro al passo con i tempi, come modelli di orario flessibile, forme di lavoro moderne, un'offerta di formazione e perfezionamento orientata alla pratica, buone condizioni salariali e una previdenza per la vecchiaia adeguata. La strategia per il personale 2016-2019 ha perfezionato il sistema di retribuzione e valutazione e adeguato la previdenza professionale all'aumento della speranza di vita.

Diversità e pari opportunità

Secondo l'articolo 4 LPers, in qualità di datore di lavoro l'Amministrazione federale deve adottare misure per garantire: (1) le stesse opportunità alle donne e agli uomini e la loro parità di trattamento, (2) la rap-

presentanza delle comunità linguistiche in seno al personale, in proporzione alla loro quota nella popolazione residente, (3) la promozione delle conoscenze delle lingue ufficiali necessarie all'esercizio della funzione (in particolare la promozione, per i quadri superiori, delle conoscenze attive di una seconda lingua ufficiale e passive di una terza lingua ufficiale) e (4) le stesse opportunità ai disabili, il loro impiego e la loro integrazione. Secondo la strategia per il personale, l'Amministrazione federale intende fornire un contributo esemplare alla diversità, promuovendo il lavoro per tutti, donne, uomini, disabili, di ogni classe di età e comunità linguistica. L'obiettivo è di tener conto, nei limiti del possibile, dei diversi bisogni dei collaboratori a seconda della fase della vita che stanno attraversando. L'Amministrazione federale verifica inoltre periodicamente il rispetto della parità salariale tra uomo e donna.

Sicurezza e salute sul lavoro

L'articolo 4 LPers enumera anche gli obiettivi della politica del personale in termini di sicurezza e salute sul lavoro. In qualità di datore di lavoro, l'Amministrazione federale adotta misure per garantire la sicurezza del personale sul posto di lavoro. Ha inoltre creato condizioni quadro che si ripercuotono favorevolmente sulla salute dei collaboratori. Tali condizioni quadro sono definite nel sistema di gestione della salute in azienda, i cui quattro pilastri sono la promozione della salute, la sicurezza sul lavoro e la tutela della salute (certificate dalla CFSL), la medicina del lavoro e il «case management» aziendale (certificato da SQS).

Sviluppo dei collaboratori

Secondo l'articolo 4 capoverso 2 LPers, in qualità di datore di lavoro l'Amministrazione federale adotta misure per garantire lo sviluppo personale e professionale, la formazione continua, la motivazione e la polivalenza del personale nonché la promozione dei quadri e lo sviluppo delle capacità gestionali. Provvede inoltre a prevenire l'arbitrarietà nei rapporti di lavoro e dispone di un sistema di valutazione fondato su colloqui con il collaboratore. Tale sistema costituisce la base di una retribuzione corrispondente alla prestazione e di uno sviluppo degli impiegati orientato verso obiettivi.

Esempio: promozione della diversità

In seguito a un infortunio, il signor Müller (nome noto alla redazione) è tetraplegico e la sua mobilità fisica è molto limitata. Per lui, conciliabilità significa poter stabilire l'orario di lavoro in modo flessibile in base ai propri bisogni (disponibilità dei servizi spitex e di trasporto) e, al contempo, beneficiare di condizioni di lavoro adeguate alla propria situazione. Concretamente, ciò significa garantirgli l'accesso al posto di lavoro in sedia a rotelle, mettergli a disposizione l'hardware e il software necessari per usare il computer, tener conto dei suoi tempi più lunghi e pianificare il lavoro in base ai suoi orari di presenza.

Dopo un periodo di prova dell'AI, il signor Müller ha potuto essere integrato nell'Amministrazione federale. Il periodo di prova era stato organizzato dalla Consulenza sociale del personale dell'Amministrazione federale. Al termine, il signor Müller è stato assunto con un contratto di lavoro adeguato al suo rendimento (grado di occupazione 50 % / salario 30 %). I posti occupati al termine di un periodo di prova non devono essere messi a pubblico concorso (art. 22 cpv. 2 lett. d OPers). Nell'ambito dell'integrazione si applica il principio del salario commisurato al rendimento: in caso di capacità di rendimento ridotta bisogna adeguare il salario (art. 38a OPers).

La ricerca di soluzioni attuabili per ambo le parti presuppone volontà, apertura e creatività da parte dei superiori. Tali soluzioni sono promosse anche mediante corsi, strategie, disposizioni di legge, valori di riferimento e un sistema di incentivi finanziari (premi e forfait assistenziali).



c) Valutazione del ruolo esemplare

Gli obiettivi dell'UFPER in relazione alla RSI sono ambiziosi – eventualmente con qualche eccezione per quanto riguarda la forbice salariale a livello dei quadri superiori. L'UFPER vuole espressamente assumere un ruolo esemplare in materia di diversità e pari opportunità nonché nell'ambito dello sviluppo dei collaboratori.

L'analisi conferma che, dal punto di vista della RSI, nel suo ruolo di datore di lavoro la Confederazione si attesta a un livello molto alto. Funge così da precursore ed esempio da seguire per i Cantoni. Si riscontrano valori di riferimento superiori o simili tutt'al più in alcuni Stati nordici.

Dal punto di vista della RSI, in qualità di datore di lavoro la Confederazione può contare sui seguenti punti di forza: le basi legali, le strategie e gli strumenti necessari sono disponibili. L'introduzione della strategia per il personale ha avviato un'evoluzione positiva e dato maggior rilievo a importanti tematiche legate al personale. Le condizioni di lavoro sono conformi al mercato e si orientano alle possibilità finanziarie della Confederazione. Le condizioni salariali del personale in professioni meno qualificate sono buone. In materia di conciliabilità tra lavoro e vita privata nonché di diversità e pari opportunità vi è un'ampia scelta di strumenti e possibilità. La gestione della salute in azienda è all'avanguardia e per lo sviluppo dei collaboratori esiste un'ampia offerta centrale di corsi, in funzione delle competenze.

Per quanto riguarda il perfezionamento ad alto livello, la Confederazione regge il confronto in particolare con imprese private che intendono assumere un ruolo di spicco in materia di RSI. Occorre tuttavia sempre tener presente il ruolo specifico del servizio pubblico. Dal punto di vista della RSI s'intravedono le seguenti possibilità di ottimizzazione:

Datore di lavoro: possibilità d'intervento in materia di RSI			
(1) Sfruttare i margini di manovra consentiti dalla strategia per il personale (p. es. evoluzione salariale, carriere tecniche). Tali margini non dovrebbero essere limitati inutilmente nei dipartimenti e negli uffici.	(2) Valutare un ampliamento della competenza dell'UFPER di impartire istruzioni per promuovere la RSI nel settore del personale in tutta l'Amministrazione federale. Oggi le linee guida del Consiglio federale non hanno abbastanza peso.	(3) Innalzare l' elaborazione di strategie e conoscenze nel settore del personale a un livello superiore, in modo da esercitare attivamente un ruolo esemplare nell'ambito dei nuovi temi della politica del personale, vista l'importanza sociale del ruolo dell'Amministrazione federale. Presentare pubblicamente i risultati e gli strumenti e assumere consapevolmente un ruolo esemplare.	(4) Inserire nella strategia per il personale obiettivi in materia di sostenibilità e RSI . Pur essendo già presenti nella strategia per il personale nel senso di responsabilità sociale d'impresa, i concetti di sostenibilità e responsabilità potrebbero essere formulati in modo ancora più esplicito.

d) Fonti selezionate

[Ufficio federale del personale UFPER \(2013\): Valori di riferimento e indicatori strategici per la gestione del personale. Strategia per il personale dell'Amministrazione federale 2011-2015. Seconda tiratura rivdata.](#) (consultato il 30.11.2018)

[UFPER \(2014\): Sviluppo del personale e dei quadri nell'Amministrazione federale.](#) (consultato il 30.11.2018)

[UFPER \(2015\): Gestione della salute nell'Amministrazione federale.](#) (consultato il 30.11.2018)

[UFPER \(2016\): Strategia per il personale dell'Amministrazione federale 2016-2019. Seconda edizione.](#) (consultato il 30.11.2018)

[Confederazione Svizzera \(2016\): Convenzione relativa al controllo della parità salariale nell'Amministrazione federale.](#) (consultato il 30.11.2018)

[Istruzioni del Consiglio federale del 22 gennaio 2003 concernenti la realizzazione delle pari opportunità tra donna e uomo nell'Amministrazione federale \(Istruzioni concernenti le pari opportunità\).](#) (consultato il 30.11.2018)

4.2 La Confederazione quale consumatore di risorse

La Confederazione è responsabile del 2 per cento circa del consumo totale di energia in Svizzera. Nel 2016 le 59 unità amministrative dell'Amministrazione federale che partecipano a RUMBA (Gestione delle risorse e management ambientale dell'Amministrazione federale) hanno consumato complessivamente 860 621 gigajoule di calore ed elettricità, pari approssimativamente al consumo energetico annuo di 8437 persone. Sempre nel 2016, le emissioni di gas serra per equivalente a tempo pieno sono state di 2354 chilogrammi di CO₂ equivalenti.

a) Basi

Secondo l'articolo 73 della Costituzione federale (Cost.), la Confederazione e i Cantoni operano a favore di un rapporto durevolmente equilibrato tra la natura, la sua capacità di rinnovamento e la sua utilizzazione da parte dell'uomo. L'articolo 89 Cost. stabilisce inoltre che, nell'ambito delle loro competenze, la Confederazione e i Cantoni si adoperano per un approvvigionamento energetico sufficiente, diversificato, sicuro, economico ed ecologico nonché per un consumo energetico parsimonioso e razionale. Oltre alla legge federale sulla protezione dell'ambiente, per il ruolo della Confederazione quale consumatore di risorse assume rilievo in particolare la politica energetica e climatica svizzera. Strumenti per una politica energetica sostenibile figurano nella legge federale sull'energia, nella legge sul CO₂ (sottoposta a revisione totale al momento di andare in stampa), nella legge federale sull'energia nucleare e nella legge sull'approvvigionamento elettrico. I limiti del sistema Confederazione in materia di gestione ambientale possono essere definiti come segue:

- il sistema di gestione delle risorse e management ambientale dell'Amministrazione federale (RUMBA) mira a ridurre l'impatto ambientale delle unità organizzative dell'Amministrazione federale civile. Per le emissioni di gas serra è previsto un obiettivo di riduzione separato. Altri obiettivi sono la riduzione dei costi e un maggior coordinamento delle attività ambientali dell'Amministrazione federale. RUMBA comprende gli ambiti energia (elettricità, calore/freddo e viaggi di servizio), carta, rifiuti e acqua. Dall'inizio del 2017, RUMBA costituisce un mandato permanente assegnato dal Consiglio federale all'intera Amministrazione federale;
- nel settore della difesa, il sistema di gestione dell'ambiente e dell'assetto territoriale del DDPS (SGAA DDPS) garantisce che gli aspetti ambientali confluiscono sistematicamente nei processi decisionali a tutti i livelli del dipartimento. SGAA DDPS mette l'accento sulle performance ambientali a livello dell'infrastruttura militare, degli spazi all'aperto, delle risorse e dei militari;
- la gestione ambientale della Confederazione è completata dai sistemi di gestione ambientale (SGA) delle imprese parastatali Posta, FFS, Swisscom e Skyguide. Le imprese rese autonome sono gestite dal Consiglio federale mediante obiettivi strategici (cfr. 4.3). Già oggi, le imprese federali menzionate sopra dispongono di sistemi di gestione ambientale (certificati secondo la norma ISO 14001), che comprendono l'intera impresa o settori rilevanti.

b) Ambiti della RSI

In relazione alla RSI si distinguono i seguenti ambiti.

