

SUPSI

RSI quale elemento valutativo per gli appalti pubblici

Possibile modello applicativo per il Canton Ticino

Studente/essa

Alessandro Camenzind

Corso di laurea

Economia aziendale

Tipo di documento

Tesi di Bachelor

Luogo e data di consegna

Manno, 14 dicembre 2018

STUDENTSUPSI

Titolo: RSI quale elemento valutativo per gli appalti pubblici
Possibile modello applicativo per il Canton Ticino

Autore: Alessandro Camenzind

Relatore: Jenny Assi

Tesi di Bachelor in Economia aziendale
Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana
Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale

Manno, 14 dicembre 2018

“L’autore è l’unico responsabile di quanto contenuto nel lavoro”

Ringraziamenti

Grazie a chi mi ha fatto conoscere questo tema, attraverso la propria passione ed il proprio impegno, facendomi vedere che non è tutta un'utopia.

Abstract

In Ticino è stata discussa una modifica della Legge sulle commesse pubbliche (LCPubb). La novità che maggiormente interessa questo lavoro, consiste nell'introduzione del concetto di Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI) quale elemento di valutazione.

Ma come si può inserire tale concetto all'interno del Regolamento di applicazione della legge sulle commesse pubbliche (RLCPubb)? Per rispondere a questa domanda sono state svolte delle interviste con dei rappresentanti dell'amministrazione pubblica ticinese e con degli imprenditori locali. Inoltre, sono state consultate delle fonti scientifiche ed istituzionali per definire i termini principali che caratterizzano il lavoro, per comprendere la situazione attuale ticinese, svizzera e quella delle zone limitrofe al Ticino. In particolare, è stata analizzata la situazione dell'Unione Europea, uno degli organi internazionali che maggiormente si è espresso in merito alla RSI, la quale ha definito delle linee guida sulle quali i paesi membri dovrebbero basare la gestione delle commesse pubbliche. Dalle linee guida europee ha preso spunto la Repubblica italiana, la quale ha trovato sette ambiti attraverso i quali si può valutare la RSI. Tali punti sono: organizzazione ed amministrazione, persone ed ambiente di lavoro, clienti e consumatori, fornitori, ambiente naturale/comunità locale e rapporti con l'amministrazione pubblica, innovazione e competitività e, infine, gestione del rischio rilevante. Per quanto concerne la situazione svizzera, le analisi hanno fatto notare come il tema della RSI sia in fase di espansione, ma necessiti ancora delle azioni volte alla sua diffusione, sia fra imprese che fra amministrazione pubblica.

Pertanto, è stato deciso di valutare la responsabilità sociale attraverso: sostenibilità, rapporto con i fornitori, lotta alla corruzione, apprendisti e lavoro dignitoso ed, infine, filiera di produzione o approvvigionamento.

Indice

1. Introduzione	1
1.1. Contestualizzazione del tema e struttura del lavoro	1
1.2. Domanda di ricerca e obiettivi	3
1.3. Metodologia	4
2. Analisi della situazione nell'Unione europea.....	5
2.1. Panoramica generale	5
2.2. I principi per lo sviluppo futuro.....	6
2.3. Linee guida nel concreto	8
2.4. Il caso Italia	11
3. Analisi della situazione in Svizzera	16
3.1. Appalti pubblici edili	16
3.2. Il ruolo della Confederazione.....	17
3.3. Parametri esistenti	19
3.4. Il caso Implenja	20
4. Analisi della situazione in Ticino.....	24
4.1. Legislazione e settore delle costruzioni	24
4.2. La RSI in Ticino.....	25
4.3. Discussione parlamentare.....	27
4.4. Prospettive future.....	28
5. Visione generale	29
5.1. Critica alla situazione attuale.....	29
5.2. Riflessione personale.....	31
6. Possibile implementazione in Ticino.....	33

6.1. Riassunto delle interviste	33
6.2. Parametri utili identificati per la regione.....	35
6.3. Ulteriori considerazioni.....	37
6.4. Impressioni derivanti dalle interviste.....	38
7. Conclusioni	40
8. Bibliografia.....	43
9. Allegati	46
9.1. Intervista a Barbara Conrad	46
9.2. Intervista a Walter Bizzozero.....	50
9.3. Intervista a Paolo Vismara	55
9.4. Intervista a Walter Baumgartner.....	58

Indice delle figure

Figura 1 - Aggiudicazioni	16
Figura 2 - Bandi di concorso	17

1. Introduzione

In questo breve capitolo il lettore avrà modo di accedere al tema della Responsabilità Sociale d'Impresa e delle commesse pubbliche, comprendendo le principali definizioni dei concetti più importanti. Verrà inoltre fornita la traccia di base che è stata seguita per sviluppare l'intero lavoro, passando dalla domanda di ricerca prefissata, arrivando fino alla metodologia utilizzata per potervi dare una risposta.

1.1. Contestualizzazione del tema e struttura del lavoro

Attualmente in Ticino il Dipartimento delle Finanze e dell'Economia, unitamente al Dipartimento del Territorio, si sta occupando della modifica della Legge sulle commesse pubbliche (LCPubb). Una modifica sostanziale consiste nell'introduzione della Responsabilità Sociale d'Impresa (in seguito RSI, in inglese Corporate Social Responsibility o CSR) quale criterio per designare l'azienda vincitrice della gara d'appalto, in quanto l'applicazione dello stesso concetto di RSI non è finora definita nel regolamento di applicazione della legge (Gran Consiglio della Repubblica e Canton Ticino, 2001). Proprio a questo riguardo non si è ancora giunti a una conclusione, nel senso che non è stato identificato un modello univoco applicabile a tale scopo, sia per motivi riconducibili alla complessità concettuale del tema, come pure per le diverse visioni riguardanti lo stesso tema, necessitando quindi di tempo per trovare un accordo.

Citando la Commissione europea, la quale è uno degli organi internazionali che maggiormente si è espresso relativamente alla RSI, definisce la stessa come *"...l'azione volontaria delle aziende, al di là di quanto prescritto dalle disposizioni di legge, per conseguire obiettivi sociali ed ambientali nel corso della loro normale attività"* (Commissione europea a, s.d.).

Sempre la Commissione europea, in un comunicato rivolto al Parlamento europeo, al Consiglio, al Comitato economico e sociale europeo e al Comitato delle regioni, ribadisce come il fatto di seguire le leggi ed i contratti stipulati sia alla base di un comportamento responsabile socialmente. In aggiunta bisogna però occuparsi di aspetti sociali, ambientali, etici, di diritti umani e fare attenzione a ciò che i consumatori dicono. Tutto ciò va ad impattare sul ciclo di vita dei prodotti, nella scelta dei fornitori e partner commerciali, così come sulla strategia aziendale. Un comportamento responsabile socialmente ha come scopo quello di creare valore per l'azienda, gli stakeholder e la società in generale, identificando e prevenendo gli aspetti negativi che un determinato comportamento potrebbe creare (Commissione europea b, 2017).

Di per sé la RSI si concentra su cinque ambiti in cui può impattare con le sue azioni, i quali sono:

- *marketplace*, ovvero il mercato in cui opera, facendo particolare attenzione alla soddisfazione delle esigenze dei clienti, facendo degli investimenti e fornendo dei prodotti in maniera responsabile e chiara;
- *workplace*, l'ambiente e le postazioni di lavoro fornite ai collaboratori (incluse le prestazioni di servizio aggiuntive, come per esempio la possibilità di asilo nido per i figli dei dipendenti);
- *community*, ovvero la comunità all'interno della quale gli stabilimenti aziendali sono posti (per esempio un'azienda può essere valutata positivamente se attraverso le sue azioni apporta dei vantaggi al territorio, come per esempio svolgendo delle giornate di pulizia dei sentieri nel comune in cui opera);
- *environment*, ovvero tutto ciò che ha a che fare con l'ambiente, sia durante i processi produttivi e lavorativi di un'azienda, sia per tutto ciò che concerne la fase di vita di un prodotto, dall'approvvigionamento di materie prime, fino allo smaltimento finale del packaging (contemplando quindi anche l'impatto ambientale dei fornitori e dei clienti);
- *communication*, con la quale si intende di avere una comunicazione chiara e tempestiva interna, nei confronti dei dipendenti e degli azionisti, ed esterna, nei confronti dei clienti e consumatori.

Si parla invece di commessa pubblica quando un ente pubblico o una società soggetta alla legge sulle commesse pubbliche stipula un contratto con un offerente privato per l'acquisizione di forniture, servizi o costruzioni, soggetti a pagamento (Confederazione Svizzera; Dipartimento federale dell'economia, della formazione e della ricerca, 2015).

La legge federale sugli acquisti pubblici contempla tre tipologie di commesse, le quali possono essere di fornitura (quando si tratta di beni mobili), di servizi, oppure edile. Proprio quest'ultimo tipo di commessa interessa questo lavoro e, nello specifico, all'articolo 5 la legge definisce la commessa edile come "... un contratto a titolo oneroso tra committente e offerente in merito all'esecuzione di opere di edilizia o genio civile" (Assemblea federale della Confederazione Svizzera, 2018).

Ci sono due tipi di commessa utile per questo lavoro, i quali sono regolamentati agli articoli 13, 14 e 15 della legge prima menzionata. Le due modalità sono:

- procedura libera: durante tale procedura, viene pubblicato un bando di concorso e ogni offerente può presentare un'offerta;
- procedura selettiva: durante tale procedura, gli offerenti interessati possono presentare una domanda di partecipazione e solo quelli che sono selezionati dal committente possono in seguito presentare un'offerta.

Vi sono inoltre la procedura mediante invito e quella mediante trattative private, ma questo tipo di acquisti non contemplano la gara d'appalto, pertanto non verranno considerati nel lavoro.

Il lavoro è strutturato in maniera da avere inizialmente una prima panoramica europea, contestualizzando la situazione dei paesi più importanti commercialmente per la Svizzera (basti pensare che il 54% dell'export va a favore dell'UE, mentre il 72% dell'import proviene dalla medesima regione) (Confederazione Svizzera: Dipartimento Federale degli Affari Esteri, 2017). Il documento prosegue con un focus sulla situazione in Italia, in quanto è già stato applicato un modello simile, creando una piattaforma di registrazione per le aziende, in modo da verificarne la RSI attraverso sette criteri (Governo italiano, s.d.). Si prosegue poi analizzando la situazione in Svizzera, concludendo una prima fase di analisi con un doveroso approfondimento sul Ticino. Dopo queste fasi ci sarà quindi una conclusione intermedia, necessaria per svolgere delle interviste a degli attori di mercato rilevanti sul suolo cantonale, facendo quindi in modo che ci sia una ricerca dei criteri che potrebbero potenzialmente venire applicati nella legge.

1.2. Domanda di ricerca e obiettivi

Per svolgere la tesi è stata definita la seguente domanda di ricerca: “Quali potrebbero essere i criteri/parametri della RSI quale elemento di valutazione per le commesse pubbliche in Ticino?”. Per raggiungere lo scopo, vale a dire rispondere a questa domanda, si sono fissati degli obiettivi intermedi da raggiungere, affinché si potesse svolgere un lavoro soddisfacente e completo. Pertanto, gli obiettivi prefissati sono:

- comprendere la RSI quale concetto nell'ambito delle commesse pubbliche;
- fornire una definizione di commessa pubblica;
- analizzare la situazione della RSI in Europa, con focus sulla nazione italiana, in merito alle commesse pubbliche;
- analizzare la situazione della RSI in Svizzera, in merito alle commesse pubbliche;
- identificare un “pacchetto” di parametri utilizzabili per il Ticino;
- comprendere il parere di alcuni attori rilevanti del mercato ticinese delle commesse pubbliche, in relazione ai parametri identificati, tramite delle interviste strutturate;
- fornire alle autorità delle raccomandazioni sull'implementazione dei parametri, compreso un possibile approccio (metodo) per la creazione degli stessi.

La tesi ha quindi come obiettivo quello di identificare un possibile ventaglio di criteri che si potrebbero utilizzare per valutare la RSI delle aziende concorrenti agli appalti pubblici. Lo scopo di per sé è quindi quello di fornire allo Stato del Canton Ticino uno strumento potenzialmente utile per applicare la RSI in termini pratici negli appalti pubblici.

1.3. Metodologia

L'approccio impostato per la stesura del lavoro, riprende un metodo prevalentemente qualitativo. Per svolgere la tesi si rendono necessari i punti riportati di seguito:

- ricerca letteratura scientifica (manuali, organi istituzionali,...) online e offline per la definizione di RSI;
- ricerca letteratura online e offline per la definizione di commessa pubblica (leggi specifiche, documenti governativi,...);
- ricerca sui siti della Unione europea e della Repubblica Italiana per le buone pratiche in atto e quelle in discussione, in modo da identificare degli spunti per creare dei parametri applicabili potenzialmente in Ticino;
- ricerca sui siti della Confederazione e del Canton Ticino per le pratiche in atto e quelle in discussione, per analizzare la situazione attuale in Svizzera;
- interviste semi-strutturate e scambi di opinioni con:
 - W. Bizzozero (DFE, Sezione della logistica): funzionario statale, per la parte amministrativa dello Stato;
 - B. Conrad (DFE, Ufficio per lo sviluppo economico): funzionaria statale, per la parte amministrativa dello Stato;
 - P. Vismara (Camillo Vismara SA): direttore e proprietario d'azienda, per la parte del mondo imprenditoriale;
 - W. Baumgartner (Edilbau SA, precedentemente dipendente presso un'altra azienda), proprietario e responsabile tecnico, per la parte aziendale ed imprenditoriale.

2. Analisi della situazione nell'Unione europea

L'Unione europea è uno degli enti sovranazionali che maggiormente si è espresso in merito al concetto di Responsabilità Sociale. Difatti, la RSI è effettivamente entrata per via formale nell'agenda dell'Unione europea già nel marzo del 2000, anno in cui il Consiglio Europeo, riunitosi a Lisbona, ha deciso che per creare una società più competitiva e socialmente unita, il concetto di RSI doveva divenire uno degli strumenti strategici più importanti, rafforzando come conseguenza il modello sociale europeo (Unioncamere, 2011).

2.1. Panoramica generale

All'interno della Comunità Europea, una gran parte dell'investimento in pubblica utilità risulta essere speso per gli appalti pubblici, arrivando circa a toccare i due bilioni di euro all'anno (circa il 14% del PIL comunitario). Pertanto, l'Unione europea si è decisa ad improntare alcune pratiche volte a migliorare queste attività, sottolineando come anche solo un risparmio dell'1%, dovuto ad un'ottimizzazione del sistema, potrebbe portare un risparmio pari a ventuno miliardi di euro. Sono poi da considerare parallelamente i miglioramenti che ne scaturirebbero anche in altre attività, come ad esempio un'economia più innovativa, che riesca a diffondere le basi per creare posti di lavoro ed un miglioramento dell'efficienza dell'utilizzo delle risorse (Commissione europea c, 2018).