Energia e CO₂

Con la Strategia energetica 2050 (primo pacchetto di misure del 4 settembre 2013), il Consiglio federale intende ridurre il consumo di energia finale e di elettricità, aumentare la quota di energie rinnovabili e ridurre a lungo termine le emissioni di gas serra. Tra le 12 misure della Strategia energetica 2050 figura il programma «La Confederazione: energia esemplare» (CEES), che mira tra l'altro ad aumentare, entro il 2020, l'efficienza energetica di tutti gli attori coinvolti del 25 per cento rispetto all'anno di riferimento 2006 (cfr. esempio).

Nel maggio 2016 il Consiglio federale ha fissato, nell'ambito di RUMBA, gli obiettivi di riduzione dell'impatto ambientale e l'obiettivo parziale di riduzione delle emissioni di gas serra: nel 2019 le emissioni di gas serra dovranno diminuire del 40 per cento rispetto all'anno di riferimento 2006. Ogni quattro anni, il

Consiglio federale decide gli obiettivi RUMBA per la legislatura per l'intera Amministrazione federale civile. Basandosi su questi obiettivi sovraordinati, ciascun dipartimento fissa, con il sostegno del Servizio specializzato RUMBA, i propri obiettivi. Ogni anno il Servizio specializzato RUMBA redige inoltre un rapporto interno destinato alla direzione politica, ossia alla Conferenza dei segretari generali (CSG), mentre alla fine della legislatura o del periodo di adempimento è redatto un rapporto pubblico sul raggiungimento degli obiettivi indirizzato al Consiglio federale. La direzione tecnica di RUMBA spetta alla Segreteria generale del DATEC, mentre il Servizio specializzato RUMBA stesso ha sede presso l'UFE.

«Nel 2017, con «La Confederazione: energia esemplare» la nostra efficienza energetica è aumentata del 28 per cento rispetto all'anno di riferimento 2006 – quindi ben al di sopra dell'obiettivo del 25 per cento fissato per il 2020. La nostra funzione esemplare è incontestata. Nel recente passato abbiamo stretto nuove alleanze, allargando la nostra cerchia al di fuori delle imprese federali. Nel giugno 2018, il Consiglio federale ha così deciso di prorogare la nostra iniziativa fino al 2030. Nel prossimo decennio ci concentreremo, oltre che sull'efficienza energetica, sulle energie rinnovabili. Anche in questo settore vogliamo dare il buon esempio.»

Daniel Büchel, vicedirettore dell'UFE e responsabile del gruppo di coordinamento «La Confederazione: energia esemplare» (cfr. [videointervista di bilancio 2017](#))

Efficienza delle risorse e altre pressioni ambientali

Oltre al settore energetico, RUMBA comprende il consumo di carta, i rifiuti e il consumo di acqua, settori che alla fine sono aggregati nell'impatto ambientale dell'Amministrazione federale civile. Per l'impatto ambientale complessivo (misurato in punti di impatto ambientale, PIA), entro la fine del 2019 RUMBA prevede una riduzione, per equivalente a tempo pieno, del 30 per cento rispetto al 2006.

A complemento di CEES, RUMBA e SGAA DDPS, gli organi della costruzione e degli immobili (OCI) della Confederazione gestiscono gli immobili secondo i principi dello sviluppo sostenibile in tutte le fasi di progetto. La base è costituita dall'ordinanza sulla gestione immobiliare e la logistica della Confederazione (OILC), riveduta nel 2016, le cui disposizioni sono concretizzate mediante istruzioni del Dipartimento federale delle finanze (DFF) concernenti la gestione sostenibile degli immobili sotto forma di linee guida vincolanti per gli OCI, nonché dalle raccomandazioni della Conferenza di coordinamento degli organi della costruzione e degli immobili dei committenti pubblici (KBOB). Le istruzioni concernenti la gestione sostenibile degli immobili non contengono obiettivi concreti, bensì unicamente linee guida per gli OCI della Confederazione.

Esempio: La Confederazione: energia esemplare (CEES)

L'iniziativa CEES, una delle 12 misure formulate espressamente nel primo pacchetto della Strategia energetica 2050, si rivolge ad attori desiderosi di perseguire lo scopo della Strategia energetica 2050 in modo innovativo ed esemplare. A essere chiamate in causa sono in particolare organizzazioni e imprese parastatali che operano a livello federale e cantonale. Accanto all'Amministrazione federale civile e al Dipartimento federale della difesa, della protezione della popolazione e dello sport (DDPS), attualmente fanno parte della rete CEES le FFS, la Posta, Swisscom, la Suva, Genève Aéroport, Services Industriels de Genève, Skyguide e il Consiglio dei Politecnici federali.

Prendendo il 2006 come anno di riferimento, entro il 2020 gli attori coinvolti intendono aumentare l'efficienza energetica del 25 per cento. Con la firma di una dichiarazione d'intenti, s'impegnano ad attuare l'80 per cento delle 39 misure definite congiuntamente entro il 2020. Vi si aggiungono inoltre le misure individuali degli attori: per il rapporto annuale sono valutate in modo particolare fino a 15 misure specifiche per ciascun attore. Alla fine del 2017 l'intera iniziativa CEES aveva migliorato la sua efficienza energetica in media del 27,6 per cento (2016: 27,0 %) e attuato il 79 per cento (2016: 72 %) delle 39 misure comuni ([rapporto annuale 2017](#)).



c) Valutazione del ruolo esemplare

Partendo dalla Strategia energetica 2050 e dalle disposizioni del Consiglio federale, CEES, RUMBA e SGAA DDPS hanno identificato nel settore energetico una leva fondamentale. L'ambizione è di continuare a dare il buon esempio (ruolo esemplare). Con il rapporto annuale CEES, gli attori coinvolti riferiscono sul raggiungimento degli obiettivi in materia di efficienza energetica, quota di energie rinnovabili e grado di attuazione delle misure comuni. Oltre al settore energetico, RUMBA ha identificato altri fattori chiave in relazione all'impatto ambientale dell'Amministrazione federale civile: il consumo di carta, i rifiuti e il consumo di acqua. SGAA DDPS considera anche aspetti come ad esempio il suolo e i siti contaminati, il rumore, l'acqua (in particolare la protezione delle acque) e la biodiversità. I rapporti ambientali CEES e RUMBA sono dettagliati e trasparenti e gli obiettivi fissati sono già stati raggiunti (CEES) o lo saranno secondo la tabella di marcia (RUMBA).

Malgrado queste evoluzioni positive, l'indagine ha identificato alcune possibilità d'intervento che andrebbero affrontate in futuro.

Consumatore di risorse: possibilità d'intervento in materia di RSI

(1) Nell'attuale fase di consolidamento di RUMBA 2017-2019 occorre coinvolgere nella **rilevazione di dati ambientali** tutti gli uffici federali, in modo da disporre, a partire dal 2020, di un quadro completo dei consumi della Confederazione a livello di energia (calore/elettricità/viaggi di servizio), acqua e carta nonché della produzione di rifiuti.

(2) Nell'ambito di RUMBA, in futuro bisognerebbe dare la priorità a misure coordinate di riduzione nell'ambito dei viaggi di servizio. A tal fine è necessaria una **linea comune sui viaggi di servizio** e le emissioni di gas serra (a livello del Consiglio federale).

(3) Valutare l'esecuzione di un'**analisi interdepartimentale della rilevanza ambientale e dei rischi** allo scopo di determinare i principali attori (uffici federali, unità rese autonome) e aspetti ambientali (oltre all'acqua, ai rifiuti e alla carta), ad esempio le sostanze pericolose, la biodiversità o l'efficienza delle materie prime.

d) Fonti selezionate

[Dipartimento federale delle finanze DFF \(2015\): Istruzioni del 21 dicembre 2015 concernenti la gestione sostenibile degli immobili per i membri della Conferenza di coordinamento degli organi della costruzione e degli immobili dei committenti pubblici \(KBOB\).](#) (consultato il 30.11.2018)

[Ufficio «La Confederazione: energia esemplare» CEES \(2017\): La Confederazione: energia esemplare. Le 39 misure comuni. Descrizione dettagliata delle misure, dei KPI e degli obiettivi. Ufficio federale dell'energia UFE.](#) (consultato il 30.11.2018)

[Gruppo di coordinamento RUMBA \(2017\): Rapporto ambientale dell'Amministrazione federale. Periodo di riferimento 2006-2016.](#) (consultato il 30.11.2018)

4.3 La Confederazione quale proprietario

Avendo riconosciuto l'importanza di una gestione strategica delle unità rese autonome, anni fa la Confederazione si è imposta delle regole emanando i principi del governo d'impresa (rapporti sul governo d'impresa 2006 e 2009). Questi ultimi si basano tra l'altro sugli standard generalmente riconosciuti dell'OCSE. Tra le unità rese autonome figurano le FFS, la Posta, Swisscom e la RUAG. Anche in questo settore, la Confederazione riveste un'ampia responsabilità e costituisce un modello per i Cantoni e i Comuni. Dalle imprese dell'economia privata ci si aspetta un comportamento socialmente ed ecologicamente responsabile. L'aspirazione a essere un esempio da seguire assume pertanto particolare importanza nell'ambito delle partecipate statali.

a) Basi

La Confederazione esercita un'influenza quale garante dell'adempimento dei compiti e quale proprietario. La gestione strategica dipende dalla forma giuridica dell'impresa (istituto o SA) nonché dall'entità della partecipazione (azionista principale o di maggioranza).

Nelle unità rilevanti dal punto di vista dell'economia nazionale e della politica finanziaria, la funzione di proprietario è esercitata dal dipartimento competente assieme all'Amministrazione federale delle finanze (AFF) (modello duale), mentre nelle restanti unità più piccole e in quelle con compiti di vigilanza sull'economia e la sicurezza tale funzione spetta sostanzialmente al dipartimento competente, che però si rivolge all'AFF per le questioni finanziarie ed economico-aziendali. Per quanto riguarda gli obiettivi della politica del personale e della politica previdenziale viene consultato l'Ufficio federale del personale (UFPER).

Tra gli strumenti fondamentali della politica di proprietario della Confederazione figurano gli obiettivi strategici, che servono a gestire le unità rese autonome. Gli obiettivi strategici costituiscono inoltre la base a il quadro di riferimento per la rendicontazione. Per formularli è stato elaborato un modello, che comprende obiettivi relativi ai compiti e all'impresa, all'economia aziendale e alle finanze nonché alla politica del personale. Il modello contiene inoltre proposte su varie tematiche legate alla RSI (sostenibilità, etica, diversità) nonché sulle modalità per tener conto degli interessi degli stakeholder (regioni, lingue).

«La politica di proprietario statale deve tener pienamente conto della responsabilità delle partecipate statali nei confronti dei vari portatori d'interessi (stakeholder) ed esigere che le partecipate statali riferiscano in merito alle loro relazioni con gli stakeholder. Tutte le aspettative dello Stato in termini di azione imprenditoriale responsabile devono essere formulate chiaramente.»

OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises (2016), capitolo V

Nel presente documento, la nozione di proprietario coincide con quella dei principi della Confederazione relativi al governo d'impresa (partecipazioni di cui all'art. 8 cpv. 5 della legge sull'organizzazione del Governo e dell'Amministrazione, LOGA). Attualmente riguarda 19 imprese. Sono pertanto escluse le imprese pubbliche nelle quali la Confederazione non dispone di una posizione dominante, ma si limita a esercitare un'influenza quale legislatore, a nominare il massimo organo direttivo o a designare singoli membri del massimo organo direttivo (cfr. p. es. Suva, BNS, PUBBLICA, Fondo di compensazione AVS). Queste «organizzazioni parastatali» sono per contro incluse perlomeno in parte – se del caso – nell'analisi dei ruoli di consumatore di risorse, acquirente e investitore. Anche per le imprese parastatali che non sottostanno alla politica di proprietario in senso stretto, la Confederazione può però esercitare un'influenza in materia di RSI, essenzialmente attraverso la legislazione nonché le commesse, se acquista prestazioni. Può inoltre definire e comunicare le sue aspettative. Nell'ambito del presente rapporto non è

stato possibile trattare l'importante ruolo della Confederazione quale proprietario di infrastrutture, immobili (e terreni) e beni.

b) Ambiti della RSI

In materia di RSI, per il ruolo di proprietario si distinguono in particolare due ambiti: la gestione responsabile quale proprietario (ruolo di proprietario in senso stretto) e l'imposizione di criteri ambientali e sociali.

Il ruolo di proprietario in senso stretto

La Confederazione quale proprietario di unità organizzative rese autonome (partecipazioni); esercizio della funzione di governo d'impresa (ruolo di garante e di proprietario in generale; relazioni con gli stakeholder): questo aspetto comprende la gestione strategica delle partecipazioni, da parte della Confederazione, conformemente ai principi dei rapporti sul governo d'impresa del 2006 e del 2009 (principi guida) (cfr. esempio). Una buona politica di proprietario mira ad accrescere i valori per la società attraverso una distribuzione efficiente delle risorse. Può e deve contribuire a creare condizioni quadro, incentivi e disposizioni che consentano alle partecipate statali di attuare una RSI ottimale, assumendosi così la loro responsabilità sociale nell'ambito dei loro compiti principali.

Imposizione di criteri ambientali e sociali

Questo aspetto comprende l'imposizione alle unità organizzative rese autonome di criteri ambientali e sociali (quasi quale elemento centrale della RSI): in qualità di garante di compiti d'interesse pubblico e di proprietario attualmente di 19 imprese, la Confederazione attua così una gestione aziendale sostenibile e responsabile dal profilo ecologico e sociale. Obiettivi di politica energetica e ambientale confluiscono negli obiettivi strategici del Consiglio federale per le imprese parastatali. Le imprese sono tenute a perseguire, nell'ambito delle loro possibilità economico-aziendali, una strategia aziendale conforme ai principi della sostenibilità. Il Consiglio federale si è così ad esempio schierato a favore della mozione Schelbert⁴, ribadendo nel suo parere la disponibilità ad adeguare, negli obiettivi strategici, le sue richieste alle aziende parastatali in merito alla promozione della sostenibilità ecologica allo stato attuale della tecnica e ai prevedibili sviluppi delle politiche svizzere in materia di energia ed ambiente. La concretizzazione e l'attuazione di questi obiettivi strategici spettano ai consigli di amministrazione delle imprese parastatali.

Esempio: modello di «public corporate governance» (PCG) della Confederazione

il rapporto sul governo d'impresa, adottato dal Consiglio federale nel 2006, solleva tre interrogativi fondamentali: quali compiti si prestano a uno scorporo dall'Amministrazione federale centrale (e quali no)?

Come devono essere organizzate e gestite le unità scorporate? A chi compete l'esercizio dei vari ruoli della Confederazione?

Nel 2006, il rapporto sul governo d'impresa ha suscitato grande interesse pubblico. Da allora, il Consiglio federale ha perfezionato continuamente la sua politica di proprietario. Nel 2009, in un rapporto supplementare ha risposto a varie domande formulate dal Parlamento. L'Amministrazione federale delle finanze (AFF) ha elaborato un modello per formulare gli obiettivi strategici, a cui ha fatto seguito, nel 2010, un modello di profilo dei requisiti che devono soddisfare i presidenti e i membri dei consigli di amministrazione e d'istituto nonché i collegi stessi. Assieme all'Ufficio federale di giustizia sono inoltre stati elaborati modelli per gli istituti che forniscono prestazioni a carattere monopolistico e per quelli che svolgono compiti di vigilanza sull'economia e la sicurezza.

Rapporto sul governo d'impresa 2006: tre interrogativi fondamentali



⁴ Schelbert, Louis (2011). [Obiettivi in materia di politica energetica e ambientale nell'ambito delle strategie basate sul rapporto di proprietà della Confederazione](#). (consultato il 30.11.2018)

c) Valutazione del ruolo esemplare

L'obiettivo principale della politica di proprietario della Confederazione è quello di garantire l'adempimento dei compiti e conservare il valore dell'impresa. Non per niente questa politica di proprietario è imperniata sulle «buone pratiche». L'obiettivo in materia di RSI è strettamente legato alla questione dei «trade off» (in altre parole, un aumento dei requisiti sociali ed ecologici può anche significare una diminuzione del successo economico).

Il livello della politica di proprietario della Confederazione è buono, anche e soprattutto nel raffronto internazionale, in particolare dall'attuazione dei principi di «public corporate governance» (PCG). I principi sono diventati uno standard riconosciuto e sono rispettati dagli attori. La politica di proprietario si applica alle imprese dominate dalla Confederazione in termini di capitale e di voti e incaricate di svolgere compiti amministrativi. All'interno della politica e dell'Amministrazione si riscontra una grande disponibilità ad attuare una politica di proprietario esemplare, soprattutto per quanto riguarda gli standard lavorativi o i diritti umani, meno in relazione agli obiettivi ecologici. Nell'ambito dell'applicazione delle linee guida dell'OCSE sulle partecipate statali, la Svizzera è regolarmente menzionata quale esempio da seguire.

Per quanto riguarda l'ulteriore sviluppo della RSI nel ruolo di proprietario, la Confederazione può orientarsi in particolare ai seguenti potenziali e possibilità di ottimizzazione.

Proprietario: possibilità d'intervento in materia di RSI		
<p>(1) Precisare le aspettative relative alla RSI del proprietario Confederazione nei confronti delle sue imprese attraverso la definizione degli ambiti della RSI rilevanti nonché indicazioni più sistematiche e in parte più esplicite nelle strategie del proprietario.</p>	<p>(2) Procedura di nomina: ottimizzare la nomina dei massimi organi. Standardizzare ulteriormente la procedura di nomina (trasparenza e uniformità del processo).</p>	<p>(3) Criteri ambientali e sociali:</p> <ul style="list-style-type: none"> • valutare disposizioni del proprietario relative ai sistemi di gestione ambientale; • elaborare una visione d'insieme sul rispetto e l'imposizione di standard sociali e ambientali nelle proprie imprese; • inserire nella legislazione aspettative e disposizioni destinate alle imprese pubbliche a livello federale che la Confederazione non può influenzare attraverso la politica di proprietario.

d) Fonti selezionate

[Consiglio federale \(2006\): Rapporto del Consiglio federale sullo scorporo e la gestione strategica di compiti della Confederazione \(Rapporto sul governo d'impresa\).](#) (consultato il 30.11.2018)

[Consiglio federale \(2009\): Rapporto supplementare del Consiglio federale concernente il Rapporto sul governo d'impresa – Attuazione dei risultati del dibattito in Consiglio nazionale.](#) (consultato il 30.11.2018)

[Amministrazione federale delle finanze e Ufficio federale di giustizia \(2016\), Mustererlass für Anstalten mit Dienstleistungen mit Monopolcharakter](#) (consultato il 30.11.2018)

[OCSE \(2016\): OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises, Edizione 2015, OECD Publishing, Parigi.](#) (consultato il 30.11.2018)

[Altre basi e informazioni nonché raccolta di documenti della Confederazione sul governo d'impresa.](#) (consultato il 30.11.2018)

4.4 La Confederazione quale acquirente

Si stima che, ogni anno, la mano pubblica (Confederazione, Cantoni e Comuni) acquisti beni, servizi e prestazioni edili per circa 41 miliardi di franchi, pari al 7 per cento circa del PIL svizzero. Il 20 per cento delle commesse pubbliche è aggiudicato dalla Confederazione e circa l'80 per cento dai Cantoni e dai Comuni. Da soli, nel 2017 i versamenti dell'Amministrazione federale centrale hanno totalizzato circa 5,7 miliardi di franchi. Con questo volume di acquisti, la Confederazione può influenzare gli standard e gli sviluppi in materia di RSI. In questo settore, la Confederazione ha già fatto molto. Inoltre vari settori d'intervento sono riconosciuti e sono riposte grandi aspettative nella revisione della legislazione sugli appalti. La presente analisi della RSI si concentra sugli aspetti ecologici e sociali nonché sulla prevenzione della corruzione, in linea con i principi del Patto mondiale delle Nazioni Unite, e non considera la dimensione economica della sostenibilità.

a) Basi

In generale

Le basi legali per favorire gli acquisti pubblici sostenibili sono costituite dalla legge federale sugli acquisti pubblici (LAPub), attualmente sottoposta a revisione, dalla relativa ordinanza (OAPub) nonché dall'ordinanza concernente l'organizzazione degli acquisti pubblici dell'Amministrazione federale (OOAPub). L'acquisto di prestazioni edili è disciplinato nell'ordinanza sulla gestione immobiliare e la logistica della Confederazione (OILC). Nel settore degli appalti della Confederazione operano due importanti organi strategici: la Conferenza di coordinamento degli organi della costruzione e degli immobili dei committenti pubblici (KBOB) e, per i beni e i servizi, la Conferenza degli acquisti della Confederazione (CA). Entrambe partecipano attivamente alla revisione in corso della legislazione sugli appalti.