Un miglioramento quindi della situazione economica, è convinzione dell'UE, può e deve avvenire anche attraverso una migliore gestione degli affari pubblici. Per questo motivo è stato introdotto il concetto di responsabilità sociale anche all'interno degli appalti pubblici. Inizialmente i concetti che si andavano a toccare erano legati molto all'ambiente, infatti nel 2007 viene emanato un documento denominato "Sustainable Public Procurement in EU Member States: Overview of government initiatives and selected cases". In questo documento è stata fatta un'analisi della situazione in cui versavano gli stati europei in merito alla sostenibilità dei loro propri appalti.

Da questo punto in poi vengono introdotti sempre di più nuovi concetti, primo su tutti il *sustainable public procurement* (SPP), cioè un comportamento a tutto tondo orientato alla sostenibilità. All'interno di questo concetto, si può inoltre parlare di *green public procurement* (GPP), il che indica un comportamento d'appalto orientato specificamente alla sostenibilità ambientale. Infine, esiste il concetto di *socially responsible public procurement* (SRPP), concetto che dovrebbe integrare appieno i parametri da utilizzare per regolamentare una commessa pubblica socialmente responsabile (ma più spesso si utilizza il termine generico SPP) (Comitato di gestione del Piano d'Azione Nazionale per il GPP (PAN GPP), 2015).

Andando comunque più a fondo nel concetto di SRPP, gli appalti pubblici socialmente responsabili vengono concretamente definiti, secondo il Manuale della Commissione europea del 2010 "Acquisti sociali. Una guida alla considerazione degli aspetti sociali negli

RSI quale elemento valutativo per gli appalti pubblici

appalti pubblici”, come “*le operazioni di appalto che tengono conto di uno o più dei seguenti aspetti sociali: opportunità di occupazione, lavoro dignitoso, conformità con i diritti sociali e lavorativi, inclusione sociale (inclusione delle persone con disabilità), pari opportunità, accessibilità, progettazione per tutti, considerazione dei criteri di sostenibilità tra cui gli aspetti legati al commercio etico e una più ampia conformità di natura volontaristica con la responsabilità sociale di impresa (RSI), nel rispetto dei principi sanciti dal Trattato sul funzionamento dell’Unione europea (TFUE) e dalle direttive sugli appalti (...)*”. Tutti questi aspetti possono poi essere conciliati anche con aspetti più legati all’ambiente e alla sostenibilità degli appalti pubblici, facendo in modo che si riesca ad avere un lavoro completamente responsabile. Per questo anche il concetto di GPP, più improntato quindi verso l’implementazione di tecniche da utilizzare per favorire una sostenibilità ambientale sempre maggiore e migliore, deve essere integrato coerentemente.

Un punto che si ritrova in maniera abbastanza frequente nei diversi documenti europei, e che quindi vale la pena rimarcare, è il fatto che si è spesso collegato il concetto di innovazione con quello di responsabilità sociale, come si potrà vedere anche nei capitoli successivi.

2.2. I principi per lo sviluppo futuro

La Commissione europea ha incentrato molti sforzi nella promozione di un piano di acquisti pubblici verdi, la già citata *green public procurement*. La definizione che viene data a questo modo d’operare nello specifico è “*un processo mediante cui le pubbliche amministrazioni cercano di ottenere beni, servizi e opere con un impatto ambientale ridotto per l’intero ciclo di vita rispetto a beni, servizi e opere con la stessa funzione primaria ma oggetto di una procedura di appalto diversa*”. In altre parole, si vuole fare in modo che l’impatto ambientale di un appalto pubblico non sia positivo solamente nel breve periodo, ma che ci si interroghi anche sugli effetti in un lasso temporale più lungo. Il punto di partenza quindi per ogni appalto deve essere quello di porsi la domanda se effettivamente sia utile o meno investire risorse in quel determinato progetto.

Per riuscire ad avere una base coerente sulla quale lavorare per promuovere degli appalti socialmente responsabili ed etici, ma anche per riuscire a promuovere in modo concreto il concetto di GPP, la commissione, attraverso la sua *Public Procurement Strategy*, ha stabilito sei punti chiave sui quali si deve basare il futuro della gestione di tutto l’ambito delle commesse pubbliche. Tali principi, riportati qui di seguito, sono fondamentali per l’implementazione di nuove regole e la scelta di nuovi criteri.

1. Garantire una più ampia diffusione degli appalti innovativi, ecologici e sociali

È interessante notare come il primo punto cerchi già di riunire il concetto di appalto sociale con il concetto di innovazione. È stato pensato questo punto in quanto circa il 55% delle decisioni in gare d’appalto pubbliche usa il prezzo come unica discriminante per scegliere se affidare l’incarico ad un’azienda piuttosto che ad un’altra. Per evitare ciò e per fare in modo che si presti attenzione pure alla qualità, alla sostenibilità e all’innovazione, la Commissione

europea ha deciso di emanare nuovi documenti (linee guida, criteri innovativi, verdi e sociali) che possono essere utilizzati dagli Stati membri. La Commissione ha inoltre fatto sapere che è sua intenzione promuovere lo scambio e la diffusione di buone pratiche, mettendo in evidenza quelle dei settori strategici, fra i quali rientra l'edilizia (Commissione europea c, 2018).

2. Professionalizzazione degli acquirenti pubblici

Uno dei più grandi problemi nelle gare d'appalto pubbliche, è legato al fatto che chi commissiona il lavoro spesso risulta essere meno competente in maniera rispetto a chi concorre. Di fatto, una persona che vive quotidianamente l'ambiente imprenditoriale e che tocca con mano le caratteristiche tecniche e procedurali di un determinato lavoro, è da considerarsi un esperto in materia.

Per ovviare a questa problematica, la Commissione incentiva e raccomanda agli Stati di effettuare una formazione specifica per chi deve emanare il bando, chi lo deve gestire, chi lo deve controllare e chi decide in merito alla gara d'appalto. Questo serve per avere un ambiente più disteso fra contribuenti e gli enti governativi, grazie al fatto che gli appalti sono seguiti in maniera ineccepibile e professionale (Commissione europea c, 2018).

3. Aumentare l'accesso ai mercati degli appalti

Lo scopo principale di questo punto è quello di aumentare la competitività fra le aziende presenti sul mercato, facendo in modo che anche le piccole e medie imprese (PMI) riescano a gareggiare negli appalti pubblici. Infatti, solo il 45% del valore delle commesse pubbliche viene vinto da una PMI. La Commissione ha quindi intenzione di aiutare questa tipologia di imprese, facendo in modo che la trasparenza e i processi digitalizzati degli appalti migliorino. Come ulteriore scopo c'è quello di battersi affinché risulti più facile per un'impresa dell'Unione europea gareggiare all'estero, trovando degli accordi commerciali con questi paesi (Commissione europea c, 2018).

4. Migliorare la trasparenza, l'integrità e i dati

Una serie di dati affidabili risulta essere la base per creare delle analisi migliori volte a definire le politiche di appalti, basate sulle esigenze reali ed effettive di un territorio. Pertanto, la Commissione appoggia la creazione di registri dei contratti accessibili in maniera praticamente illimitata al pubblico. Attraverso questi registri si vedranno in maniera limpida chi ha vinto le gare e in che modo. Verrebbe poi attuato anche un sistema per segnalare casi di corruzione, garantendo la protezione degli informatori, evitando quindi ritorsioni o danni. In questo modo si intende valutare in maniera migliore le politiche attuate e ottimizzare la gestione degli appalti anche in ottica di politiche future (Commissione europea c, 2018).

5. Promuovere la trasformazione digitale degli acquisti

Secondo la Commissione la digitalizzazione degli appalti pubblici procede a rilento. Infatti, nel 2016 solo quattro paesi dell'UE hanno fatto utilizzo di tecnologie digitali per tutte e quattro le fasi di un appalto (si veda il capitolo seguente), o più in generale per i processi di approvvigionamento.

Per evitare che questa situazione continui, la Commissione vuole migliorare in primis il servizio di approvvigionamento elettronico (quale ad esempio eCertis¹), aggiustando inoltre anche gli standard europei per la fatturazione elettronica, facendo quindi in modo che i processi legati agli appalti diventino più snelli, semplici e funzionali (Commissione europea c, 2018).

6. Cooperare per acquistare insieme

Solamente l'11% degli acquisti europei viene svolto in maniera congiunta dalle diverse amministrazioni pubbliche. Lo scopo quindi di questo punto è favorire una migliore interazione fra gli Stati, in modo che essi possano passarsi il know-how, avere dei prezzi migliori a fronte di beni e servizi con qualità e caratteristiche migliori. Tutto ciò va anche legato al terzo punto, facendo quindi in modo che le PMI riescano a partecipare a mercati più grandi di quelli a cui sono abituate solitamente (Commissione europea c, 2018).

2.3. Linee guida nel concreto

Sulla base dei principi citati nel capitolo precedente, sono state definite anche le linee guida europee sugli appalti pubblici. Queste linee guida risultano essere di basilare importanza, in quanto sono diversi gli Stati che ne hanno preso spunto e che le stanno utilizzando sia a livello nazionale che regionale, come ad esempio viene confermato dalle pubblicazioni della Camera di commercio di Roma o della Regione Sardegna, per impostare le loro gare d'appalto. Queste linee guida evidenziano come sono quattro i momenti salienti di un appalto, all'interno dei quali si può fare riferimento alla RSI. Queste linee guida e i quattro momenti descritti in esse, sono stati ripresi e talvolta adattati anche a livelli regionali.

Sono quindi diversi gli organi che hanno identificato i momenti salienti della vita di una gara d'appalto in maniera simile ed equiparabile. Prima di entrare nel merito dei quattro punti salienti di un appalto, è importante evidenziare il fatto che a monte si necessita di una fase preparatoria, comprendente un'identificazione delle esigenze e una stesura di un piano d'azione professionale, relativamente all'appalto. Pertanto, in fase preliminare bisogna svolgere un'analisi delle esigenze effettive dell'acquirente, definendo degli standard sociali,

¹ eCertis è il sistema di informazione che aiuta a identificare i certificati richiesti in ambito di commesse pubbliche dall'UE. Aiuta sia le aziende rendendo più accessibili le informazioni legate agli appalti presenti, così come aiuta gli acquirenti pubblici a valutare quali documenti devono essere forniti dalla controparte (Commissione europea - eCertis, 2018).

degli obiettivi economici e facendo sì che il focus sia incentrato all'obiettivo finale (garantendo un margine di flessibilità). Solamente dopo aver svolto un'analisi simile si riesce a definire nei dettagli le caratteristiche dell'oggetto che si andrà a richiedere tramite la gara d'appalto. In riferimento a questo punto è importante che un'amministrazione pubblica faccia in modo che il terzo punto del capitolo precedente (facilitare l'accesso alle gare per le PMI), sia integrato all'interno della definizione dell'oggetto.

Analizzando ora in concreto quali sono le quattro fasi di un appalto in cui la RSI può essere inserita, il primo punto coincide con la definizione dei requisiti dell'appalto. Questa fase richiede che avvenga una stesura delle specifiche tecniche dell'oggetto in appalto (motivo per cui gli acquirenti pubblici devono essere ben istruiti e professionalmente competenti in materia). Queste caratteristiche tecniche hanno la funzione di:

- descrivere i requisiti dell'appalto (così le aziende vedono se sono interessate o meno);
- fornire un'idea dei risultati che verranno misurati;
- costituire i criteri di conformità minimi.

Per motivi di trasparenza e professionalità, tutte queste caratteristiche devono essere legate e coerenti con l'appalto, garantendo quindi che lo Stato riesca a valutare non solo attraverso valutazione tecniche, ma bensì attraverso una valutazione prestazionale/funzionale. Infatti, potrebbe essere introdotto, come requisito, il fatto di essere in possesso di marchi sociali legati ad un commercio etico, garantendo quindi un determinato funzionamento della filiera produttiva e di approvvigionamento delle aziende concorrenti. Per esempio, la città di Düsseldorf, in Germania, ha introdotto la clausola che per l'esecuzione dei suoi appalti non si possono acquistare prodotti realizzati con lo sfruttamento del lavoro minorile. Questo può avvenire grazie ad una certificazione indipendente che è in grado di dimostrarlo (come per esempio il marchio Transfair Rugmark) (Commissione europea d, 2010).

Il secondo punto invece riguarda la selezione dei fornitori, dei prestatori di servizi e degli imprenditori. In questa fase si può agire escludendo chi non rispetta il termine di pagamento dei contributi sociali, oppure chi è stato condannato (con sentenza passata in giudicato), per un reato che incide sulla sua moralità professionale (per esempio un'azienda che ha assunto dei lavoratori in modo clandestino, o che deliberatamente non ha favorito una pari opportunità razziale o sessuale all'interno della sua azienda). Ma oltre a criteri di comportamento, si può escludere un'azienda dalla gara anche per delle capacità tecniche, le quali sono però regolamentate separatamente dalle direttive sugli appalti. Questi criteri non devono essere in ogni caso discriminatori, devono essere proporzionati e devono essere legati all'appalto (Commissione europea d, 2010).

Il terzo punto tocca invece proprio la fase di aggiudicazione vera e propria della gara d'appalto. In questo caso la regolamentazione europea si rivela favorevole all'introduzione di criteri di aggiudicazione fondati su degli aspetti sociali nel caso in cui essi siano collegati coerentemente all'oggetto dell'appalto, non conferiscano una libertà totale all'amministrazione pubblica, siano esplicitati in modo chiaro nel bando e che rispettino i principi costituzionali e legali dell'Unione europea. Lo scopo è quindi quello di aggiungere

altri criteri oltre al rapporto qualità-prezzo, creando quindi una sorta di matrice che contempla anche dei criteri sociali. Ad esempio, per riuscire a valutare tutti i punti che un bando potrebbe contemplare, si potrebbe inserire un sistema di *bonus/malus*, dando dei punti per ogni criterio raggiunto o superato, togliendone altri laddove invece ci sono delle mancanze. In casi di parità o dove non si può decidere in maniera oggettiva a quale azienda affidare il lavoro, possono entrare in gioco dei criteri secondari, come potrebbe essere quello della lotta alla disoccupazione. Inoltre, ogni Stato ha l'obbligo di verificare le ragioni alla base di un'offerta anormalmente bassa di prezzo. Questo serve per controllare meglio l'operato delle aziende e per riuscire a valutare anche aspetti sociali (Commissione europea d, 2010).