«La Confederazione dà il buon esempio e acquista beni (prodotti, servizi, edifici) che rispettano standard qualitativi elevati (economici, ecologici e sociali) sul loro intero ciclo di esistenza, realizzando in maniera socialmente responsabile opere edili sostenibili da un punto di vista economico, ambientale e della salute.»

Consiglio federale, Strategia per uno sviluppo sostenibile 2016-2019, n. 6.3

L'ulteriore sviluppo degli appalti pubblici della Confederazione è di competenza della CA: quest'ultima «promuove acquisti sostenibili incentrandosi sugli aspetti economici, ecologici e sociali» e «promuove, sostiene e coordina gli sforzi per prevenire la corruzione negli acquisti pubblici della Confederazione» (art. 24 OOAPub). Per promuovere un comportamento uniforme e orientato alla concorrenza da parte delle autorità responsabili degli appalti sono stati sviluppati processi e applicazioni in materia di e-procurement, come ad esempio la piattaforma elettronica Simap.ch.

Agli appalti della Confederazione contribuiscono un centro di competenza e vari servizi specializzati:

- il centro di competenza per gli acquisti pubblici (Centro di competenza per gli acquisti pubblici della Confederazione CCAP, Ufficio federale delle costruzioni e della logistica UFCL) sostiene i servizi d'acquisto e i servizi richiedenti nell'acquisto di beni e servizi. Presta loro consulenza su aspetti legali in materia di appalti e contratti e li sostiene nella pianificazione e nella concezione nonché nel disbrigo amministrativo dei bandi pubblici;
- il servizio Acquisti pubblici ecologici (presso l'UFAM) consiglia i servizi d'acquisto e i servizi richiedenti centrali in vista di soluzioni innovative e a basso consumo di risorse;
- il servizio Tecnologie dell'informazione nell'ambito degli acquisti pubblici (presso l'Organo direzione informatica della Confederazione ODIC) promuove l'impiego di tecnologie dell'informazione negli appalti pubblici;

- la Direzione del lavoro della SECO presta consulenza ai servizi centrali d'acquisto sulle condizioni di lavoro e finanzia la piattaforma Boussole de Durabilité, volta a facilitare i processi di acquisto;
- in caso di domande sulla parità uomo-donna, i servizi d'acquisto possono rivolgersi all'Ufficio federale per l'uguaglianza fra donna e uomo (UFU);
- molti organi operano nel campo della sostenibilità: nel settore delle costruzioni, il Gruppo di esperti Costruzione sostenibile della KBOB si occupa in modo esemplare della tematica da anni. Il gruppo tecnico per gli acquisti pubblici sostenibili della CA sostiene il comitato e la segreteria della CA nell'elaborazione delle basi e degli strumenti di attuazione concreta.

Il Consiglio federale si è schierato a favore di una maggiore trasparenza nonché della promozione dell'economicità e dell'efficienza negli appalti pubblici della Confederazione. Per raggiungere gli obiettivi e verificare i risultati è stato istituito un controllo gestionale degli acquisti, creando in particolare il comparto Controllo gestionale degli acquisti, il gruppo di lavoro interdipartimentale Controllo gestionale degli acquisti (GLI CGA) nonché il gruppo di coordinamento degli strumenti di controllo gestionale degli acquisti (BeKo BC).

Revisione della legge sugli acquisti pubblici

Dopo lunghi lavori preliminari, il Consiglio federale ha presentato il messaggio concernente la revisione della legge federale sugli acquisti pubblici.⁵ Il progetto mira ad attuare l'Accordo sugli appalti pubblici adottato dall'OMC nel 2012 e a contribuire all'armonizzazione degli appalti pubblici in Svizzera. In relazione alla RSI e alla sostenibilità assume rilievo in particolare l'articolo 2 del disegno: «La presente legge persegue: a. un impiego dei fondi pubblici economico e sostenibile sotto il profilo economico, ecologico e sociale;⁶ b. la trasparenza della procedura di aggiudicazione; c. la parità di trattamento e la non discriminazione degli offerenti; d. la promozione di una concorrenza efficace tra gli offerenti, in particolare mediante misure contro gli accordi illeciti in materia di concorrenza e la corruzione.» Questa disposizione può e deve offrire il punto di partenza per un ulteriore sviluppo delle tematiche che ruotano attorno alla RSI e alla sostenibilità.

Acquisti sostenibili

L'Amministrazione federale e il Consiglio federale considerano sostenibili gli acquisti fatti nell'ambito di appalti pubblici che tengono conto di aspetti economici, ecologici e sociali (cfr. p. es. art. 24 cpv. 1 lett. i OOAPub). Gli sforzi della Confederazione a sostegno di acquisti sostenibili sono strettamente correlati al suo ruolo in materia di RSI (cfr. n. 2 in generale).

Nella Strategia per uno sviluppo sostenibile 2016-2019, per quanto riguarda gli appalti pubblici il Consiglio federale prevede che la Confederazione acquisti beni, servizi ed edifici che rispettano requisiti economici, ecologici e sociali sul loro intero ciclo di esistenza e dia il buon esempio puntando su opere di costruzione e prodotti economici, rispettosi dell'ambiente e della salute nonché socialmente responsabili. Per quanto riguarda la parità uomo-donna, nella strategia figura l'obiettivo formulato in termini generici di fare in modo che uomini e donne possano contare sulla stessa indipendenza economica e partecipare in ugual misura alla vita politica ed economica. Nell'ambito degli appalti bisognerà pertanto intensificare i controlli della parità salariale.

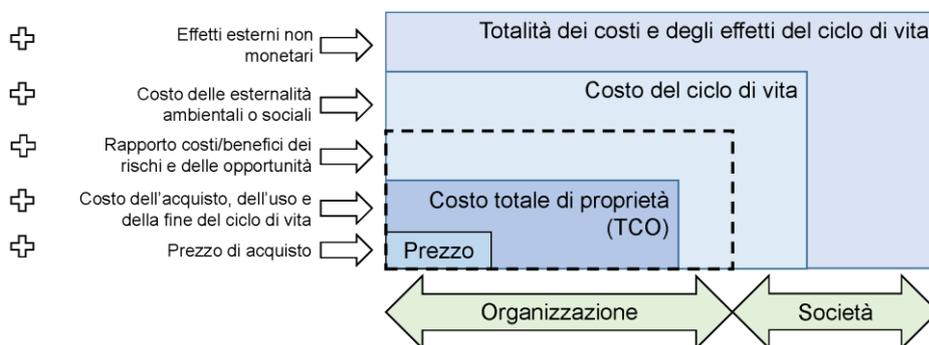
Da alcuni anni gli appalti della Confederazione, in particolare in caso di acquisto di beni e immobili standard, tengono già in parte conto di criteri ecologici, volti a promuovere i prodotti (beni, servizi e prestazioni edili) a basso consumo di risorse o innovativi dal profilo ecologico. Nessuno stabilisce tuttavia o prescrive in modo vincolante quale livello debba essere raggiunto per quale gruppo di prodotti. La CA e la KBOB come pure il servizio Acquisti pubblici ecologici dell'UFAM hanno pubblicato raccomandazioni rivolte ai servizi d'acquisto della Confederazione, che mostrano in che misura, nell'ambito della procedura di aggiudicazione, sia possibile tener conto di obiettivi ecologici e sociali senza perdere di vista l'obiettivo dell'economicità. A titolo complementare, il servizio Acquisti pubblici ecologici pubblica guide per gruppi di

⁵ Messaggio del Consiglio federale del 15 febbraio 2017 concernente la revisione totale della legge federale sugli acquisti pubblici, FF 2017, 1587 e segg. Il disegno è attualmente al vaglio del Parlamento.

⁶ Il 13 giugno 2018, il Consiglio nazionale ha optato per questa formulazione con l'aggiunta di «economico», cfr. <https://www.parlament.ch/centers/epar/curia/2017/20170019/N1%20D.pdf>. (consultato il 30.11.2018)

prodotti concreti e gestisce una raccolta di documenti ([guide, criteri e schede sulle prestazioni ecologiche per gli acquisti pubblici ecologici](#)). La SECO finanzia inoltre la piattaforma [Boussole de Durabilité](#), che sostiene le piccole e medie imprese nonché gli acquirenti pubblici affinché possano integrare meglio i criteri sociali ed ecologici nei processi di acquisto.

Dal profilo dell'economicità, un concetto fondamentale nell'ambito degli acquisti sostenibili è quello del costo del ciclo di vita. Pur essendo già datato, tale concetto è confluito nelle basi normative nonché nella mentalità e nell'operato delle autorità responsabili degli acquisti solo gradualmente (cfr. p. es. art. 2 OILC e art. 11 cpv. 2 OOAPub). Nella prassi attuale (come pure nel presente rapporto) per costo del ciclo di vita s'intende solitamente il «costo totale di proprietà» (total cost of ownership, TCO). Nel contesto della discussione sulla RSI è però importante che il costo del ciclo di vita comprenda anche i costi esternalizzati nonché altri impatti.



Fonte: Bolz/Lüthi et al. (2018), da: International Organization for Standardization (2017). ISO 20400. (2017), Sustainable procurement, Ginevra: Cap. 7.2.3.

b) Ambiti della RSI

In generale

Il presente rapporto si concentra sui criteri ambientali e sociali nonché sulla prevenzione della corruzione. La scelta dei tre ambiti della RSI rispecchia essenzialmente un approccio basato sul rischio e l'efficienza. L'obiettivo è di limitare il più possibile gli effetti negativi (esternalità) per l'ambiente e la società e i loro costi spesso nascosti e di ridurre il costo del ciclo di vita degli acquisti lungo l'intera catena di valore. In un'ottica globale, il fatto di tener conto di requisiti minimi per quanto riguarda il rispetto di criteri sociali, di anticipare e prevenire le pressioni o i danni ambientali (principio di precauzione) nonché di prevenire sistematicamente la corruzione generano anche risultati economici: un minor costo del rischio (in particolare per i rischi operativi, giuridici e di reputazione in caso di corruzione o condizioni di lavoro deprecabili presso i fornitori) e risparmi grazie a beni e servizi efficienti sotto il profilo delle risorse.