Come quarto ed ultimo punto vi è la fase d'esecuzione dell'appalto, la quale consiste nel controllare che effettivamente il lavoro venga svolto in maniera conforme ai principi esplicitati nel primo punto. Qualora avvengano delle azioni che vanno contro queste direttive, l'organo pubblico preposto al controllo dell'esecuzione deve intervenire e prendere i provvedimenti. Quindi, a monte di tutto ciò, l'amministrazione pubblica ha la facoltà di inserire delle clausole di esecuzione, legate al raggiungimento di obiettivi sociali. Queste clausole devono essere sottoscritte dal vincitore dell'appalto e possono essere l'aiuto al reinserimento professionale di persone con difficoltà (tossicodipendenti o disoccupati) o l'aiuto alla formazione dei disoccupati giovani. In generale, le linee guida europee sottolineano il fatto che *“le clausole di esecuzione dell'appalto costituiscono in genere la fase della procedura più appropriata per l'inclusione di aspetti sociali correlati all'occupazione e alle condizioni di lavoro del personale coinvolto nell'esecuzione del contratto”* (Commissione europea d, 2010).

Oltre alle linee guida emanate, ci sono diverse azioni che sono state portate avanti in modo da incentivare un comportamento conforme ai principi della RSI. Alcune azioni sono atte a favorire una maggior attenzione e sostenibilità ambientale, altre invece volte a controllare e migliorare la qualità lavorativa dei dipendenti delle aziende concorrenti. Tali attività promosse dall'Unione europea sono quindi da prendere in maniera complementare fra loro, in modo che si riesca ad avere un risultato coerente che copra i diversi aspetti sociali.

Da un punto di vista ambientale, oltre alla promozione di appalti pubblici verdi (i prima citati GPP), l'UE supporta il progetto *Procura+* che si definisce come *“a network of European public authorities and regions that connect, exchange and act on sustainable and innovation procurement”*. Come scopo c'è sia quello di fornire delle indicazioni e delle raccomandazioni ad ogni tipologia di ente pubblico su come effettuare gli acquisti in maniera sostenibile, ma anche su come si può fare innovazione nei processi decisionali (Unione europea). Anche quest'organizzazione fa notare come in maniera preponderante, una quota sostanziale degli appalti pubblici siano indirizzati a favore dell'edilizia, settore che quindi ricopre un ruolo di primaria importanza.

Nel 2016 si è giunti alla terza edizione del manuale stampato sotto cura del progetto *Procura+*, il quale concentra le prime pagine di testo nella spiegazione di concetti fondamentali quali il *sustainable procurement* ed il *public procurement of innovation*. Lo scopo è quindi quello di dare più visibilità e conoscenza, in materia di sostenibilità ed impatto ambientale, alle persone che si occupano di indire dei concorsi pubblici. È interessante notare come l'intento è quello di far capire che l'innovazione può essere figlia di un processo

pubblico, il quale può avvenire anche attraverso un appalto. Sempre di più l'UE sta puntando quindi su dei modelli da applicare, tali per cui l'amministrazione pubblica decide di affidare un lavoro ad un'azienda anche per l'innovazione apportata sul mercato (in termini di prodotto, servizio o processo). Il concetto di fondo, ed ecco che entra in gioco la sostenibilità, è che per avere un miglioramento dell'impatto ambientale di un dato prodotto, si necessita di un dato grado di innovazione. Per esempio, un'innovazione può servire ad allungare la durata di vita di un prodotto, il che quindi ridurrebbe gli sprechi di materiale, i costi di smaltimento e migliorerebbe quindi la sostenibilità del prodotto stesso. Vi è un capitolo in particolare che verte sulle linee guida da utilizzare per gestire l'intero processo di appalto, le quali sono raccomandazioni che seguono similmente le linee guida già presentate precedentemente all'interno di questo capitolo. Un altro capitolo del manuale invece si sposta sulla parte che riguarda i costi effettivi che un appalto pubblico fa scaturire, svolgendo un'analisi dell'impatto sia monetario che sociale che un determinato lavoro può avere. L'ultimo capitolo elenca invece quali sono i settori chiave nei quali bisogna agire per riuscire ad implementare una politica effettivamente volta al raggiungimento di obiettivi ambientali sostenibili. Il primo settore che viene citato è proprio quello delle costruzioni, a riprova del fatto che a livello globale questo settore occupa un'importante fetta degli appalti pubblici.

Per quanto riguarda la protezione dei lavoratori si può citare per esempio il lavoro svolto dalla Commissione europea, incentrato sull'inclusione delle persone escluse dal mercato del lavoro. In un documento emanato proprio con lo scopo di aiutare le persone con difficoltà ad entrare in un ambiente lavorativo, è stato raccomandato agli Stati membri di creare delle situazioni quadro tali per cui ci siano delle ricompense per chi si occupa attivamente di far lavorare delle persone che sono ai margini della società. Un esempio potrebbe essere un'azienda che adibisce uno spazio lavorativo all'interno del quale può lavorare anche una persona con disabilità fisiche (per esempio una postazione di back office di un servizio telefonico alla clientela), affinché questa persona riesca comunque a svolgere un lavoro in maniera adeguata (Gazzetta ufficiale dell'Unione europea, 2008). Questo punto potrebbe essere uno spunto per inserire dei criteri all'interno delle gare d'appalto, iscrivendo nelle condizioni d'appalto, il criterio di partecipazione attiva all'inserimento professionale di persone escluse dal mondo lavorativo.

2.4. Il caso Italia

L'Italia, stato membro dell'Unione europea dal 1° gennaio 1958, anno in cui formalmente è stata costituita la Comunità Economica Europea, è uno Stato che dal punto di vista formale e legislativo si è mosso molto in direzione di un'ottica di integrazione della RSI all'interno delle sue procedure e dei suoi regolamenti (Unione europea, 2018).

Questo è stato fatto ad esempio dal Ministero dello sviluppo economico italiano, il quale ha creato una piattaforma interamente dedicata alla RSI, grazie ad un progetto portato avanti dalla regione Veneto e dalla regione Liguria. Lo scopo di quest'unione interregionale iniziata nel 2012, è quello di creare un network grazie al quale si riesca a diffondere e a far conoscere la responsabilità sociale d'impresa, sia a livello regionale, che a livello nazionale e

internazionale. Figlia di questi sforzi congiunti è la già citata Piattaforma RSI, la quale è “*uno strumento creato per ottenere una standardizzazione del concetto di responsabilità sociale di impresa, con l’obiettivo di offrirne un quadro di riferimento unico*” (Governo italiano, s.d.). Come viene descritto pure dalla pagina online della piattaforma, la stessa può risultare essere uno strumento utile da utilizzare per le diverse regioni, nei casi in cui dovessero fare dei bandi e concorsi regionali, quali potrebbero essere per esempio delle gare d’appalto. All’interno di questo strumento vengono riportati sette ambiti (similmente ai sette temi della ISO 26000²), i quali vengono considerati essere strategici per la RSI. Lo scopo della piattaforma è anche quello di aiutare le PMI a creare un sistema interno di controllo su determinati temi legati alla responsabilità sociale, in modo da riuscire a competere anche con le imprese più sviluppate, le quali su alcuni punti possono essere obbligate ad agire in un determinato modo per motivi legislativi. Questi punti possono quindi essere utilizzati per valutare l’operato di un’azienda, ponendo dei criteri di valutazione per ogni passo. Potrebbe essere posto l’accento su una fase in particolare, oppure utilizzare tutti e sette i punti in maniera ponderata, dando dei punteggi ponderati per ognuna delle sette questioni in valutazione.

I sette ambiti censiti dal Governo italiano sono riportati qui di seguito.

1. Organizzazione ed amministrazione

Si intende come l’azienda si struttura, con quali direttive e con quali regole. Il rispetto delle leggi esterne viene praticamente dato per scontato. Il comportamento aziendale e del *management* in generale, rientra all’interno della strategia ed organizzazione aziendale. In questo ambito può esser valutata anche la lotta attiva al riciclaggio e alla corruzione (attraverso quali direttive interne si prevengono), oppure la concorrenza leale.

2. Persone ed ambiente di lavoro

In riferimento al *workplace*, si valuta come l’azienda si comporta nei confronti dei suoi dipendenti e che cosa offre loro. Questo aspetto va visto sia sotto l’aspetto salariale (il quale deve essere dignitoso e corretto in base all’esperienza, alla formazione e ad altri criteri riconosciuti a diversi livelli internazionali), sia sotto quello prestazionale, con il quale si intende di avere una postazione di lavoro ergonomica e che favorisca il benessere psico-fisico dei collaboratori. Oltre a tutto ciò si aggiungono anche i servizi “extra” che un’azienda può offrire, come per esempio un supporto al pagamento dell’abbonamento di trasporto, la creazione di uno spazio per gli infanti dei dipendenti (o una partnership con un asilo nido).

² ISO 26000 provides guidance on how businesses and organizations can operate in a socially responsible way. This means acting in an ethical and transparent way that contributes to the health and welfare of society (International Organization for Standardization, 2018).

3. Clienti, consumatori

Facendo invece leva sul *marketplace*, si può valutare come l'azienda tratta i suoi consumatori, se fornisce informazioni veritiere e tempestive, cercando inoltre di apportare un valore aggiunto al cliente.

4. Fornitori

In questo punto si fa particolare attenzione al metodo in cui un'azienda si appropria ai suoi fornitori di prodotti e servizi. Il fatto di avere un potere contrattuale forte nei confronti di fornitori, non deve essere sinonimo di abbassare spropositatamente i prezzi o di dilazionare i termini di pagamento in maniera da mettere in difficoltà il fornitore.

5. Ambiente naturale, comunità locale e rapporti con l'amministrazione pubblica

In questo punto si valuta l'*environment*, quindi si fa attenzione a che impatto ambientale hanno le azioni dell'azienda (e dei propri fornitori, valutando quindi l'intera filiera produttiva). Inoltre, si contempla pure la *community*, con riferimento al valore che una determinata azienda apporta alla regione in cui opera, ed i rapporti con l'amministrazione pubblica, guardando quindi il rispetto delle leggi, la promozione dell'osservanza di tale regole anche nei confronti di altri attori.

6. Innovazione, competitività

Nuovamente salta fuori il concetto di innovazione, il quale è da vedere sotto un'ottica di sviluppo commerciale che apporta benefici alle imprese e al territorio in generale. Per tale motivo chi riesce a mostrare di favorire una vera e propria innovazione, può essere valutato positivamente all'interno di un sistema che valuta la RSI.

7. Gestione del rischio rilevante (solo per le grandi imprese)

In questo punto, riferito per l'appunto ai grandi attori di mercato, si valutano le azioni che le aziende mettono in atto per riuscire a garantire una stabilità commerciale anche nelle situazioni più avverse.

Questi parametri, come anche auspicato dallo stesso governo italiano, possono essere utili per stilare una lista dei criteri che un'azienda deve contemplare per poter far parte di una gara d'appalto.

Oltre a ciò lo Stato ha predisposto un Piano d'Azione Nazionale per il GPP (detto PAN GPP), in seguito all'invito della Commissione europea del 2003, la quale per l'appunto richiedeva agli stati membri di preparare ed istituire un piano d'azione per la sostenibilità ambientale dei consumi nel settore della pubblica amministrazione. Il PAN è stato adottato nel 2008 e definisce dei criteri ambientali minimi da rispettare per definire un appalto "verde". Tali criteri non precludono la possibilità di aggiungere ulteriori criteri o di renderli più restrittivi, possono contenere degli aspetti etici e sociali ed inoltre devono essere sottoposti ad una revisione

RSI quale elemento valutativo per gli appalti pubblici

periodica per rimanere al passo coi tempi e garantire un certo grado di innovazione (Impronta Etica, 2015).

Come è intuibile dalla grande adesione al progetto poc'anzi citato, non è stato quindi solo il Governo nazionale ad essersi chinato sul tema, ma addirittura sono diverse le regioni italiane scese in approfondimenti consoni alle loro esigenze locali. Quasi tutto il territorio è stato soggetto a movimenti volti a favorire un comportamento socialmente responsabile anche negli appalti pubblici, passando dal Piemonte arrivando alla Sardegna, regioni che hanno elaborato dei piani basati sulle linee guida emanate a livello europeo.

Prendendo per esempio il caso della Toscana, essa ha introdotto una legge (legge regionale 17/2006) che ha lo scopo di favorire le aziende che si comportano in modo responsabile e che con le loro azioni aiutano a trasmettere una buona immagine della regione. Il testo nello specifico fa molto riferimento al fatto di introdurre una clausola di tracciamento della filiera produttiva, in modo che ogni passaggio che un prodotto o un servizio subisce, sia chiaro e registrato in maniera tale da poterne garantire una determinata provenienza e qualità (Impronta Etica, 2015).

All'interno invece di un documento redatto dalla Regione Liguria, il quale è basato su linee guida nazionali ed europee, vengono evidenziati i vantaggi che possono scaturire per un'azienda qualora decidesse di abbracciare una filosofia di RSI. È di fatto importante ed interessante constatare come sia un'istituzione governativa a voler rimarcare i punti a favore di un comportamento socialmente responsabile, il che mostra come il mondo istituzionale sia in prima linea per la promozione e la diffusione di buone pratiche (Regione Liguria, 2010).

Secondo quanto riportato dalle linee guida liguri, i vantaggi che un'azienda potrebbe avere da un comportamento orientato alla RSI sono:

- aumento della fiducia degli *stakeholder*: ciò permette di diminuire i costi che derivano dai contatti necessari per stabilire un rapporto di fiducia, dalla ricerca di interlocutori e dalle diverse transizioni;
- diminuzione di costi (sia diretti che indiretti) legati alle problematiche che scaturiscono tra l'azienda e i propri lavoratori: questo è possibile in quanto un'impresa socialmente responsabile, che mette in pratica veramente delle azioni volte a favorire il benessere del dipendente, il tasso di conflitti interni diminuisce fortemente;
- diminuzione del tasso di *turn over* ed assenteismo dei collaboratori, in quanto un lavoratore che lavora in un ambiente di lavoro in un contesto piacevole e stimolante (che permetta anche di conciliare bene la vita professionale con quella privata), stimola il personale a lavorare meglio e facendo sì che lavorino in azienda per volontà e non per obbligo;
- aumento della sicurezza sul posto di lavoro, in quanto gli imprenditori prestano più attenzione alle esigenze dei lavoratori e alle problematiche sollevate da questi ultimi;

- in un mondo in cui il consumatore è sempre più volto a diventare un *prosumer*³, attraverso una gestione attenta di tutta la filiera di vita di un prodotto o servizio, si riesce ad aumentare le vendite e fidelizzare la clientela, la quale non sceglie più solo in base ad un rapporto qualità-prezzo, ma piuttosto considera anche l'impatto sociale di un'impresa;
- l'immagine di un'azienda, così come la sua reputazione, migliora e fa in modo che le azioni dell'azienda si riescano a fondere con successo con il territorio e la comunità locale;
- da azioni responsabili scaturiscono degli incrementi di stabilità, di durevolezza, di certezza e di qualità nei rapporti con i fornitori;
- riduzione dei costi di approvvigionamento dei materiali ecocompatibili, i quali spesso risultano essere inferiori a quelli tradizionali (aventi le medesime caratteristiche);
- più facilità a ricevere dei crediti e dei finanziamenti in generale, in quanto le aziende socialmente responsabili sono soggette ad un miglior rating (secondo i parametri di Basilea 2);
- in caso di appalti pubblici regolamentati con delle preferenze volte a favorire le aziende socialmente responsabili, esse hanno un vantaggio nei confronti delle altre concorrenti;
- aumento del valore complessivo di un'azienda, nel senso che la gestione responsabile permette di valorizzare alcuni aspetti intangibili e di conseguenza fare in modo che il "capitale sociale" (comprendente il capitale umano e quello relazionale) sia maggiore di quello meramente monetario.

Questo strumento è molto utile, in quanto può essere usato attivamente per mostrare alle aziende quali vantaggi si possono venire a creare adottando un comportamento etico. Inoltre, risulta essere coerente con l'obiettivo già citato di voler favorire una maggior diffusione della RSI, fattore che quindi creerebbe dei benefici a diversi livelli.

³ Espressione, coniata da Alvin Toffler nel libro *The third wave* (1980): è una crasi dei termini *producer* e *consumer* che indica un consumatore che è a sua volta produttore o, nell'atto stesso che consuma, contribuisce alla produzione. Il commercio elettronico, in cui la reputazione del venditore, o dell'articolo posto in vendita, è costruito sui giudizi dei precedenti utilizzatori; i blog; i siti pervasi da uno spirito wiki, cioè di collaborazione attiva delle comunità dei loro frequentatori (Enciclopedia Treccani, 2018).

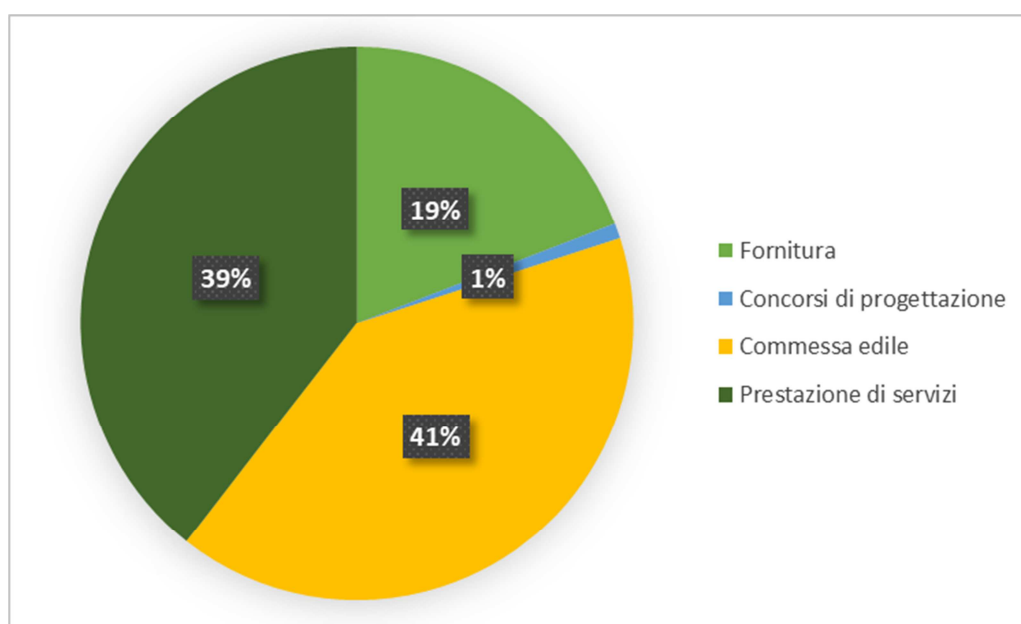
3. Analisi della situazione in Svizzera

In Svizzera vi è una situazione analoga agli altri Paesi per quanto riguarda le commesse pubbliche. Infatti, tante sono le risorse investite nelle commesse edili. In generale gli appalti pubblici della Confederazione, dei Cantoni e dei Comuni, coprono una cifra pari a circa quaranta miliardi annui (più o meno il 25% del totale delle uscite pubbliche, ovvero circa l'8% del PIL svizzero totale).

3.1. Appalti pubblici edili

A livello svizzero è stata creata Simap, una piattaforma online sulla quale sono riportate tutte le commesse pubbliche comunali, cantonali e nazionali. Lo scopo della piattaforma è quello di fare in modo che i committenti pubblici possano pubblicare i loro bandi di concorso e la documentazione relativa in questo portale, senza complesse formalità. D'altro canto, invece, le aziende che sono interessate a partecipare alle gare pubbliche, hanno l'opportunità di vedere e valutare le commesse richieste a livello svizzero, accedendo in maniera autonoma al bando di concorso, con la sua relativa documentazione. La maggior parte dei lavori vengono svolti tramite una procedura aperta (Sistema informativo sulle commesse pubbliche in Svizzera, 2018). Proprio su tale piattaforma è reperibile il dato che esplica maggiormente l'importanza del settore edilizio all'interno del panorama svizzero. Nel grafico seguente vengono riportate le percentuali relative a quale tipologia di lavoro è stato eseguito in Svizzera dietro concorso pubblico.

Figura 1 - Aggiudicazioni

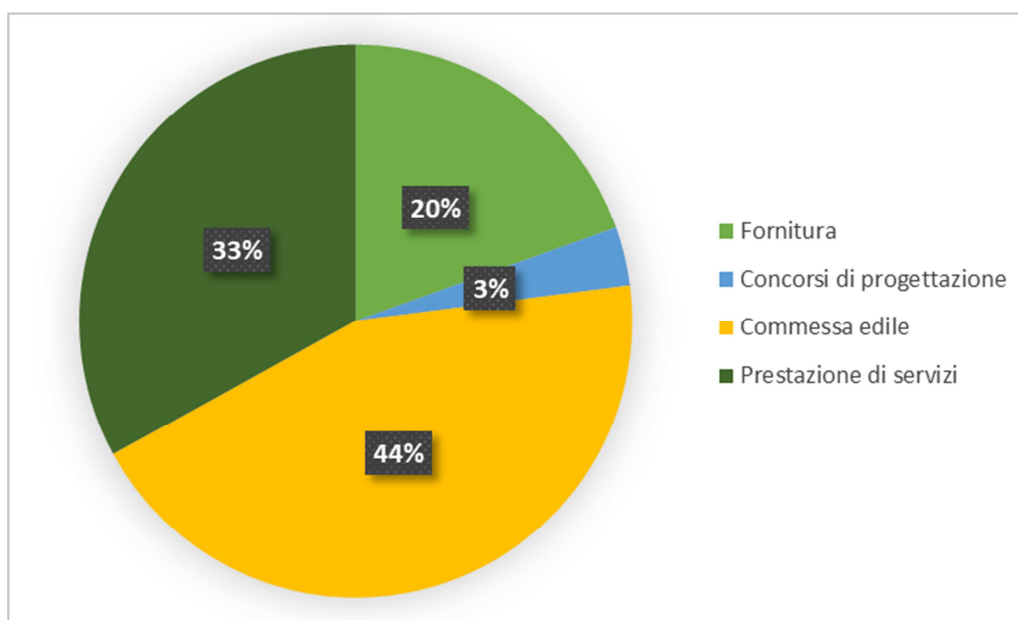


Fonte: dati rielaborati dall'autore (fonte dati: Simap)

Il grafico mostra come al primo posto ci siano le opere edili, le quali sono pari al 41% delle commesse pubbliche totali (numericamente corrispondenti ad una cifra pari a 1'050). Al secondo posto ci sono invece le prestazioni di servizi, che comprendono diversi lavori che possono variare dall'implementazione di un sito web per MeteoSvizzera, fino a delle misurazioni del cedimento per la valutazione di binari e scambi della FFS. In generale si può notare come anche in questo caso la procedura maggiormente utilizzata sia quella aperta, la quale precede quella mediante trattativa privata, seguita in coda da quella selettiva (Sistema informativo sulle commesse pubbliche in Svizzera, 2018).

Per quanto riguarda i bandi di concorso attualmente aperti, i dati riportati nella seguente tabella mostrano come ancora in posizione primaria ci siano le commesse pubbliche legati al mondo dell'edilizia, con riferimento a dei dati aggiornati al 25 ottobre del 2018.

Figura 2 - Bandi di concorso



Fonte: dati rielaborati dall'autore (fonte dati: Simap)

In questo caso, l'importanza del settore edilizio ricopre un ruolo ancora più importante rispetto allo stato degli appalti già aggiudicati. La percentuale si fissa al 44%, per un totale di 182 offerte su 449 totali. Anche in questo caso al secondo posto ci sono le diverse prestazioni di servizio di cui un ente pubblico può aver bisogno, con una quota pari ad un terzo del totale delle richieste. Rimangono sempre in secondo piano, statisticamente, i rapporti di fornitura e i concorsi di progettazione, di poco scostatisi rispetto agli appalti aggiudicati (Sistema informativo sulle commesse pubbliche in Svizzera, 2018).

3.2. Il ruolo della Confederazione

La Segreteria di Stato dell'Economia (SECO), ha negli anni partecipato come partner a diverse attività volte a promuovere lo stato dei lavoratori e della qualità del commercio

svizzero. Per questo motivo è uno dei partner principali della piattaforma “kompass-nachhaltigkeit”, disponibile in tedesco e francese, la quale si occupa di fornire dei consigli e standard per gli acquisti a livello pubblico e privato, con riferimento al mondo imprenditoriale. La piattaforma si suddivide in maniera tale da articolarsi in modo dettagliato per i diversi ambiti d'acquisto, quali per esempio i mobili d'ufficio, il settore IT e l'edilizia. Proprio in relazione a quest'ultimo settore, la piattaforma rimanda ad altri link esterni, i quali contemplano delle buone pratiche o delle linee guida che le aziende possono seguire.

Per esempio, un rimando esterno che viene proposto è quello sul portale KBOB - Conferenza di coordinamento degli organi della costruzione e degli immobili dei committenti pubblici, gestito dalla Confederazione Svizzera, il quale si propone come interlocutore fra i committenti delle costruzioni pubbliche e i membri dell'industria edile (KBOB, 2017). Questa Conferenza, ha quale scopo quello di “risparmiare le risorse e migliorare la qualità”, come ben evidenziato dalla pagina web principale del KBOB. Sono riuniti e rappresentati sotto un unico nome quindi diversi attori rilevanti delle commesse pubbliche edili, come ad esempio l'Ufficio federale delle costruzioni e della logistica (UFCL) e l'Associazione dei Comuni Svizzeri (SGV), entrambe con dei membri all'interno del KBOB a far sentire la propria voce (KBOB, 2017). È quindi tattico e necessario parlare con questo interlocutore per apportare delle modifiche sostanziali in ambito di commesse pubbliche in Svizzera, pertanto prima di apportare una modifica a livello cantonale è rilevante consultarsi con questo organo e valutare quale strategia intende implementare per le decisioni future. Per esempio, si può notare come la Conferenza si sia chinata sul tema dello sviluppo sostenibile, fornendo delle raccomandazioni in merito all'attuazione della Strategia per uno sviluppo sostenibile (SSS) della Svizzera e al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile fissati dalle Nazioni Unite. Per citare un esempio, si vuole puntare ad avere degli edifici costruiti in maniera tale che possano perdurare negli anni, adattandosi alle diverse tipologie di clima che potrebbero riscontrarsi anche a distanza di decenni, dovute magari anche al fattore del cambiamento climatico. Per tale concetto si parla di resilienza⁴ degli edifici, per la quale alcuni Stati hanno già adottato dei modelli per poterla calcolare e valutare (KBOB, 2016).

Un ulteriore rimando, relativo alle costruzioni, collega invece a come ci si è portati avanti sul tema della sostenibilità ecologica con il concetto delle costruzioni Minergie. Con tale termine, si intende uno standard di costruzione svizzero per edifici nuovi o ammodernati. È supportato dalla Confederazione e dai Cantoni e fin dal 1998 i suoi obiettivi sono volti a portare un miglioramento dell'utilizzo energetico delle costruzioni. Le caratteristiche di questi edifici dovrebbero garantire un miglior impatto ambientale e un miglior mantenimento nel tempo. Il comfort principale è quello derivante da un involucro della costruzione di elevata qualità e da un sistematico rinnovo dell'aria, garantito da un impianto di aerazione controllata (Minergie, 2018). Questo modo di costruire potrebbe risultare utile allo Stato per poter valutare quali progetti scegliere per un edificio nuovo da costruire oppure uno già esistente da pubblicare

⁴ “Essa misura la -tenuta- di un sistema nei confronti di un qualsiasi evento che ne possa compromettere l'assetto e, conseguentemente, l'efficienza. La principale portata innovativa della resilienza consiste proprio nel trasferire l'analisi di un sistema dalla sua integrità alla sua efficienza.” (Università degli studi Firenze, 2016)

nelle gare d'appalto. Di conseguenza le imprese che potrebbero gareggiare a tale concorso, sarebbero unicamente quelle che potrebbero dimostrare di avere la competenza, i mezzi e l'esperienza adatta per costruire uno stabile con questi principi.

3.3. Parametri esistenti

Se da un lato sono molte le raccomandazioni e gli organi che si sono venuti a creare negli anni per favorire un mercato edilizio più responsabile socialmente e trasparente nelle diverse fasi delle trattative delle commesse pubbliche, la legislazione rimane quanto meno piuttosto aperta. Difatti risulta spesso essere il prezzo il primo criterio discriminante, in ordine di importanza. A livello federale, in fase di valutazione di un appalto, non esiste appunto l'obbligo di dover inserire altri criteri che sorpassino il prezzo.