Conformemente alla definizione di RSI adottata dal Consiglio federale (Documento programmatico RSI), i servizi d'acquisto non rivestono alcuna responsabilità civile o penale. Hanno però una responsabilità nel senso di «gestione d'impresa responsabile», la quale presuppone l'adozione dei provvedimenti organizzativi necessari ed esigibili volti a garantire acquisti sostenibili lungo l'intera catena di valore.

Criteri ambientali

Analogamente ai principi 7-9 UNGC (cfr. cap. 2), per quanto riguarda i criteri ambientali spiccano i seguenti obiettivi: l'applicazione del principio di precauzione, in particolare in relazione ai cambiamenti climatici e alle emissioni di gas serra, la promozione della consapevolezza ambientale, l'efficienza delle risorse nonché lo sviluppo, l'impiego e la diffusione di tecnologie rispettose dell'ambiente (ossia la promozione dell'innovazione). L'Accordo sugli appalti pubblici (Government Procurement Agreement GPA) adottato dall'OMC nel 1994 verteva sull'agevolazione del libero scambio, l'apertura dei mercati e la liberalizzazione. Con la revisione dell'accordo (GPA 2012) sono stati inseriti espressamente anche obiettivi

ambientali. Si ritrova la stessa evoluzione – in misura ancora più marcata – nel diritto europeo sugli appalti: quest'ultimo prevede infatti l'obbligo di considerare anche criteri ambientali per stabilire il rapporto prezzi-prestazioni. Secondo l'interpretazione prevalente, la nozione di appalti pubblici non si limita al fatto di considerare gli offerenti e i prodotti che rispettano la legislazione sulla protezione dell'ambiente. Lo Stato deve anche chiedere prodotti e servizi con il minor impatto ambientale. In altre parole, i prodotti e i servizi devono soddisfare requisiti ecologici durante tutte le fasi del ciclo di vita (pianificazione, fabbricazione, utilizzazione e smaltimento). L'applicazione di criteri ambientali nel processo di acquisto non è però un compito facile, perché presuppone ampie conoscenze specialistiche e perché i criteri ecologici non possono essere interpretati in modo da escludere una concorrenza tra gli offerenti.

Criteri sociali

I criteri sociali si riferiscono ai principi 1-6 UNGC: l'obiettivo è di evitare di rendersi «complici» di violazioni dei diritti umani commesse da terzi, segnatamente da fornitori. Tra i criteri sociali figura in particolare il rispetto delle otto convenzioni fondamentali dell'OIL (p. es. abolizione del lavoro minorile e del lavoro forzato nonché riconoscimento della libertà di associazione e del divieto di discriminazione):⁷ l'acquirente deve garantire il rispetto di tali principi, nell'ambito delle sue possibilità. Secondo la definizione di RSI (ruolo esemplare), i servizi d'acquisto sono (co)responsabili del rispetto degli standard sociali lungo l'intera catena di valore. Assumono tale responsabilità mediante disposizioni e controlli adeguati.

In caso di domande sulla parità uomo-donna ci si può avvalere del sostegno dell'UFU. Quest'ultimo ha spianato la strada creando Logib, uno strumento di rilevazione (facoltativa) di eventuali discriminazioni e disparità di genere nelle imprese con più di 50 collaboratori. Nell'ambito degli appalti della Confederazione, gli offerenti devono garantire la parità salariale tra uomo e donna. Alle imprese con più di 50 collaboratori è pertanto chiesta una prova del rispetto di tale parità. La prova può essere fornita ad esempio mediante Logib. Nelle sue raccomandazioni rivolte ai servizi d'acquisto della Confederazione, la CA consiglia di integrare obiettivi sociali nelle condizioni di partecipazione obbligatorie. Di norma, gli aspetti sociali non si prestano invece quali criteri di idoneità o di aggiudicazione, mancando un nesso sufficiente con l'oggetto dell'acquisto. Esempi di specifiche tecniche dettate da esigenze sociali sono le disposizioni relative alle costruzioni accessibili ai disabili o ai siti web senza barriere.

Lotta contro la corruzione

Gli appalti pubblici rientrano tra i settori di attività potenzialmente vulnerabili alla corruzione. Nella prevenzione della corruzione, l'acquirente deve adoperarsi, nell'ambito delle sue possibilità, a prevenire la corruzione, comprese l'estorsione e le tangenti, nel processo di acquisto (cfr. principio 10 UNGC). La prevenzione della corruzione è pertanto un elemento centrale anche nella valutazione del ruolo della Confederazione in materia di RSI e appalti. La responsabilità spetta in primo luogo ai servizi d'acquisto. Questi ultimi sono sostenuti da un gruppo di lavoro interdipartimentale per la lotta contro la corruzione, incaricato di sensibilizzare gli impiegati federali sul problema della corruzione e riferire al Consiglio federale sullo stato della lotta contro la corruzione. Per prevenire la corruzione nell'ambito degli appalti, gli uffici federali hanno inoltre adottato provvedimenti organizzativi e tecnici: le competenze in materia di aggiudicazione e stipulazione dei contratti sono disciplinate in modo chiaro e si applica sistematicamente il principio del controllo multiplo. Queste limitazioni delle competenze sono sostenute mediante limitazioni tecnologiche dell'accesso e obblighi di autorizzazione nei sistemi informatici. Tali misure di controllo comprendono l'intero processo di acquisto – dall'ordinazione al pagamento passando dal controllo della merce in arrivo, dalla registrazione, dall'emissione e dal controllo delle fatture.

Riveste particolare importanza lo sportello a cui rivolgersi in caso di sospetto di corruzione.⁸ Quest'ultimo ha sede presso il Controllo federale delle finanze (CDF). Lo scopo è di garantire che coloro che segnalano irregolarità (whistleblower) siano tutelati da svantaggi professionali. fedpol ha inoltre istituito su Internet una piattaforma anonima di comunicazione per la lotta contro la corruzione.

⁷ Le convenzioni fondamentali dell'OIL sono le seguenti: n. 29 sul lavoro forzato, n. 87 sulla libertà sindacale e la protezione del diritto sindacale, n. 99 sul diritto di organizzazione e di negoziazione collettiva, n. 100 sull'uguaglianza di retribuzione, n. 105 sull'abolizione del lavoro forzato, n. 111 sulla discriminazione (impiego e professione), n. 138 sull'età minima, n. 182 sulle forme peggiori di lavoro minorile.

⁸ Cfr. art. 22a LPers.

Esempio: i tessuti di armasuisse

Prima dell'entrata in vigore dell'Accordo dell'OMC sugli appalti pubblici (GPA), i tessuti destinati all'esercito erano fabbricati in Svizzera. Lo scopo era tra l'altro di conservare strutture locali e offrire un lavoro a domicilio alle mogli dei contadini. È poi subentrato l'obbligo di mettere a concorso le commesse e alcune sono finite tra l'altro in India e in Macedonia, sollevando critiche in particolare in relazione alla perdita di posti di lavoro in Svizzera nonché per via di voci di cattive condizioni di lavoro nei Paesi di produzione. Attualmente, armasuisse sfrutta il margine di manovra concesso dal diritto vigente nell'ambito dei requisiti relativi alla sostenibilità. Esige ad esempio sistematicamente il rispetto dei salari minimi da parte degli offerenti nonché dei principali subfornitori svizzeri ed esteri. All'estero, le catene di valore sono sottoposte ad audit in loco da parte di partner neutrali professionali. Viste le condizioni vigenti in materia di diritto sugli appalti e le risorse disponibili è però difficile attuare misure più incisive per adempiere ancora meglio il ruolo esemplare in materia di RSI.

**c) Valutazione del ruolo esemplare****In generale**

Negli scorsi anni, la Confederazione ha fatto notevoli sforzi per garantire gli acquisti sostenibili. Dispone così di ampi strumenti per orientare i suoi appalti verso i criteri RSI. Il Consiglio federale ha ribadito a più riprese l'obiettivo strategico di diventare un esempio da seguire in materia di acquisti sostenibili. La Confederazione ha pertanto reso più professionali i suoi appalti e istituito un controllo gestionale degli acquisti a livello interdepartimentale. Singoli servizi d'acquisto hanno svolto un vero e proprio lavoro da pionieri. La KBOB con le sue attività nel settore delle costruzioni sostenibili o armasuisse, in particolare nell'ambito della gestione degli immobili e dei tessuti, ad esempio, mirano espressamente ad assumere un ruolo di spicco in materia di RSI. Tra gli scopi della revisione della LAPub figura inoltre quello di dare ancora più peso agli acquisti sostenibili – e di riflesso ai criteri sociali e ambientali nonché alla lotta contro la corruzione.

La Confederazione non ha tuttavia ancora raggiunto il ruolo esemplare a cui aspira. Vi sono ancora varie lacune da colmare, a livello sia strategico sia operativo. Mancano tuttora una vera e propria strategia di attuazione e una procedura meglio coordinata da parte dei servizi d'acquisto dell'Amministrazione. Il livello dei sistemi di gestione è ancora insufficiente in relazione agli ambiti della RSI considerati, in particolare per quanto riguarda gli obiettivi stabiliti e gli indicatori. Spesso mancano anche le risorse per attuare e far rispettare i requisiti relativi agli acquisti sostenibili. Manca anche un rendiconto o un rapporto relativo all'intera Confederazione. Bisogna infine tener presente che gli standard internazionali e la prassi delle collettività (p. es. di singoli Cantoni) e delle imprese in materia di RSI e acquisti sostenibili evolvono in maniera dinamica. Chi si ferma resta indietro.

Rispetto dei criteri sociali

In Svizzera, il rispetto di criteri sociali nell'ambito degli appalti ha una lunga tradizione e una grande importanza. In questo settore, tuttavia, i requisiti imposti dagli stakeholder (p. es. le ONG) aumentano nella misura in cui il rispetto di standard minimi non è più considerato sufficiente. Aumentano quindi anche i requisiti da soddisfare per aspirare a un ruolo esemplare. Le basi legali vigenti non specificano in misura sufficiente se e in che misura gli standard sociali possano andare oltre gli standard minimi. Vi sono inoltre lacune evidenti nel settore del controlling e del monitoraggio, dal momento che mancano standard e indicatori concreti; anche il controllo delle catene di fornitura all'estero è lacunoso. Per esercitare un ruolo esemplare manca inoltre l'aspirazione strategica (quasi impossibile per molti gruppi di prodotti) di includere l'intera catena di valore nel quadro della RSI. Stando alle testimonianze dei servizi interessati, un chiaro fattore limitante è costituito dalle risorse limitate, che non bastano per raggiungere veramente obiettivi ambiziosi.