Per quanto riguarda prettamente il concetto di RSI e di una sua possibile regolamentazione, la Confederazione rimanda alla norma ISO 26000, pubblicata per la prima volta nel 2010, già citata precedentemente nel capitolo dedicato alla situazione italiana. Andando più nello specifico, questa norma non può essere certificata singolarmente per un'azienda, ma come viene spiegato sulla pagina web dedicata appositamente alla ISO 26000, essa può essere studiata e conseguentemente applicata solamente qualora vi siano altre norme ISO già certificate per l'azienda in questione. Infatti, lo scopo di questa norma è principalmente quello di fornire una guida per svolgere un'attività aziendale mettendo in atto delle buone pratiche, piuttosto che definire dei requisiti veri e propri. La norma di per sé ha la caratteristica di potersi adattare a qualsiasi tipo di organizzazione, sia essa una organizzazione non governativa, un partito o una chiesa. Come già anticipato nei capitoli precedenti, la norma racchiude nel suo insieme sette temi che vengono raccomandati quali aspetti sensibili che un'azienda deve seguire con coscienza per assumersi la propria responsabilità sociale in maniera concreta (Portale PMI per piccole e medie imprese, 2017).

La norma ISO 26000 viene presentata nella Portale PMI della Confederazione, sotto il capitolo preposto a fornire consigli sulla gestione d'impresa. Pertanto, vengono anche qui riportati i sette temi di cui tenere conto, i quali sono:

- la *governance* dell'organizzazione;
- i diritti dell'uomo;
- le relazioni e le condizioni lavorative;
- l'ambiente;
- la correttezza delle pratiche;
- le questioni relative ai consumatori;
- le comunità e lo sviluppo locale.

Come è possibile notare, questi sette punti sono molto simili a quelli descritti dal Governo italiano, sulla piattaforma dedicata alla RSI. Ovviamente tali punti sono stati scritti in coerenza con i cinque principi base della RSI.

Riassumendo, in Svizzera non vi è ancora un regolamento d'applicazione di una legge che definisce il concetto di RSI in generale e tantomeno lo utilizza all'interno di una regolamentazione per le gare d'appalto. A tale scopo sono i Cantoni e i Comuni che si devono attivare, come è accaduto in Ticino con la modifica della LCPubb.

3.4. Il caso Implenla

Implenla è un'azienda che opera nel settore delle costruzioni, quale azienda edile oppure come offerente di servizi legati al mondo edilizio. Il suo mercato principale è quello elvetico, ma nutre dei forti interessi commerciali anche in Germania, Austria e nei Paesi scandinavi. Di secondaria importanza risultano per intanto essere il mercato francese, polacco e rumeno. Fondata nel 2006, ma avendo incorporato aziende esistenti da già molto tempo, si definisce come una giovane impresa con una lunga tradizione. Basata a Dietikon, offre lavoro a circa 10'000 dipendenti in tutta Europa ed il suo ultimo fatturato, stando ai dati contabili del 2017, è pari 3,9 miliardi di franchi svizzeri (Implenla, 2018).

Una gran quota dei lavori che l'impresa svolge, sono per delle opere pubbliche (circa l'80%, considerando sia le procedure aperte che quelle chiuse). Da un punto di vista di conoscenza del tema RSI, risulta invece essere già molto inoltrata con il grado di specificità dei documenti forniti su base volontaria, pertanto risulta esser un'azienda che può risultare molto utile ai fini di questo lavoro.

Ha strutturato tutto il suo lavoro in maniera tale da riuscire a redigere un rapporto di sostenibilità, il quale è uno degli elementi più utilizzati e riconosciuti a livello internazionale per documentare la responsabilità sociale di un'azienda. Svolge questo lavoro su base volontaria sin dal 2011, anno in cui ha pubblicato il primo report sul proprio sito. Per facilitare gli interventi sociali da mettere in atto, ma anche per aiutare il lettore a comprendere meglio che cosa sono le azioni intraprese da Implenla, l'impresa ha identificato cinque aree prioritarie in cui intervenire. Questi pilastri del rapporto di sostenibilità sono denominati "prodotti e servizi sostenibili", "ambiente di lavoro attrattivo", "rispetto dell'ambiente", "impegno sociale e normative" ed infine "eccellenza finanziaria e operativa".

Nei paragrafi seguenti vengono riportati i principali risultati raggiunti dal piano di azione sociale dell'impresa ed i propositi per il futuro. I diversi punti sono divisi per area di attività e sono aggiornati all'ultimo report di sostenibilità disponibile (in data 1° settembre 2018). I dati e le informazioni sono reperibili in lingua inglese, tedesca e francese, pertanto sono stati tradotti dall'autore in lingua italiana.

Prodotti e servizi sostenibili

Risultati principali

- Crescita del 61% dei progetti completati con un certificato di sostenibilità (rispetto al 2012)

- Inaugurazione di una nuova impronta di produzione per il materiale in legno, acquistando solo quello certificato FSC (cioè che segue degli standard internazionali per la gestione responsabile)
- Effettuate valutazioni di sostenibilità per circa 1'100 fornitori
- Integrati nuovi concetti di sostenibilità nei contratti

Obiettivi per il 2020

- Continuare ad integrare costantemente il concetto di sostenibilità nelle nostre offerte per i progetti di larga scala
- Redigere i nostri progetti di sviluppo in linea con il Swiss Sustainable Construction Standard (SNBS)
- Continuare ad inserire i nostri requisiti di sostenibilità all'interno degli affari con i nostri fornitori e progettisti
- Creare un'unità aziendale esperta in fattore di costruzioni sostenibili e adattare di conseguenza i nostri processi correnti

Ambiente di lavoro attrattivo

Risultati principali

- Una cultura di sicurezza più forte
 - Diminuzione del 14% degli incidenti sul posto di lavoro (dal 2016)
 - Corsi sulla sicurezza portati avanti ogni mese, anche per gli apprendisti
 - Vincitori del 3° H&S Award (un premio per le imprese edili a livello internazionale, per ciò che concerne la salute e la sicurezza)
 - Circa 330 ispezioni sulla sicurezza effettuate con i manager
- Una cultura di sicurezza più forte
 - 296 apprendisti formati sia in lavori esterni che in lavori d'ufficio
 - Espansione dell'iniziativa "Young Generation" per sviluppare un ambiente di lavoro volto ad integrare le idee dei giovani all'interno del gruppo

Obiettivi per il 2020

- Ridurre gli incidenti di lavoro all'interno del gruppo almeno fino al 10% annuo
- Promuovere e sviluppare dei corsi di perfezionamento per il personale di lungo termine
- Incoraggiare la diversità culturale all'interno dell'azienda
- Istituire un piano di *job rotation* e scambi internazionali

Rispetto dell'ambiente

Risultati principali

- Riduzione del 13.9%, in valore assoluto, d'emissione di CO2 in Svizzera (dal 2013)
- Crescita del 137% di produzione di energia solare dai tetti appartenenti al gruppo (dal 2015)

- Riduzione del 20.3% del consumo di energia e sperimentazione di nuove tecniche
- La gestione ambientale sui luoghi di costruzione è stata professionalizzata in più di 400 siti, con altrettanti istruzioni impartite sul luogo

Obiettivi per il 2020

- Creare un database più specifico per quanto riguarda le emissioni e regolamentare internamente dei parametri per ridurle
- Introdurre uno standard ambientale per tutti i cantieri Implenia e dei parametri speciali per i grandi progetti
- Ridurre le emissioni di CO2 in Svizzera del 2.5%
- Accrescere la produzione di energia solare fino a 2 GWh

Impegno sociale e normative

Risultati principali

- Aumento dell'impegno sociale, per esempio attraverso il progetto Smiling Gecko in Cambogia, il quale ha lo scopo di aiutare le famiglie che vivono in stato di povertà e miseria
- Aumentata la raccolta interna di indicatori per la valutazione della sostenibilità aziendale
- Ampliate le collaborazioni con stakeholder esterni
 - Sponsorizzazione di una cattedra al Politecnico Federale di Zurigo in "Innovazione e costruzioni industriali"
 - Formati 201 apprendisti
 - Collaborato e supportato diverse tesi
 - Metodo "One Planet Living" sviluppato per un vicinato sostenibile

Obiettivi per il 2020

- Creare trasparenza per la sostenibilità delle nostre azioni e migliorare i nostri rating esterni
- Accrescere il nostro impegno per uno sviluppo sostenibile, al di là delle nostre azioni legate alle costruzioni
- Continuare a dialogare con rappresentanti politici ed altri interlocutori, per avere un discorso attivo anche nei nuovi mercati
- Evitare incidenti legali, grazie a corsi e ad una politica di tolleranza zero per chi infrange la legge

Eccellenza finanziaria e operativa

Risultati principali

- Applicazione di un modello di gestione applicato a tutti i livelli aziendali
- Digitalizzazione iniziata (anche attraverso la strategia BIM, ovvero l'utilizzo di un metodo che permette di ottimizzare tutta la gestione relativa alla costruzione di un edificio tramite un software)

- EBITDA cresciuto fino a 173,8 milioni (2017)
- Soddisfazione della clientela mantenuta ad un livello del 96%

Obiettivi per il 2020

- Implementare per tutta l'azienda dei processi conformemente al modello operativo deciso e renderli più facili per i collaboratori
- Espandere la strategia di sostenibilità a livello internazionale e beneficiare della condivisione di conoscenza
- Collegare l'eccellenza finanziaria e operativa nel progetto Kairos ed implementare i prossimi passi della digitalizzazione
- Facendo riferimento all'approccio One Company, migliorare ancora la soddisfazione dei consumatori e mettere in atto progetti ancora più trasparenti

Una riflessione che sorge spontanea è quella di chiedersi come mai un'azienda abbia investito, presumibilmente, parecchie risorse di tempo, economiche ed umane per redigere un lavoro simile. Qualcuno potrebbe pensare che venga fatto unicamente per vendere un'immagine aziendale impegnata e responsabile, ma d'altro canto bisogna pure pensare che se qualcuno si impegna sotto diversi ambiti, come Implenia, abbia senso pure far vedere ciò che si è fatto. Un po' possono essere anche le pressioni del mercato che spingono sempre di più le grandi imprese a redigere dei lavori simili, ma ciò non è negativo di base.

4. Analisi della situazione in Ticino

In Ticino ogni anno viene circa speso un miliardo di franchi svizzeri in appalti pubblici. La maggior parte di essi risulta essere investito in costruzioni. Come quindi si è potuto notare anche a livello internazionale e nazionale, l'edilizia ricopre un ruolo di primaria importanza nella gestione delle finanze pubbliche. Per tale motivo ha senso regolamentare in modo adeguato le commesse pubbliche con delle leggi che, come nel caso ticinese, sono sottoposte a modifiche nell'arco degli anni, per rimanere aggiornati con la situazione internazionale.

La stesura del seguente capitolo è stata resa possibile anche grazie alla partecipazione delle persone che hanno offerto il loro contributo tramite un'intervista o uno scambio di opinioni con l'autore, permettendo di avere una panoramica più ampia della situazione attuale.

4.1. Legislazione e settore delle costruzioni

La Legge sulle commesse pubbliche, parte integrante del diritto ticinese, deve essere applicata tramite il Regolamento di applicazione della legge sulle commesse pubbliche e del concordato intercantonale sugli appalti pubblici (RLCPubb/CIAP). Questo documento praticamente è una sorta di manuale che spiega come applicare i diversi punti della legge cantonale. Inoltre, all'interno del documento si fanno anche dei riferimenti al Concordato Intercantonale sugli appalti pubblici (CIAP), il quale è un documento firmato dai cantoni svizzeri, concernente la gestione degli appalti pubblici. Lo scopo di quest'ultimo documento è suddivisibile in quattro punti:

- promuovere un'efficace concorrenza tra gli offerenti;
- garantire la parità di trattamento tra tutti gli offerenti, nonché un'aggiudicazione imparziale;
- assicurare la trasparenza della procedura di aggiudicazione;
- consentire un impiego parsimonioso delle risorse finanziarie pubbliche.

Nel concreto, la legge ticinese definisce i criteri di aggiudicazione di un appalto all'articolo 53 della LCPubb e del relativo regolamento d'applicazione. Citando testualmente il primo dei sei capoversi della legge:

“Quali criteri di aggiudicazione possono essere considerati il termine, la qualità, il prezzo, l'economicità, i costi di servizio, il servizio clientela, l'adeguatezza della prestazione, l'estetica, la compatibilità ambientale e il valore tecnico”.

Successivamente gli altri cinque capoversi aggiungono altre opzioni che possono essere definite quali criteri di aggiudicazione (come ad esempio il fatto che bisogna definire almeno

un altro criterio oltre al prezzo). Al momento la proposta di modifica consiste nel cambiare tale articolo in due unici capoversi:

“¹ I criteri di aggiudicazione sono quelli del bando e vanno precisati, in ordine di importanza, con relativo valore di ponderazione. ² Sono criteri obbligatori, negli avvisi di gara, quelli della responsabilità sociale, della formazione degli apprendisti e del perfezionamento professionale”.

È di basilare importanza ai fini di questo lavoro specificare il fatto che ha fatto parte della discussione anche l'aggiunta di un capitolo, il quale è il 53a (Repubblica e Cantone Ticino, 2018). Tale articolo all'interno del regolamento viene intitolato proprio “Responsabilità sociale” e potrebbe essere scritto nel modo seguente:

“¹ La responsabilità sociale dell'offerente è riconosciuta in funzione della sua politica di assunzione di personale tramite gli URC e, nella misura in cui sono superiori agli standard vigenti, di promozione delle condizioni di lavoro e di rispetto dell'ambiente. ² L'offerente deve illustrare e comprovare il superamento degli standard vigenti al momento della presentazione dell'offerta e per i tre anni civili precedenti l'anno di presentazione dell'offerta. ³ Il valore di ponderazione è fisso e pari al 4% e viene assegnato solo se tutti i criteri del cpv. 1 sono soddisfatti”.

Entrando brevemente in merito al settore delle costruzioni, il Ticino nutre di un grande numero di attori presenti sul mercato. Diverse sono le aziende che operano quali impresari costruttori (i quali, secondo la lista ufficiale delle Delibere del Canton Ticino, compongono una gran parte degli appalti edili ticinesi), ma bisogna anche contemplare tutte quelle aziende che si occupano di manutenzione di ponti, taglio acciaio, pavimentazione stradale, opere in calcestruzzo e lavori manuali di simile fattura. In Ticino il settore delle costruzioni risulta essere di primaria importanza anche per quanto riguarda l'aspetto occupazionale. Infatti, stando a dei dati aggiornati al 2011 elaborati dall'istituto BAK Basel, più del 10% delle persone che lavorano al sud delle Alpi lavora per un'azienda edile (contro circa l'8% a livello svizzero), piazzandolo al primo posto per importanza di settore d'occupazione.

Essendo che ci sono molteplici attori di diverse dimensioni, passando da ditte individuali nelle quali lavora solo il titolare, arrivando ad aziende che hanno centinaia di collaboratori, il settore risulta essere molto frammentato. Questo fattore, anche a detta degli stessi attori di mercato intervistati, contribuisce a creare una situazione poco trasparente per utilizzare una chiave di lettura adatta a valutare il mondo edilizio ticinese. Pertanto, una regolamentazione in tale settore deve tener conto del fatto che non si può avere una visione d'insieme completa e chiara. La legge quindi dovrebbe poter essere applicata in maniera tale che le diverse questioni rimaste incomprese vengano risolte ad un livello superiore.

4.2. La RSI in Ticino

A livello generale, in Ticino il concetto di responsabilità sociale per le imprese, ha negli anni preso sempre più importanza nel panorama aziendale ed imprenditoriale. Per esempio, il

RSI quale elemento valutativo per gli appalti pubblici

DFE ha introdotto all'interno della Legge per l'innovazione economica il concetto di RSI. Rimangono comunque molte le persone che mettono in pratica delle buone pratiche, senza però avere un concetto chiaro (o non avendolo del tutto), di responsabilità sociale, come anche detto da P. Vismara durante il colloquio effettuato. Se da un lato ciò potrebbe apparire scoraggiante, in quanto delle ottime attività portate avanti dagli imprenditori non vengono comunicate o sponsorizzate in maniera adeguata proprio per mancanza di una coscienza effettiva riguardo all'impatto sociale che un'impresa può avere, d'altro canto da delle buone speranze in quanto c'è un buon terreno sul quale si può costruire e cooperare affinché ci sia una diffusione sempre più capillare del concetto.

Un'azione che è stata fatta a favore di una maggiore diffusione della RSI è la creazione del Gruppo RSI, all'interno del quale si annovera la Divisione dell'economia (facente parte del DFE), l'Associazione Bancaria Ticinese (ABT), l'Associazione Industrie Ticinesi (AITI), la Camera di Commercio, dell'Industria, dell'Artigianato e dei Servizi (CC-Ti), il Centro di Studi Bancari (CSB) e la Scuola Universitaria Professionale della Svizzera Italiana (SUPSI). Lo scopo principale di questa associazione è quello di far conoscere la RSI come concetto, facendo capire alle imprese perché fa bene applicare delle buone pratiche e al contempo sensibilizzando lo Stato, esplicitando i benefici sociali derivanti da una promozione e diffusione attiva di tale concetto. I passi intrapresi da questo gruppo sono stati quelli di:

- creare una piattaforma online sul sito del DFE interamente dedicata alla RSI;
- creare un gruppo di lavoro per definire quali direttive implementare per la diffusione della RSI;
- promuovere campagne di sensibilizzazione e convegni per la promozione delle buone pratiche (per esempio attraverso riviste ed articoli, oppure partecipando come sponsor a eventi promossi da aziende che mostrano di favorire delle buone pratiche);
- incentivare l'utilizzo di un report di sostenibilità (è stata creata una pagina apposta anche sulla piattaforma prima citata, dove curiosamente come referente viene indicata la signora B. Conrad, a riprova del fatto che il concetto sta man mano toccando sempre più diversi attori del mercato ticinese);
- creare un Certificate of Advanced Studies (CAS) in RSI.

Proprio a riguardo dell'ultimo punto, vi è da dire che il CAS si pone come obiettivo quello di diffondere le buone pratiche, aiutando le persone che si iscrivono al corso (provenienti dai settori lavorativi più disparati operanti in Ticino) a redigere un rapporto di sostenibilità per l'azienda che dirigono o per la quale lavorano.

Negli anni sono state sempre di più le aziende che si sono interessate al concetto di RSI e che ne hanno incorporato la filosofia all'interno dei processi operativi e decisionali dell'impresa. Ciò è avvenuto anche dando spazio a degli incontri a tema organizzati proprio dagli imprenditori, con lo scopo di sensibilizzare i colleghi e i concorrenti riguardo all'utilizzo di buone pratiche. Come esempio, si può citare il caso della Camillo Vismara, azienda che ha organizzato una giornata di porte aperte (abitudine instaurata da diversi anni), dove ognuno poteva vedere e salire sui macchinari aziendali, con in seguito uno spettacolo offerto su invito a un ventaglio di persone appartenenti al mercato del lavoro ticinese. Lo spettacolo, introdotto da rappresentanti del Gruppo RSI, si incentrava sulla storia di Olivetti e delle

buone pratiche che ha adottato per i suoi dipendenti e la comunità, rimarcando i risultati positivi ottenuti e facendo vedere che impatto una persona socialmente responsabile può avere attraverso una gestione aziendale oculata. Lo scopo era probabilmente quindi quello di far vedere che è possibile fare delle buone cose e ricavarci degli utili, invogliando quante più persone possibili a prenderne spunto.

4.3. Discussione parlamentare

Nell'aprile del 2017 il Gran Consiglio è entrato in materia di una modifica di legge sulle commesse pubbliche (LCPubb). Natalia Ferrari, esponente del PLR, ha portato avanti la discussione, trovando l'appoggio dalle diverse fazioni politiche presenti in aula. Una delle modifiche che si è voluta apportare è stata proprio quella di inserire la RSI quale elemento valutativo per le commesse pubbliche, modificando quindi l'articolo 32 LCPubb.

Dal Rapporto preliminare della Commissione della legislazione datato 22 febbraio 2017 si legge *“Determinante non sarà dunque (solo) la sede di un'azienda, quanto piuttosto la sua aderenza a criteri di qualità, per attribuire le commesse pubbliche a chi presenta la migliore e non la minore offerta, partendo anche dal presupposto che è interesse precipuo delle imprese ticinesi, proprio perché presenti sul nostro territorio, impegnarsi per essere le più virtuose, senza dunque che possa essere lamentata alcuna discriminazione da parte delle altre e questo a vantaggio dell'intera collettività”*. Il progetto inizialmente è stato guidato dal Dipartimento delle finanze e dell'economia, passando poi in seconda battuta in mano al Dipartimento del territorio. All'inizio l'intento è stato quello di far capire l'importanza del concetto di RSI, mentre in seguito l'obiettivo sarebbe stato quello di trovare un'applicazione pratica alla legge. La modifica è stata quindi ancora studiata più nel dettaglio e quasi un anno dopo è stata sottoposta a visione del Gran Consiglio.

Lo stato della discussione a marzo del 2018 ha visto il Dipartimento del territorio mettere per l'appunto in consultazione la revisione del Regolamento di applicazione della legge sulle commesse pubbliche e del concordato inter-cantonale sugli appalti pubblici. Una delle modifiche che è stata portata è proprio quella dell'introduzione della responsabilità sociale delle imprese, per commesse pubbliche elvetiche, quale elemento di valutazione qualora le aziende siano in grado di dimostrare che partecipano attivamente all'assunzione di disoccupati, che favoriscano migliori condizioni di lavoro e di tutela dell'ambiente.

Al momento però, ancora non si è riusciti a trovare una soluzione alla questione di come si possa effettivamente scrivere nel regolamento d'applicazione della legge una definizione univoca di RSI. La discussione pertanto è ancora in corso e le varianti applicabili sono ancora in valutazione e soggette a verifica. Sul tavolo del Consiglio di Stato vi è effettivamente una proposta, con una quantità rilevante di emendamenti collegati, ma avendo come obiettivo la messa in vigore entro il 1° gennaio 2019, per ragioni di tempo bisogna quanto prima passare alla fase di consultazione vera e propria.

4.4. Prospettive future

È indubbio il fatto che vi sia sempre più movimento attorno alla RSI, a livello globale e regionale. Parlando nello specifico della regione ticinese, grazie all'esempio di alcune imprese già citate, così come anche gli sforzi portati avanti da altri attori di mercato, il concetto di RSI prende sempre più piede e sempre in modo più cosciente le aziende ne possono comprendere il significato. Come detto dal signor Vismara durante l'intervista svolta, probabilmente sul territorio sono già presenti molti imprenditori, i quali a diversi livelli, per ragioni di dimensione o disponibilità economica (per citare alcuni esempi), stanno già mettendo in atto delle buone pratiche, ma senza conoscere il termine di responsabilità sociale d'impresa. Grazie al fatto che però a livello internazionale se ne sta sempre di più parlando e che le grandi imprese si muovono in direzione di fornire una prova della loro RSI, probabilmente in futuro ciò si ripercuoterà anche su livelli regionali più piccoli, portando un impatto anche sulle imprese regionali. Gli organi istituzionali perseguono lo stesso obiettivo e, come visto, a livello internazionale già si sono mossi dei grandi attori, pertanto una risposta spetta anche alle altre amministrazioni, le quali, verosimilmente, affronteranno il discorso in maniera analoga, oppure in maniera ancora più approfondita e dettagliatamente improntata verso il futuro (come auspicabile).

5. Visione generale

Come si è potuto vedere, sono già presenti molti punti e spunti che diverse regioni hanno stilato per definire e valutare la RSI di un'azienda. Come quindi un buon apprendista cerca di imparare il suo lavoro imitando i colleghi che hanno più dimestichezza, così il Ticino dovrebbe prendere spunto dalle regioni europee che si sono mosse in tale direzione. Vale la pena ricordare come diverse siano state le amministrazioni pubbliche, o altri attori autorevoli, che hanno identificato sette aspetti principali ai quali bisogna prestare attenzione e sui quali bisogna concentrarsi per far progredire la RSI, che si possono riassumere in: struttura aziendale, ambiente di lavoro, attenzione al mercato di riferimento (consumatori), rapporti con gli stakeholder, rispetto e salvaguardia dell'ambiente, innovazione ed infine lo sviluppo (ad ampio raggio, passando da quello economico, fino a quello sociale).

Va ricordato come comunque molti parametri, molte linee guida, o i diversi punti fissati, siano di carattere prettamente indicativo, senza voler imporre una vera e propria lista di passi da seguire per essere definiti socialmente responsabili. Da un lato ciò è positivo perché lascia margine di manovra alle amministrazioni e alle aziende rivolte a dei contesti più regionali, di adattare il concetto di RSI alla loro realtà, senza dover incorrere nel rischio di dover mettere in pratica qualcosa di insensato o superfluo per il contesto in cui operano, solamente per poter essere fregiate dell'appellativo "socialmente responsabile". D'altro canto, lasciare dei, dovuti, spazi interpretabili per la definizione di RSI, permette ad alcune imprese di mettere in atto delle azioni poco nobili, volte unicamente a migliorare l'immagine aziendale verso l'esterno. Queste azioni, le quali potrebbero essere ridotte ad un semplice atto filantropico, se degnate di un'analisi profonda e mirata potrebbero probabilmente essere smentite, ma ad un primo colpo d'occhio potrebbero ingannare l'osservatore. Pertanto, la definizione di parametri di RSI volutamente adattabili ed interpretabili si rende necessaria per essere applicata a più livelli di mercato ed istituzionali, ma non va confusa come una mancanza di conoscenza o applicabilità del tema.

5.1. Critica alla situazione attuale

Nelle norme applicate e dalle linee guida suggerite dai paesi analizzati, si constata una forte attenzione soprattutto nei confronti della situazione ambientale e delle conseguenze che un'azione può avere sul "verde". Sono infatti molteplici le pratiche rivolte soprattutto a valutare l'impatto che una determinata azione può avere sull'ecosistema. L'UE in primis si è mossa in direzione di appalti verdi (attraverso il *Green Public Procurement*). Questo ambito ha sempre più preso importanza nel panorama politico, così come anche nell'opinione pubblica e di conseguenza nel modo di comportarsi dei consumatori. È sicuramente un fatto positivo quindi che la strada intrapresa sia quella volta a salvaguardare l'ambiente, ad utilizzare le risorse in maniera oculata e ad adoperare la tecnica del riciclaggio, laddove possibile. Bisogna far attenzione a non cadere nella trappola del *Green Washing*, il che

consiste nel far vedere ingannevolmente la propria azienda come un'entità molto attenta alle questioni ambientali, quando in verità si adottano delle azioni e delle decisioni contrarie e potenzialmente nocive (Cambridge University Press, 2018). Un'attenzione minore parrebbe invece essere prestata agli altri aspetti che compongono la responsabilità sociale di un'impresa, ma come si è potuto vedere, almeno i punti fondamentali sono regolamentati o sono in fase di discussione (per esempio il rispetto dei diritti fondamentali dell'uomo viene dato per scontato, ma sempre di più si esige che anche le persone che lavorano negli altri continenti per le aziende fornitrici, siano trattati dignitosamente).

Come si è potuto notare, diverse regioni stanno adottando modelli simili per l'implementazione e la diffusione di buone pratiche. Vi è un effetto domino che può scaturire positivamente, derivante dal fatto che se più regioni delineano e legiferano in materia di RSI, come conseguenza anche le regioni che intrattengono rapporti commerciali nel tempo si dovranno adeguare a questi standard. Questo processo viaggia su due binari; da un lato c'è lo Stato che si esprime, attraverso tutti i suoi canali, in materia di RSI e di appalti pubblici, mentre dall'altro ci sono le aziende che per riuscire a svolgere la loro attività in maniera proficua si adeguano alle nuove norme e ne traggono il vantaggio auspicato. Pertanto, per poter implementare dei criteri relativi alla RSI in un contesto di commessa pubblica, va ben identificato il settore al quale si va ad introdurre la nuova norma.

Nel caso specifico di questo lavoro, si tratta del settore edile, che come visto e percepito, si tratta di un mercato complesso e a tratti difficile da delineare, per la sua composizione e natura stessa. Molte raccomandazioni possono essere state trovate utili soprattutto dalle grandi imprese operanti a livelli nazionali e internazionali, mentre per favorire le imprese più locali, sono state introdotte proprio delle raccomandazioni specifiche. Ciò può quindi significare che le grandi imprese riescano ad esprimere maggiormente la propria responsabilità sociale, proprio perché sono tenute o perché ne traggono maggior vantaggio immediato, mentre per le piccole imprese il concetto rimane ancora un po' vago. Un buon esempio è quello dell'azienda Implenia, la quale su base volontaria ha sviluppato un sistema interamente dedicato alla responsabilità sociale, prevedendo probabilmente il fatto che in futuro per operare a determinati livelli, avvalersi di un sistema simile sarà quantomeno necessario per poter competere attivamente sul mercato.

Come ulteriore fattore da tenere in considerazione, c'è da dire che risulta difficile, anche per gli intervistati, riuscire a trovare un metodo di valutazione che vada bene sia per coloro che operano su grande scala, così come per chi opera con piccoli mezzi economici. Pertanto, la definizione di parametri volti a valutare la RSI di un'azienda, deve tenere conto di queste differenze e fare in modo che nessuna delle imprese sia avvantaggiata o svantaggiata a priori a causa della propria dimensione.