Rispetto dei criteri ambientali

Da anni la Confederazione fa molti sforzi per applicare criteri ecologici anche nell'ambito dei processi di acquisto. Vista l'enorme diversità di fattori che entrano in gioco nella fabbricazione, nel trasporto e nell'utilizzazione di un prodotto, è tuttavia molto complicato definire standard vincolanti nel campo della protezione dell'ambiente. Mediante l'introduzione e il rispetto di criteri ecologici a livello trasversale, coinvolgendo tutti gli uffici (in particolare nel settore degli immobili) la Confederazione svolge però un certo ruolo esemplare, non da ultimo per la sua trasparenza (attraverso gli ecobilanci). A livello di posizionamento strategico vi è però ancora un potenziale di ottimizzazione, segnatamente per quanto riguarda la definizione di standard e indicatori concreti nonché l'adozione di un'impostazione che consideri l'intero ciclo di vita, andando oltre il «costo totale di proprietà». Vi è un potenziale anche a livello della maggior integrazione della tematica degli acquisti nel sistema di gestione delle risorse e management ambientale dell'Amministrazione federale RUMBA.

Rispetto della lotta contro la corruzione

In materia di corruzione, l'integrità della Svizzera è buona, al pari di quella di altri Stati dell'Europa occidentale. Nella classifica del «Corruption Perception Index» (2016), un'indagine sulla percezione della corruzione nel settore pubblico condotta annualmente a livello mondiale dall'ONG Transparency International, occupa il quinto posto. Transparency International Svizzera riconosce all'Amministrazione federale una «regolamentazione progressista». Recentemente, tuttavia, anche in Svizzera si sono verificati alcuni casi di corruzione in seno all'Amministrazione federale.

L'Amministrazione federale dispone delle basi legali e degli strumenti di controlling necessari per prevenire e lottare contro la corruzione. La sensibilizzazione dei collaboratori sui rischi di corruzione è abbastanza buona. In questo settore, la Confederazione può rivendicare una funzione esemplare, in particolare anche grazie all'istituzione di uno sportello per i «whistleblower». La valutazione è tuttavia macchiata dal fatto che non esiste ancora una rendicontazione (pubblica) periodica sul rendimento nella prevenzione della corruzione nel quadro degli appalti.

Nel complesso, in relazione al ruolo di acquirente della Confederazione emergono le seguenti possibilità d'intervento generali e riferite ai vari ambiti.

Acquirente: possibilità d'intervento in materia di RSI			
(1) Sfruttare le opportunità di armonizzazione . Radicare la nozione di acquisti sostenibili in tutta la Confederazione. Elaborare principi vincolanti, sovraordinati, in materia di beni e servizi. Garantire un'attuazione comune a tutti i livelli federali . Armonizzare e semplificare gli strumenti.	(2) Istituire e gestire una piattaforma centrale d'informazione per acquisti sostenibili di beni e servizi a tutti i livelli federali e dialogare con l'economia.	(3) Istituire un servizio specializzato per gli acquisti sostenibili di beni e servizi, che possa unire tutte le dimensioni – ambientale, sociale ed economica.	(4) Sviluppare la dimensione strategica degli appalti includendo gli aspetti ottimizzazione a livello di economia nazionale, innovazione, gestione dei rischi e RSI. Orientarsi verso l'intero ciclo di vita, andando oltre la dimensione del «costo totale di proprietà».
(5) Attuazione della LA-Pub : creare margini di manovra per elaborare una prassi adeguata anche in materia di RSI.	(6) Mettere a disposizioni risorse sufficienti per integrare gli elementi della RSI nei processi di acquisto, in particolare anche nel settore della verifica basata sui rischi dei criteri di aggiudicazione durante l'adempimento del contratto.	(7) Migliorare la rendicontazione pubblica sugli acquisti sostenibili includendo gli aspetti della RSI. Rendere conto sulla «promessa strategica» del ruolo esemplare.	
Acquirente: possibilità di ottimizzazione settoriali in materia di RSI			
(1) Definire sistematicamente i criteri sociali e ambientali rilevanti per consentire un monitoraggio rappresentativo. In particolare fissare anche criteri RSI sociali che vadano oltre gli standard minimi. Elaborare criteri praticabili in relazione al «lavoro dignitoso» (p. es. salari minimi, commercio equo). Rafforzare il monitoraggio e il controlling conformemente a tali criteri.	(2) Esaminare la possibilità di rafforzare l' integrazione della tematica degli appalti nel sistema di gestione delle risorse e management ambientale dell'Amministrazione federale RUMBA.	(3) Includere la prevenzione della corruzione negli sforzi in corso per gli acquisti sostenibili, compresi il monitoraggio e il controlling.	(4) Garantire una rendicontazione pubblica periodica sullo stato della prevenzione della corruzione (eventualmente nell'ambito di un rapporto globale sulla sostenibilità).

d) Fonti selezionate

[Consiglio federale \(2017\). Messaggio del 15 febbraio 2017 concernente la revisione totale della legge federale sugli acquisti pubblici, Foglio federale 2017, 1587 e segg.](#) (consultato il 30.11.2018)

[Conferenza degli acquisti della Confederazione CA, Conferenza di coordinamento degli organi della costruzione e degli immobili dei committenti pubblici KBOB \(2014\): Nachhaltige Beschaffung des Bundes. Stand der Umsetzung. Bericht zu Massnahme 3.4 des Masterplans Cleantech.](#) (consultato il 30.11.2018)

[Ufficio federale delle costruzioni e della logistica UFCL \(2009\): Scheda informativa Acquisti sostenibili.](#) (consultato il 30.11.2018)

[Ufficio federale delle costruzioni e della logistica UFCL \(2010\): Scheda informativa Prevenzione della corruzione.](#) (consultato il 30.11.2018)

[Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione, in vigore dal 24 ottobre 2009 \(stato 3 agosto 2018\), RS 0.311.56.](#) (consultato il 30.11.2018)

[Convenzione dell'OCSE sulla lotta alla corruzione \(Convenzione sulla lotta alla corruzione di pubblici ufficiali stranieri nelle operazioni economiche internazionali\), in vigore dal 30 luglio 2000 \(stato 25 marzo 2015\), RS 0.311.21.](#) (consultato il 30.11.2018)

4.5 La Confederazione quale investitore

Alla luce dell'Accordo di Parigi sul clima, che mira a rendere compatibili con l'ambiente anche i flussi finanziari, il ruolo della Confederazione quale investitore esemplare assume maggiore rilievo. L'UFAM promuove, in stretta collaborazione con la Segreteria di Stato per le questioni finanziarie internazionali (SFI), numerosi lavori fondamentali in materia di clima e mercati finanziari allo scopo di integrare criteri ambientali nelle decisioni di finanziamento e d'investimento.

a) Basi

Il ruolo di investitore si riferisce alla Confederazione quale investitore istituzionale. A rigor di termini, l'unico investitore è pertanto la Tesoreria federale in qualità di divisione dell'Amministrazione federale delle finanze (AFF).

Visto il margine di manovra molto esiguo di cui dispone la Tesoreria federale negli investimenti, limitare il ruolo di investitore a quest'ultima sarebbe tuttavia riduttivo. È pertanto opportuno estendere la nozione di Confederazione quale investitore agli attori che, pur non appartenendo all'Amministrazione federale, sottostanno indirettamente all'influenza della Confederazione, ossia la Suva e il Fondo di compensazione AVS/AI/IPG.

Quale terza istituzione è stata considerata anche la Cassa pensioni della Confederazione PUBBLICA in quanto istituto di diritto pubblico. Pur essendo un istituto con personalità giuridica propria, che dal punto di vista giuridico è espressamente escluso dalla sfera d'influenza della Confederazione, PUBBLICA tutela gli interessi del personale federale assicurato.

«Una politica d'investimento responsabile non può non tener conto di aspetti della RSI. Attraverso il loro comportamento d'investimento, grandi investitori istituzionali come PUBBLICA possono dare segnali positivi alle imprese e agli altri investitori, favorendo così un miglioramento a lungo termine del profilo di rischio e di rendimento del portafoglio.»

Patrick Uelfeti, vicedirettore Asset Management della Cassa pensioni della Confederazione PUBBLICA e membro di comitato dell'Associazione svizzera per gli investimenti responsabili SVVK-ASIR

Nella sua funzione di banca centrale che gestisce in modo indipendente la politica monetaria della Confederazione svizzera, la Banca nazionale svizzera (BNS) è stata espressamente esclusa dall'indagine (cfr. in proposito 4.4 c, valutazione), benché altre banche centrali (quelle di Regno Unito, Norvegia, Paesi Bassi) definiscano il loro ruolo in termini più ampi, includendo la sostenibilità.

b) Ambiti della RSI

Dal punto di vista della RSI, per il ruolo della Confederazione quale investitore è fondamentale tener conto, nei processi d'investimento, dei cosiddetti criteri ESG. L'acronimo «ESG», corrente nel mondo finanziario internazionale, sta per «environment, social and governance», ossia ambiente, società e governance, e corrisponde essenzialmente alla nozione di RSI adottata nel presente rapporto. In relazione agli investimenti sostenibili, la dimensione ESG è il fulcro: contraddistingue infatti gli investimenti monetari che, oltre ai consueti tre criteri finanziari principali rendimento, volatilità e liquidità, tengono conto anche di un quarto criterio, la sostenibilità. Quest'ultima può essere misurata mediante tutta una serie di indicatori ESG – in linea con i principi, le linee guida o gli indicatori armonizzati a livello internazionale. Sussistono tuttavia grandi differenze nelle modalità e nel grado di dettaglio con cui è considerata la dimensione ESG. Per principio, gli investitori istituzionali – o più concretamente i loro gestori patrimoniali – hanno la scelta tra vari approcci (o strategie) d'investimento. Non di rado sono coinvolte anche agenzie specializzate di rating e ricerca, che sostengono i gestori patrimoniali con i loro strumenti e servizi nel valutare i titoli dal

punto di vista ESG. In generale, nell'ambito degli investimenti sostenibili si distinguono quattro approcci ESG classici:

- i criteri di esclusione legati a determinati temi o norme (negative screening): sono esclusi settori, singole imprese o anche Paesi che violano principi etici o norme internazionali, ad esempio le convenzioni delle Nazioni Unite o dell'OIL;
- i criteri d'investimento positivi (positive screening): sono selezionate imprese che soddisfano particolarmente bene i requisiti stabiliti nella politica d'investimento in relazione a determinati aspetti ecologici, sociali o di buon governo. Una forma diffusa di positive screening è l'approccio «best in class», che seleziona, in base a criteri ESG, le migliori imprese all'interno di un settore, di una categoria o di una classe;
- l'esercizio del diritto di voto e il dialogo (engagement): gli investitori cercano di esercitare attivamente la loro influenza quali azionisti o creditori per indurre l'impresa, attraverso il dialogo diretto, a operare in modo più sostenibile e responsabile;
- l'integrazione di criteri ESG (integration): rischi sociali, etici, ecologici e legati al governo d'impresa sono inclusi espressamente nell'analisi finanziaria tradizionale. Si tratta di analizzare gli investimenti tenendo espressamente conto di fattori ESG, oltre ai fattori finanziari.

Esempio: Associazione svizzera per gli investimenti responsabili SVVK-ASIR

L'inclusione di aspetti della RSI nei processi d'investimento richiede risorse umane e finanziarie supplementari, che generano costi non indifferenti anche per grandi investitori come PUBLICA. Per questo motivo, nel 2015 sette importanti investitori svizzeri, ossia la BVK Personalvorsorge des Kantons Zürich, compenswiss (Fondo di compensazione AVS/AI/IPG), comPlan, la Cassa pensioni Posta, la Cassa pensioni FFS, la Cassa pensioni della Confederazione PUBLICA e la Suva, hanno costituito l'Associazione svizzera per gli investimenti responsabili. Nel 2018 vi hanno aderito anche la Cassa pensioni Migros e la Mobiliare Assicurazioni. L'associazione permette ai propri soci di integrare in modo efficiente aspetti della RSI nei processi d'investimento e di cercare congiuntamente soluzioni per migliorare tali aspetti nei portafogli. Le basi normative dell'associazione sono le basi legali democraticamente legittimate in Svizzera, segnatamente la Costituzione federale, le convenzioni internazionali firmate dalla Svizzera, riprese dal Patto mondiale delle Nazioni Unite, nonché le leggi e ordinanze che attuano convenzioni o sanzioni internazionali. Questo accento sulle leggi e ordinanze nonché sulle convenzioni internazionali garantisce la massima obiettività. Si tratta di evitare in particolare l'applicazione di criteri propri, dettati da motivi politici o morali. Attraverso la verifica e la sorveglianza dell'universo d'investimento dei propri soci, la SVVK-ASIR identifica, in base a criteri ESG, le imprese problematiche, concentrandosi in particolare sulle imprese estere e attive a livello internazionale. Con le imprese ritenute problematiche è avviato un processo di dialogo mirato: per la SVVK-ASIR, il dialogo è infatti lo strumento più efficace per tutelare gli interessi dei propri soci. La SVVK-ASIR può raccomandare di escludere le imprese i cui prodotti violano convenzioni internazionali ratificate dalla Svizzera e quelle con le quali il dialogo si è rivelato infruttuoso. La decisione se escludere un titolo dal portafoglio spetta però esclusivamente ai singoli soci.



c) Valutazione del ruolo esemplare

L'ambizione attuale dei tre investitori della Confederazione considerati nel presente rapporto (Suva, Fondo di compensazione AVS/AI/IPG e PUBLICA, cfr. lett. a) s'iscrive nell'ambito delle buone pratiche. Gli approcci individuali e le informazioni disponibili pubblicamente variano. Tutti e tre gli investitori hanno adottato un approccio imperniato sulla sostenibilità e tengono conto di criteri ESG nei processi d'investimento. La Suva è quello che si spinge più in là, con l'adesione all'organizzazione delle Nazioni Unite Principles for Responsible Investment e la conseguente rendicontazione sistematica.

Con i «shared services» della SVVK-ASIR, i tre investitori hanno adottato un approccio di tipo engagement. A livello internazionale, questo approccio sistematico trova sempre più seguaci (un ottimo esempio è CalPERS, la cassa pensioni del personale dello Stato della California) e, obiettivamente, costituisce una «buona pratica». Con la costituzione dell'associazione SVVK-ASIR, i tre attori esprimono chiara-

mente l'intenzione di tener conto dei criteri ESG nei processi d'investimento (negative screening e engagement). Le opinioni divergono sul fatto che un approccio sistematico di tipo engagement costituisca già una buona pratica. Quale esempio di buona pratica, l'indagine si è orientata all'approccio sistematico di Nest Fondazione collettiva. Quest'ultima è un esempio di come portafogli sostenibili che, a causa delle restrizioni ESG, si scostano molto dagli indici correnti possono essere gestiti con successo. Per Nest, la sostenibilità è un'importante caratteristica d'investimento. Gli investimenti devono attenersi ai consueti criteri di rendimento e di rischio e, al tempo stesso, migliorare le condizioni di vita in generale. Tutti gli investimenti sono selezionati in base a criteri ecologici e sociali (negative screening, positive screening e best in class) e devono contribuire alla trasformazione strutturale verso forme sostenibili di economia e di società. Le imprese e gli Stati che svolgono attività eticamente inaccettabili sono escluse. Da anni, la performance di Nest è superiore alla media del mercato.

In questo contesto emergono le seguenti possibilità d'intervento in particolare per gli attori menzionati e in generale per la Confederazione.

Investitore: possibilità d'intervento in materia di RSI			
<p>(1) Perfezionare continuamente l'approccio ESG della Suva, del Fondo di compensazione AVS/AI/IPG e di PUBBLICA. L'obiettivo ambizioso potrebbe essere la piena integrazione di criteri ESG nell'analisi finanziaria tradizionale (benchmark: Nest Fondazione collettiva).</p>	<p>(2) Mediante lavori fondamentali, la sensibilizzazione (compresi la formazione e il perfezionamento), prestazioni d'intermediazione e la promozione del settore privato, la Confederazione dovrà sostenere anche in futuro, quale autorità di regolamentazione e nella sua funzione di «enabler», lo sviluppo di una piazza finanziaria svizzera sostenibile.</p>	<p>(3) Nell'ambito della politica in materia di mercati finanziari la Confederazione dovrebbe valutare l'introduzione di obblighi di trasparenza per gli investitori istituzionali in relazione ai criteri ESG nonché ai rischi climatici e alla compatibilità con il clima. Successivamente si potrebbe valutare la trasparenza anche su altri aspetti ambientali, come la penuria di acqua o la conservazione della biodiversità.</p>	<p>(4) Il presente rapporto non ha considerato la prassi ESG della Banca nazionale svizzera (BNS). La BNS andrebbe tuttavia osservata e valutata separatamente, visti la sua grandezza e la sua influenza nonché i rischi climatici legati ai suoi investimenti.</p>

d) Fonti selezionate

[Swiss Sustainable Finance SSF \(2018\): Schweizer Marktstudie Nachhaltige Anlagen 2018, Mai.](#) (consultato il 30.11.2018)

[Swiss Sustainable Finance SSF \(2016\): Handbuch Nachhaltige Anlagen. Hintergrundinformationen und Praxisbeispiele für institutionelle Investoren in der Schweiz.](#) (consultato il 30.11.2018)

[Associazione svizzera per gli investimenti responsabili SVVK-ASIR.](#) (consultato il 30.11.2018)

5. IL MIO CONTRIBUTO PERSONALE?

Le fondamenta per una gestione responsabile del Governo e dell'Amministrazione sono gettate. La Confederazione intende assumere un ruolo esemplare in materia di RSI. Cos'altro resta da fare? Mantenere il ruolo esemplare e sfruttare le possibilità d'intervento per stare al passo con i tempi. Dispongo delle conoscenze necessarie sulla RSI? Come posso dare il mio contributo personale? Dove posso ampliare le mie conoscenze e informarmi? Le seguenti liste di controllo possono darvi un aiuto.

a) RSI: cosa posso fare?

A livello strategico, l'aspirazione della Confederazione ad assumere un ruolo esemplare in materia di RSI è consolidata. Oltre al Consiglio federale, anche l'opinione pubblica ripone molte aspettative nella premienza della RSI. Tali aspettative riguardano l'economia privata, ma le buone pratiche in materia di RSI sono considerate imprescindibili anche nei confronti del settore pubblico, tanto più che da tempo la Confederazione stessa obbliga sempre più l'economia privata a conformarsi alla RSI. Decisiva è l'attuazione. Nelle menti e sulle scrivanie dei collaboratori e dei responsabili: dipende da voi.

Una performance sostenibile genera risultati di miglior qualità. Tra gli ingredienti necessari figura la RSI. Le basi legali e le disposizioni strategiche del Consiglio federale autorizzano e incaricano tutti i collaboratori dell'Amministrazione federale a fare il necessario nella loro sfera di competenza.

Lista di controllo personale in materia di RSI	
Domanda	La mia risposta
1	Conosco le principali basi in materia di gestione responsabile del Governo dal punto di vista della RSI? (In caso contrario cfr. lett. b quale introduzione).
2	Quali aspetti della RSI interessano la mia sfera di competenza?
3	Conosco gli aspetti rilevanti della RSI nella mia sfera di competenza?
4	Conosco le possibilità d'intervento e i margini di manovra rilevanti?
5	Ho conoscenze e strumenti sufficienti per sfruttare adeguatamente le possibilità d'intervento? Utilizzo gli strumenti offerti dai servizi specializzati competenti?
6	Esigo il rispetto del ruolo della RSI nella mia sfera di competenza?
7	Condivido le mie esperienze (positive e negative) con altri servizi, che devono affrontare compiti simili?
8	So a chi posso rivolgermi in caso di domande? (Cfr. lett. c)

b) Domande sulla RSI: ho le conoscenze necessarie?

Elenco personale di domande		Conosco la risposta?
In generale		
1	Cosa significa RSI?	
2	Quali sono le basi della RSI?	
3	Che importanza ha la RSI in seno alla Confederazione?	
4	La RSI è una novità per la Confederazione?	
5	Quali sono i principali ruoli svolti dalla Confederazione in materia di RSI?	
6	Quali sono i margini di manovra nel ruolo che mi riguarda?	
In merito ai vari ruoli		
1	La Confederazione quale datore di lavoro: quali sono le principali basi per la RSI?	
2	La Confederazione quale consumatore di risorse: come garantisco il ruolo esemplare quale consumatore di risorse nel mio settore?	
3	La Confederazione quale proprietario: la Confederazione dove può formulare requisiti relativi alla RSI per le sue imprese?	
4	La Confederazione quale acquirente: perché il nuovo diritto sugli appalti assume rilievo per la sostenibilità e la RSI?	
5	La Confederazione quale investitore: come e perché la Confederazione deve rispettare criteri RSI e ESG?	