Risulta essere oggettivamente lodevole il fatto che la Confederazione ha negli anni partecipato a diverse iniziative per favorire la RSI e che ha commissionato la creazione o l'adattamento di più uffici dedicati allo scopo di diffusione e sensibilizzazione della RSI. Tenendo conto che il panorama internazionale si è mosso molto in questa direzione, si tratta di una strategia comprensibile dal punto di vista commerciale, per poter rimanere in buoni rapporti con altre regioni economiche e poterne trarre beneficio nazionalmente a livello

sociale. Di fatto rimangono comunque pur sempre delle raccomandazioni, oppure delle indicazioni, se non addirittura dei consigli. Da un lato questo è positivo perché lascia spazio di manovra alle aziende senza mettere in difficoltà il mercato imponendo delle regole che potrebbero avere delle conseguenze nefaste nel breve termine, sia per le PMI che per le grandi organizzazioni. Il fatto che rimangano però solamente delle norme di carattere dispositivo, lascia un vuoto nel sistema che difficilmente può essere riempito solamente da un'azione volontaria. È corretto fare in modo che la responsabilità sociale venga promossa e fatta conoscere a più imprese possibili, facendo notare quali vantaggi ne possano derivare da una applicazione coerente nella filosofia aziendale, ma interrogarsi se si possa pianificare una strategia più incisiva, potrebbe essere una mossa vincente. Se lo Stato ponesse dei benefici effettivi e subito riscontrabili dalla maggior parte degli imprenditori, ecco che allora di conseguenza si creerebbe una reazione a catena che spingerebbe tutte le imprese ad un'attuazione di buone pratiche per trarre vantaggio, sia a livello personale, che a livello comunitario. Risulta quindi essere un'idea plausibile l'introduzione di paletti, che potrebbero essere sotto forma di bonus o malus (oppure tutti e due, come si ha già avuto modo di vedere nelle linee guida europee), per fare in modo che le imprese siano incentivate a un comportamento responsabile, il che gioverebbe all'intero sistema.

Un punto fondamentale sul quale chinarsi pertanto è se le imprese riconoscono o meno i vantaggi di un'impresa volta ad una gestione delle sue attività in maniera socialmente responsabile. Per fare ciò bisogna, per questioni logiche, chiedersi a che livello si è arrivati con la profondità di conoscenza della responsabilità sociale come concetto. A tale proposito, a livello nazionale non sono reperibili dei dati che possano quantificare le aziende che conoscono e mettono in atto delle buone pratiche, sia in maniera consapevole che inconscia.

Per quanto riguarda i benefici che potrebbe avere un'impresa, gli stessi sono presentati dalla Confederazione in maniera simile a quelli riportati dalla regione Liguria. La domanda che ci si pone riguarda il modo in cui questi vantaggi vengono presentati e "offerti". La Confederazione riconosce inoltre dei benefici sociali che scaturirebbero da una diffusione più completa a livello nazionale, in prima battuta la minor difficoltà ad affrontare le sfide sociali odierne, come per esempio la disoccupazione giovanile o l'inclusione al lavoro (per citarne alcuni). Inoltre, riconosce che le risorse naturali verrebbero salvaguardate e la salute delle persone migliorerebbe, grazie anche ad un miglioramento della qualità della vita, dovuta per esempio ad una qualità del cibo migliore (SECO, 2017). Sarebbe quindi utile istituire un rapporto di ricerca che permetta di misurare la diffusione del tema e misurare in maniera trasferibile anche quali siano stati i risultati delle imprese che hanno attuato delle buone pratiche.

5.2. Riflessione personale

Può essere effettivamente che una responsabilità sociale ineccepibile sotto ogni aspetto, non verrà mai applicata da tutte le aziende, si tratterebbe probabilmente di un'utopia. Delle buone basi per partire ci sono state e il fatto che un numero indefinito di variabili siano in continuo cambiamento non è solo una minaccia, ma anche una grande opportunità. Il pericolo che

può insorgere è che in alcuni casi un'azienda si fregi in maniera inappropriata del termine RSI, travestendo le attività che svolge con degli stratagemmi tali per cui le stesse appaiano più rispettose e ammirabili di quanto non siano in verità. Per esempio, un'azienda potrebbe decidere di favorire una politica di assunzione improntata solamente sull'acquisizione di risorse umane giovani, facendo una gran campagna comunicativa volta a rimarcare come l'impresa si occupi della questione della disoccupazione giovanile, facendo leva principalmente su questo fattore per migliorare la percezione del proprio *brand*. Se ciò però avvenisse perché la stessa azienda avesse deciso di licenziare i collaboratori di età più inoltrata (i quali potenzialmente hanno dei salari, quindi costi aziendali, più elevati) e di sostituirli con risorse meno care, ecco che questa grande campagna contro la disoccupazione giovanile sarebbe una farsa e non una buona pratica, figlia di un pensiero e di un comportamento responsabile e rispettoso delle persone e della società.

Tanti sono gli sforzi politici a livello internazionale e regionali, bisogna però passare dalle parole ai fatti, come in parte è già stato attuato. Tutto ciò richiede tempo perché la società (di cui fanno parte i politici, gli imprenditori e il popolo votante) ha diverse idee e personalmente trovo che per riuscire a far passare un concetto, per quanto buono questo possa essere, si necessiti di anni o magari decenni. Questo può risultare controproducente, in quanto variabili che possono far passare un'azienda ad applicare spontaneamente degli standard socialmente responsabili, possono cambiare e quindi far in modo che le aziende trovino più vantaggiose altre strade, magari costruite su scorciatoie meno etiche. Ciò potrebbe capitare soprattutto in casi di aziende che mirano a fare grandi utili nel breve periodo, senza occuparsi del futuro meno immediato e della successione aziendale, tralasciando quindi l'eredità che si vuole lasciare ai posteri.

Vi sono imprenditori che hanno una morale e un'etica ben salda, mentre alcuni potrebbero avere un approccio più speculativo. È chiaro che sono però tanti gli interessi in gioco che gravitano attorno all'economia e al mondo imprenditoriale, compreso appieno il settore delle costruzioni. Pertanto, riuscire a sviluppare un dialogo concreto e incentrato su un miglioramento continuo della situazione attuale, risulta essere frenato da diverse forze che non permettono uno sviluppo forte e veloce di una cultura sociale e responsabile. Bisogna perciò fare in modo che sia in primis la cultura a cambiare ed evolversi verso un pensiero più rispettoso nei confronti di tutti e di tutto, sforzo che deve essere intrapreso da enti pubblici e privati congiuntamente.

6. Possibile implementazione in Ticino

Per lo svolgimento di questo capitolo, sono state prese in considerazione le riflessioni emerse dalle analisi affrontate in precedenza, con particolare riguardo a ciò che è stato applicato dalle altre regioni economiche. Inoltre, una particolare attenzione è stata data pure agli attori di mercato intervistati, i quali sono stati contemplati soprattutto per riuscire a dare un punto di vista locale della situazione, offrendo spunti e pareri di vista che, in ogni caso, andrebbero ascoltati e considerati per ponderare in maniera intelligente ed adeguata una decisione come quella che deve essere presa in merito alla nuova applicazione della legge.

6.1. Riassunto delle interviste

Amministrazione pubblica

Nei seguenti paragrafi verrà riportato ciò che è risultato dalle interviste svolte con la signora Conrad, impiegata presso l'Ufficio per lo Sviluppo Economico, ed il signor Bizzozero, direttore della Sezione della logistica. È emerso come primo punto degno di nota, il fatto che all'interno dell'amministrazione cantonale il concetto di RSI non è conosciuto da tutti i funzionari e necessita di una maggiore diffusione. Per quanto concerne il direttore della Sezione della logistica, egli è venuto a contatto con il tema principalmente quando è iniziata la discussione in merito alla modifica della Legge sulle commesse pubbliche, mentre prima di tale momento, il concetto di RSI non era un argomento che veniva trattato in ambito lavorativo con cognizione di causa, anche se delle buone pratiche venivano messe in atto ugualmente.

Per quanto concerne gli appalti, il prezzo risulta essere al primo posto come criterio di scelta per decidere a quale impresa affidare il lavoro oggetto della gara d'appalto. È stato comunque spiegato dal signor Bizzozero che tale criterio viene attenuato dall'eliminazione dei valori estremamente fuori dalla media delle altre offerte, in modo da garantire una certa trasparenza di mercato ed evitare una gara al ribasso dei prezzi che potrebbe avere effetti negativi sull'economia locale.

Per quanto riguarda i criteri veri e propri sui quali avrebbe senso valutare la responsabilità sociale di un'impresa, è stato riscontrato come sia difficile trovare un unico insieme di punti sui quali un'applicazione della legge si può basare. Ciò è così perché gli appalti variano molto fra loro stessi e le aziende che concorrono hanno strutture così eterogenee che risulta complesso trovare un criterio che non favorisca o svantaggi un'azienda in maniera inopportuna. Un'idea che è stata apportata dal Direttore della Sezione della logistica, è quella di affidare la valutazione della RSI ad un'azienda esterna, capace di monitorare la situazione delle imprese in maniera professionalmente adeguata.

Parlando invece della fase in cui introdurre il concetto di RSI all'interno di un appalto, tale concetto dovrebbe essere un filo conduttore che accompagna l'intero processo, ha ribadito la signora Conrad. Pertanto, una sua introduzione parrebbe giustificata già sin dalla definizione dei criteri base della gara, come affermato anche dal signor Bizzozero.

Uno spunto di riflessione interessante emerge da ciò che gli intervistati reputano sia il rapporto comunicativo fra imprese e amministrazione pubblica. Se da un lato la signora Conrad percepisce che vi sia qualche difficoltà a dialogare fra le aziende e le istituzioni generale, dall'altro il signor Bizzozero reputa che vi sia un continuo scambio di pareri ed una collaborazione attiva dovuta alla creazione di alcuni gruppi di lavoro ai quali partecipano sia imprese che funzionari statali.

Imprenditori

Per quanto concerne il mondo aziendale, sono stati intervistati il signor Paolo Vismara, titolare assieme ai fratelli della Camillo Vismara SA, ed il signor Walter Baumgartner, titolare della Edilbau SA. Da ciò che è emerso dalle interviste, un primo punto che è opportuno sottolineare è come la RSI non sia ancora conosciuta fra molte imprese. Nel caso specifico, il signor Vismara è a conoscenza del tema ed anzi, anche tramite la Camillo Vismara SA, ha già intrapreso azioni volte a diffonderlo, mentre il signor Baumgartner non conosceva il concetto definito proprio come RSI. Una possibile spiegazione a questa situazione potrebbe risiedere nel fatto che sul territorio ticinese sono presenti molte piccole e medie imprese (circa 34'000 in totale, riferendosi all'ultimo dato disponibile del Portale PMI per piccole e medie imprese della Confederazione, risalente al 2016). Ciò significa che vi sono molte più persone, in qualità di responsabili all'interno delle aziende, che dovrebbero essere sensibilizzate sul tema, rispetto ad una regione dove vi sono poche aziende di grandi dimensioni e quindi dove la trasmissione di un concetto simile potrebbe avvenire potenzialmente in maniera più celere. Pertanto, il Ticino, territorio in cui molteplici PMI coesistono, lo sforzo per la diffusione di tale tema potrebbe essere alquanto elevato.

Entrambi gli intervistati concordano sul fatto che la struttura organizzativa di un'azienda e la sua attenzione alle risorse umane, siano dei punti da valutare in maniera specifica per decidere quale impresa incaricare per l'esecuzione di un appalto pubblico. Proprio la sicurezza del lavoratore, la possibilità di crescita e l'affidabilità dell'imprenditore, sono risultati essere punti a cui i due imprenditori rivolgono una particolare attenzione. Concordano inoltre anche sul fatto che l'inserimento di un concetto nuovo, come potrebbe essere quello della RSI, vada introdotto nelle prime fasi di una gara appalto.

Non è stato difficile comprendere come il prezzo risulti essere percepito il criterio maggiormente utilizzato dall'amministrazione pubblica per affidare un appalto pubblico ad un'azienda. Citando anche la legge, gli intervistati hanno potuto spiegare alcune casistiche in cui però non solo il prezzo viene valutato, spiegando che comunque delle analisi approfondite vengano svolte per verificare la plausibilità dei preventivi offerti dalle aziende concorrenti all'appalto in questione.

Un altro punto emerso dalle interviste svolte con i due imprenditori risulta essere il fatto che il dialogo fra imprese ed istituzioni non è percepito come un rapporto propriamente intenso e

continuo. Riassumendo, il signor Vismara reputa che la voce delle aziende non venga tenuta in considerazione in maniera ottimale in Ticino, mentre nel resto della Svizzera la situazione sembrerebbe funzionare. Dal canto suo, il signor Baumgartner ha spiegato come le informazioni che riguardano il suo settore gli arrivino, giustamente, dalla Società Svizzera Impresari Costruttori (SSIC), ma principalmente a titolo informativo. Quindi vi potrebbe essere un dialogo portato avanti in maniera ottimale a livello svizzero, grazie agli sforzi dell'amministrazione pubblica e di attori di mercato come la SSIC, mentre in Ticino il dialogo potrebbe avere la possibilità di essere sviluppato ancora in maniera più proficua.

6.2. Parametri utili identificati per la regione

I parametri di seguito riportati, sono quelli che l'autore ha identificato come i maggiormente utili ed applicabili in un lasso di tempo di breve-medio periodo, considerando la situazione attuale del mercato edile ticinese. A titolo introduttivo ed esplicativo, è bene specificare come questi parametri possono, ed auspicabilmente devono, essere modificati ad aggiornati con il trascorrere del tempo, in maniera da risultare competitivi e volti a favorire un'innovazione continua del mercato ticinese. Si parte dal presupposto che un requisito di base per le imprese, sia il fatto che le stesse siano conformi con i diritti sociali e lavorativi in vigore.

Per come è concepito attualmente il concetto di RSI all'interno della modifica della legge, esso potrà avere un peso pari ad una percentuale limitata (inferiore al 5%) del punteggio totale della valutazione di un'azienda concorrente all'appalto. Pertanto, i parametri sono da sommare l'uno con l'altro, per poter avere il valore totale della quota di responsabilità sociale.

Criterio di sostenibilità

Con questo punto si intende valutare l'impatto ambientale che un'impresa ha attraverso il suo comportamento, le sue azioni ed i suoi processi. Questa fase esula dagli standard di progetto che vengono fissati dal committente (i quali devono essere comunque ben specificati all'interno del bando di concorso), ma si occupa di valutare in che modo l'azienda si impegna in maniera attiva, al fine di favorire l'ambiente e la sostenibilità dei processi aziendali. A tal proposito potrebbe essere presa in considerazione la norma ISO 14001, la quale tocca l'argomento attraverso dei modelli di gestione ambientale.