*Risposte in generale: **Domanda 1:** Responsabilità sociale d'impresa: la RSI sta per attività imprenditoriale responsabile nel proprio settore (mercato) nonché rispetto di aspetti ecologici (ambiente) e sociali, p. es. le relazioni con i collaboratori (posto di lavoro) e gli scambi con i portatori d'interesse o stakeholder. Cfr. n. 2 a e 2 c. **Domanda 2:** I 10 principi del Patto mondiale delle Nazioni Unite (UN Global Compact), le linee guida dell'OCSE per le imprese multinazionali, il documento programmatico e piano d'azione del Consiglio federale relativo alla responsabilità sociale e ambientale d'impresa, la strategia del Consiglio federale per uno sviluppo sostenibile, l'Agenda 2030. Cfr. n. 2 c e 3 d. **Domanda 3:** La Confederazione attribuisce grande importanza alla RSI in cinque ruoli e intende assumere un ruolo esemplare. Cfr. n. 2 d. **Domanda 4:** Di per sé, il perseguimento di obiettivi sociali ed ecologici non una novità. L'analisi rivela tuttavia che, finora, non è stata prestata la dovuta attenzione a tutte le tematiche legate alla RSI. Cfr. n. 3 b. **Domanda 5:** Datore di lavoro, consumatore di risorse, proprietario, acquirente, investitore. Cfr. n. 2 c. **Domanda 6:** Per assumere un ruolo esemplare in materia di RSI, la Confederazione deve poter contare sul contributo dei propri collaboratori in tutte le funzioni. Possibilità generali d'intervento cfr. n. 3 c, datore di lavoro cfr. n. 4.1 c, consumatore di risorse cfr. n. 4.2 c, proprietario cfr. n. 4.3 c, acquirente cfr. 4.4 c, investitore cfr. n. 4.5 c.*

*Risposte in merito ai vari ruoli: **Domanda 1:** L'articolo 4 della legge sul personale federale e la strategia per il personale. Cfr. n. 4.1. **Domanda 2:** La gestione ambientale della Confederazione mette a disposizione strumenti fondamentali per assumere un ruolo esemplare in termini di impatto ambientale attraverso RUMBA e il SGAA DDPS. Cfr. n. 5 c. **Domanda 3:** Negli obiettivi strategici. Sono disponibili appositi modelli. Cfr. però anche le proposte sul margine di manovra. Cfr. n. 4.3 a e c. **Domanda 4:** Perché la proposta del Consiglio federale per il nuovo diritto sugli appalti prevede, all'articolo 2, che la nuova legge garantisce «un impiego dei fondi pubblici sostenibile sotto il profilo economico, ecologico e sociale». Grazie a tale base, gli appalti dovranno poter essere sviluppati ulteriormente in relazione alla sostenibilità e anche alla RSI. **Domanda 5:** Gli approcci classici sono i seguenti: negative screening, positive screening, engagement e integration, cfr. n. 4.5 b. La sostenibilità genera spesso una performance di mercato superiore alla media, cfr. n. 4.5 c. In particolare l'approccio «engagement», ossia il dialogo, è fondamentale per attuare le possibilità d'intervento e cercare di diventare un esempio da seguire. Cfr. n. 4.5 c.*

c) RSI: dove posso informarmi?

Come mostra il presente rapporto, la RSI è una tematica trasversale con molte sfaccettature. In seno alla Confederazione, le responsabilità e le competenze sono distribuite tra più soggetti. Il portale federale dedicato alla RSI fornisce una panoramica su tutte le attività federali con un'incidenza sulla RSI (www.csr.admin.ch).

Il seguente elenco enumera gli interlocutori principali.

Interlocutori	
RSI in generale	<p>Segreteria di Stato dell'economia (SECO): responsabilità in materia di RSI nell'economia, coordinamento delle attività federali in materia di RSI</p> <p>Ufficio federale dello sviluppo territoriale (ARE), Sezione Sviluppo sostenibile: responsabilità per il presente rapporto. Domande sulla RSI legate alla Strategia per uno sviluppo sostenibile e all'Agenda 2030</p>
La Confederazione quale datore di lavoro	<p>Ufficio federale del personale (UFPER): responsabilità e competenza in materia di politica del personale della Confederazione</p> <p>Ufficio federale per l'uguaglianza fra donna e uomo (UFU): domande sulla parità</p>
La Confederazione quale consumatore di risorse	<p>Conferenza di coordinamento degli organi della costruzione e degli immobili dei committenti pubblici (KBOB)</p> <p>Servizio specializzato RUMBA, c/o Ufficio federale dell'energia</p>
La Confederazione quale proprietario	<p>Amministrazione federale delle finanze (AFF), Servizio giuridico: domande generali sulla rappresentanza del proprietario</p>
La Confederazione quale acquirente	<ul style="list-style-type: none"> • Immobili: Conferenza di coordinamento degli organi della costruzione e degli immobili dei committenti pubblici (KBOB) • Beni e servizi: Conferenza degli acquisti della Confederazione (CA), compreso il gruppo tecnico per gli acquisti pubblici sostenibili • Dimensione sociale: Segreteria di Stato dell'economia (SECO), Direzione del lavoro • Dimensione ecologica: Ufficio federale dell'ambiente (UFAM) e servizio Acquisti pubblici ecologici • Tecnologie dell'informazione: Organo direzione informatica della Confederazione (ODIC), servizio Tecnologie dell'informazione nell'ambito degli acquisti pubblici • Prevenzione della corruzione, domande: Segreteria di Stato dell'economia (SECO) • Prevenzione della corruzione, segnalazioni: Controllo federale delle finanze (CDF)
La Confederazione quale investitore	<p>Associazione svizzera per gli investimenti responsabili SVVK-ASIR</p>

Allegato I: Principali abbreviazioni

AFF	Amministrazione federale delle finanze
ARE	Ufficio federale dello sviluppo territoriale
BeKo BC	Betriebskoordination Instrumente Beschaffungscontrolling (gruppo di coordinamento degli strumenti di controllo gestionale degli acquisti)
CA	Conferenza degli acquisti della Confederazione
CCAP	Centro di competenza per gli acquisti pubblici della Confederazione
CDF	Controllo federale delle finanze
CEES	La Confederazione: energia esemplare
Cost.	Costituzione federale
DATEC	Dipartimento federale dell'ambiente, dei trasporti, dell'energia e delle comunicazioni
DDPS	Dipartimento federale della difesa, della protezione della popolazione e dello sport
DFF	Dipartimento federale delle finanze
D-LAPub	Disegno di nuova LAPub del 15 febbraio 2017
ESG	Environment, Social and Governance (ambiente, società e governance)
GPA	Government Procurement Agreement
KBOB	Conferenza di coordinamento degli organi della costruzione e degli immobili dei committenti pubblici
LAPub	Legge federale sugli acquisti pubblici
LOGA	Legge sull'organizzazione del Governo e dell'Amministrazione
LPAmb	Legge federale sulla protezione dell'ambiente
LPers	Legge sul personale federale
OAPub	Ordinanza sugli acquisti pubblici
OCI	Organi della costruzione e degli immobili
ODIC	Organo direzione informatica della Confederazione
OILC	Ordinanza sulla gestione immobiliare e la logistica della Confederazione
ONU	Organizzazione delle Nazioni Unite
OPers	Ordinanza sul personale federale
RUMBA	Gestione delle risorse e management ambientale dell'Amministrazione federale
SDG	Sustainable Development Goals (obiettivi di sviluppo sostenibile)
SECO	Segreteria di Stato dell'economia
SFI	Segreteria di Stato per le questioni finanziarie internazionali
SGA	Sistema di gestione ambientale
SGAA DDPS	Sistema di gestione dell'ambiente e dell'assetto territoriale del DDPS
SNBS	Standard Costruzione Sostenibile Svizzera
SVVK-ASIR	Associazione svizzera per gli investimenti responsabili
UFAM	Ufficio federale dell'ambiente
UFCL	Ufficio federale delle costruzioni e della logistica
UFE	Ufficio federale dell'energia
UFPER	Ufficio federale del personale
UFU	Ufficio federale per l'uguaglianza fra donna e uomo
UNGC	United Nations Global Compact (Patto mondiale delle Nazioni Unite)

Allegato II: Basi – Patto mondiale e SDG

a. Il Patto mondiale delle Nazioni Unite quale base sostanziale

Per identificare gli ambiti della RSI, la presente analisi si basa sui dieci principi di sviluppo sostenibile e responsabilità societaria definiti nel Patto mondiale delle Nazioni Unite (UN Global Compact, UNGC). Il Patto mondiale, adottato nel 2000, comprende quattro settori d'intervento, in cui le imprese e le organizzazioni devono concretizzare e assumere la loro responsabilità societaria (ossia la RSI): diritti umani, standard lavorativi, protezione dell'ambiente e lotta contro la corruzione (per maggiori dettagli cfr. n. 4.4). I dieci principi del Patto mondiale sono i seguenti:

Tematica	Principio	Formulazione
Diritti umani	1	Le imprese devono promuovere e rispettare i diritti umani universali.
	2	Le imprese devono assicurarsi di non essere complici di violazioni dei diritti umani.
Standard lavorativi	3	Le imprese devono garantire la libertà di associazione e l'effettivo riconoscimento del diritto alla contrattazione collettiva.
	4	Le imprese devono adoperarsi per eliminare ogni forma di lavoro forzato.
	5	Le imprese devono adoperarsi per abolire il lavoro minorile.
	6	Le imprese devono adoperarsi per eliminare le discriminazioni nell'ambito dell'assunzione e dell'attività lavorativa.
Protezione dell'ambiente	7	Le imprese devono affrontare i problemi ambientali secondo il principio di precauzione.
	8	Le imprese devono avviare iniziative che promuovano una maggior consapevolezza ambientale.
	9	Le imprese devono accelerare lo sviluppo e la diffusione di tecnologie rispettose dell'ambiente.
Lotta contro la corruzione	10	Le imprese devono contrastare ogni forma di corruzione, comprese l'estorsione e le tangenti.

Sito web: <https://www.unglobalcompact.org>

b. Gli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030 (SDG)

Il 25 settembre 2015, i capi di Stato e di Governo hanno adottato all'unanimità la risoluzione «Trasformare il nostro mondo: l'Agenda 2030 per uno sviluppo sostenibile». L'Agenda 2030 stabilisce il quadro globale di riferimento per lo sviluppo sostenibile da attuare entro il 2030. La Svizzera s'impegna per la sua realizzazione a livello nazionale e internazionale. Nella sua riunione del 20 giugno 2018, il Consiglio federale ha approvato il rapporto nazionale della Svizzera sull'attuazione dell'Agenda 2030 per uno sviluppo sostenibile. Il rapporto, presentato nel luglio 2018 al Forum politico di alto livello sullo sviluppo sostenibile dell'ONU (HLPF), mostra che la Svizzera ha già integrato gli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'ONU in molte basi legali e importanti politiche settoriali. Restano tuttavia delle sfide da affrontare, come ad esempio rendere più sostenibili il consumo e la produzione di beni, ridurre gli effetti delle abitudini di consumo interne sugli abitanti e l'ambiente di altri Paesi o raggiungere la completa parità salariale tra uomini e donne.

Da: [Ufficio federale dello sviluppo territoriale. L'Agenda 2030 per uno sviluppo sostenibile](#) (consultato il 30.11.2018)



Sito web: <https://sustainabledevelopment.un.org>