Rapporto con i fornitori

Uno dei punti fondamentali su cui una RSI può essere valutata, è come un'azienda si avvicina al mercato e come si comporta con gli altri attori presenti in esso. Nello specifico, questo punto vuole valutare quali sono i tempi di pagamento richiesti da un'azienda e valutare se gli stessi vengano rispettati. Per esempio, un'azienda che paga tutte le fatture in ritardo, avrebbe un punteggio negativo in questo specifico parametro, mentre un'azienda che paga in tempo, riceverebbe un punteggio positivo. Dato che è auspicabile che si paghi entro i termini contrattuali, avrà più impatto negativo un ritardo, di quanto non sia positivo un pagamento entro i termini pattuiti. Inoltre, qualora un'impresa si trovi in situazione di potere

contrattuale a proprio favore, non dovrebbe richiedere dei tempi di pagamento estremamente lunghi rispetto alla media di settore, facendo leva sul fatto che si ha un'importanza strategica per le piccole imprese fornitrici.

Lotta alla corruzione

In un mercato poco trasparente, legato a dei lavori che comportano anche grosse somme di denaro e dove i soldi possono circolare facilmente in maniera poco lecita, è plausibile trovare qualcuno che cerchi di approfittarne in maniera illegale, traendo dei vantaggi personali e monetari illeciti. A tal proposito vi è la norma ISO 37001, la quale si occupa di standard per certificare l'anti corruzione messa in atto dalle imprese. Da notare è il fatto che all'interno della norma venga citato il codice etico come uno dei passi da intraprendere. Con questo criterio, si vuole andare a valutare l'impegno attivo dell'impresa, valutando quindi la sua organizzazione ed amministrazione (come espresso anche nel "Caso Italia").

Apprendisti e lavoro dignitoso

Attualmente viene già in parte valutato il comportamento di un'azienda in relazione alla formazione degli apprendisti e, fattore molto importante, se, una volta terminato il periodo scolastico, essi vengano poi mantenuti all'interno dell'organico aziendale. Questo punto è sicuramente una cosa da mantenere e da portare avanti. Ad esempio, se un'impresa forma un apprendista e poi in seguito gli fa fare un'esperienza lavorativa come impiegato a tempo pieno per almeno due anni, questo può essere valutato positivamente all'interno della ponderazione della RSI per aggiudicare un appalto pubblico. Se però un apprendista decidesse di abbandonare il posto di lavoro per poter proseguire con gli studi (per esempio iscrivendosi ad una Scuola Universitaria Professionale), tale elemento andrebbe valutato positivamente, in quanto l'azienda stimola una crescita personale e formativa del suo personale.

Per le grandi imprese, si potrebbe adottare un criterio particolare, per le quali si valutano anche la formazione e la possibilità di perfezionamento che vengono rese disponibili ai propri dipendenti. Questo punto sarebbe utile valutarlo appunto per chi ha un determinato organico.

Filiera di produzione o approvvigionamento

In questa fase si vuole valutare invece da quali partner si rifornisce l'azienda, valutando anche loro come parte integrante della responsabilità sociale che un'impresa ha nei confronti dell'intera società. Nello specifico, si vuole valutare chi sono i fornitori, in che modo si comportano e quale è il loro apporto positivo alla comunità e al mercato in generale. Per fare ciò si necessita di un controllo e di una tracciabilità di tutti i prodotti che vengono utilizzati da un'impresa, partendo dalla materia prima, fino al prodotto finito, utilizzato in cantiere. Per esempio, per l'acquisto di travi, si può dare un punteggio positivo per chi si approvvigiona da fornitori che si occupano di piantare un albero per ogni albero abbattuto, mentre può essere valutato negativamente chi intrattiene rapporti commerciali con chi sfrutta il lavoro minorile per l'estrazione di materie prime, come per esempio il ferro, indispensabile per costruire diverse componenti necessarie all'edilizia.

6.3. Ulteriori considerazioni

Considerando il fatto che, come menzionato precedentemente, all'interno del punteggio di valutazione totale per l'aggiudicazione di un appalto, la RSI può arrivare a pesare solo fino ad una determinata percentuale, si è pensato che i parametri appena esposti possano essere ponderati in maniera flessibile sul totale del criterio di RSI, a dipendenza dell'appalto in questione. Come già preannunciato nei capitoli precedenti, la sfida maggiore che si può riscontrare nello stilare una lista di parametri di RSI in riferimento al mercato delle commesse pubbliche edili, consiste nel riuscire a identificare dei punti che vadano bene sia per le piccole imprese che per i grandi gruppi aziendali. Per ovviare a questa problematica, una soluzione efficace, già citata nel modello di applicazione europeo, potrebbe essere quella di dare un punteggio di importanza flessibile per i diversi parametri, a dipendenza della commessa che si va a valutare. Questo significa che in un appalto potrebbe essere più preponderante il fatto che vi sia una continuità nei rapporti di lavoro fra dipendente e datore di lavoro, mentre in un altro appalto si potrebbe dare più peso alla sostenibilità dei prodotti e dei macchinari utilizzati dall'azienda costruttrice.

Per poter applicare un sistema simile si abbisognano anche dei paletti necessari in maniera tale da fare in modo che la RSI venga contemplata per la sua interezza. Innanzitutto, non dovrebbero potere accedere alle gare d'appalto, come in parte già avviene, aziende che hanno una sentenza passata in giudicato e dovrebbe valere anche per i suoi amministratori (frode o riciclaggio). Inoltre, non dovrebbe essere accettato di principio chi ha commesso delle infrazioni gravi negli ultimi anni, come per esempio il fatto di non aver pagato gli oneri sociali o i salari dei dipendenti.

Per ciò che concerne l'evoluzione che si potrebbe prevedere in merito ad un'attuazione di una legge simile, si può immaginare che in futuro ogni azienda si adoperi a stilare un bilancio sociale ed un codice etico, scritti magari facendo riferimento a linee guida emanate dall'amministrazione pubblica. Ciò comporta in prima battuta che il Canton Ticino si adoperi ad entrare ancora più in dettaglio sul tema e che ne faccia un punto focale sul quale concentrare sforzi e risorse, mentre in seconda analisi, ciò porterebbe al fatto che ogni imprenditore e direttore d'azienda sia più sensibilizzato in materia. Un ulteriore passo che si potrebbe fare, è quello di creare un vero e proprio registro RSI, attraverso il quale si possa monitorare periodicamente l'andamento delle diverse imprese e che quindi si possa valutare anche l'evoluzione e l'innovazione che esse apportano in materia di responsabilità sociale. Ciò potrebbe essere implementato non tanto come un metodo di controllo, ma come uno strumento in grado di premiare le buone pratiche e di suggerire miglioramenti e dispositivi, laddove se ne intraveda la possibilità di applicazione.

Pensando in un'ottica temporale di medio-lungo periodo, i parametri che si potrebbero ulteriormente introdurre, dopo aver valutato il successo dei parametri proposti, potrebbero essere: valutazione del contributo al reinserimento sociale, contributo al reinserimento professionale ed infine riuscire a strutturare un modello tale per cui si riesca a valutare l'innovazione apportata da un'azienda a favore del territorio, dei suoi stakeholder e del mercato in cui opera.

6.4. Impressioni derivanti dalle interviste

Nei seguenti paragrafi verranno riassunti alcuni pensieri degli intervistati, con qualche riflessione personale a completare la visione che si è creata sul concetto di RSI, la nuova legge che si vuole applicare e i potenziali parametri esposti prima.

Punti a favore dei parametri

Il modo in cui le persone vengono trattate dal proprio datore di lavoro ha avuto un forte impatto sugli intervistati, i quali hanno lasciato intendere, nelle diverse risposte, che le risorse umane sono importanti e vanno valorizzate adeguatamente. Questo è un indicatore importante, il che lascia pensare che sia giusto applicarlo a livello legislativo. Curiosamente, il tema della sostenibilità aziendale è parso essere un tema di importanza moderata e sul quale non si trova unanimità a considerarlo come una priorità. Questo è forse dovuto al fatto che, anche se a livello internazionale la sensibilità è negli anni sempre più cresciuta, il concetto non è riuscito a toccare anche gli attori di mercato più regionali. È possibile che un tema simile abbia senso per degli appalti di considerevoli dimensioni.

È emerso più volte come il settore delle costruzioni in Ticino sia composto da persone di diversa morale e di diversi principi. Non volendo entrare nello specifico di esempi negativi locali, si può prendere ad esempio il caso internazionale del Ponte Morandi, il quale parrebbe essere figlio di una cattiva gestione già sin dal suo natale. L'idea quindi di introdurre una valutazione positiva per chi si occupa attivamente di portare avanti la lotta contro la corruzione e la cattiva gestione degli affari, ha riscosso delle buone impressioni.

Il fatto che vengano utilizzate delle norme ISO per valutare determinati criteri, sembra essere un fattore positivo, anche perché può semplificare la valutazione dal punto di vista di chi commissiona il lavoro. Come detto dal signor Bizzozero, le norme in questione possono risultare utili per standardizzare determinati concetti, creando una buona base per lavorare sul futuro. Certo è che se ci si basa solamente su delle norme, il rischio diventa che le imprese si adeguino al minimo indispensabile dei criteri per essere certificate, senza apportare un vero e proprio valore aggiunto alla società. È emerso il fatto che sicuramente delle norme possono essere utili, ma poi andranno implementati nuovi sistemi e nuove metodologie di valutazione, per far sì che non diventi una semplice prassi, ma piuttosto che si riesca a creare una vera e propria cultura fra gli imprenditori, destinata ad evolversi e progredire in futuro in un ambiente economico ticinese sempre più gestito da persone che perseguono il proprio business con una particolare attenzione etica e morale.

È giusto premiare chi si comporta in maniera responsabile e mette in atto delle buone pratiche. Non dimenticando che il primo scopo di un'azienda è quello di fare utili, il fatto di riuscire a perseguire il proprio obiettivo, con una determinata filosofia di gestione a supporto, può fare bene al territorio e pertanto lo Stato, che persegue anche obiettivi sociali, è l'interlocutore adatto per occuparsene.

Punti contro i parametri

Un primo punto che spesso è emerso, risulta essere il fatto che la percezione è quella che i piccoli imprenditori e le aziende locali in generale, non conoscano in maniera opportuna il concetto di RSI. Questo potrebbe essere un fattore negativo nel momento in cui un'introduzione di tale concetto a livello legislativo, potrebbe essere interpretato in maniera sbagliata, essere frainteso, oppure non essere recepito minimamente. Se da un lato ci sono le piccole realtà che sembrano essere ignare di una corrente di pensiero improntata coscienziosamente sulla responsabilità sociale, è possibile che tale concetto sia stato usato in maniera eccessivamente propagandistica, danneggiando la dignità e il rispetto che bisognerebbe portare ad un tema così rilevante. Perciò i parametri vanno spiegati in maniera adeguata e comprensibile a tutti. Quello che bisogna evitare è proprio il fatto che i grandi gruppi ne traggano vantaggio, solamente perché già si fregiano di una pagina internet dedicata alla RSI sul loro sito e quindi riescono a far risaltare meglio il rispetto dei parametri inseriti nella legge.

In generale è proprio emerso il tema di come le aziende piccole facciano fatica a dimostrare la loro RSI, un po' per la mancanza di conoscenza sul tema, un po' perché potrebbe essere più l'onere che il profitto legato alla dimostrazione delle proprie buone pratiche. Ciò non significa che un piccolo imprenditore non riesca a mettere in atto delle buone pratiche, ma vuol dire che anche mettendole in pratica, difficilmente riuscirà a redigere un bilancio sociale o a definire un codice etico che solamente lui leggerebbe. Inoltre, vanno anche considerate le risorse a disposizione, le quali possono in più casi non risultare sufficienti affinché una PMI riesca a stare sul tema in maniera adeguata. L'eventuale introduzione di un bilancio sociale obbligatorio risulta al momento aggiungere un eccessivo peso economico e burocratico per le imprese.

Vi è un ulteriore rischio nel quale si può incorrere, cioè il fatto che le aziende implementino dei processi unicamente per guadagnare punti nelle gare d'appalto, non comprendendo l'importanza del discorso nel suo insieme. Ciò non aiuterebbe la diffusione di buone pratiche, ma potrebbe addirittura sfociare nel creare un sistema per il quale si cerchino delle scorciatoie per garantire di stare all'interno di un parametro, creando delle falle in altri processi. Ciò potrebbe accadere nel caso in cui un'impresa decidesse di assumere ogni anno un apprendista nuovo, licenziando quello assunto l'anno precedente, facendo apparire quindi di essere sempre impegnata nella formazione di giovani leve, ma di fatto sfruttando dei ragazzi in malo modo.

7. Conclusioni

In fase finale, è utile ricordare che dalle analisi svolte, si è visto come il tema della responsabilità sociale sia un elemento sul quale l'Unione europea ha voluto investire, e sul quale sta tutt'ora investendo, delle risorse considerevoli, per poterne favorire la diffusione. Il fatto che abbia creato delle linee guida che diverse regioni hanno utilizzato come base per creare i propri regolamenti relativi agli appalti pubblici, è un buon indicatore di come vi sia stato un buon successo degli sforzi intrapresi.

In Svizzera, il tema ha trovato sempre più attori di mercato interessati ad un suo approfondimento, facendo in modo che sempre più imprese, istituti scolastici/accademici ed esponenti dell'amministrazione pubblica si concentrino per la diffusione del concetto di responsabilità sociale d'impresa. Tale processo di diffusione è avvenuto e sta tutt'ora avvenendo anche in Ticino, dove sempre di più i rappresentanti delle istituzioni, gli imprenditori ed i rappresentati del mondo accademico, si confrontano ed aggiornano in merito a tutto ciò che concerne la RSI. La situazione ideale sarebbe stata quella in cui questi diversi attori avessero collaborato congiuntamente alla creazione di un modello per il regolamento d'applicazione della legge, cosa che purtroppo non è avvenuta. Ciò ha permesso però di creare un punto interrogativo che è stato alla base di questo lavoro di tesi, ovvero: quali potrebbero essere i criteri/parametri della RSI quale elemento di valutazione per le commesse pubbliche in Ticino?

Rispondendo alla domanda di ricerca, il pacchetto di criteri identificato, comprende dei parametri che mirano a valutare: la sostenibilità ambientale, il rapporto con i fornitori, la lotta alla corruzione, l'attenzione alle risorse umane e la filiera di approvvigionamento. Questi criteri, sono stati pensati in maniera da essere elastici ed utilizzabili su diverse tipologie d'appalto, conformemente ai diversi casi che un bando di concorso può prevedere. Tali parametri sono stati introdotti con l'intento di ricoprire gli ambiti sui quali si fonda il concetto di RSI, facendo quindi in modo che si potessero valutare diversi aspetti sui quali un'azienda si china per gestire la propria responsabilità sociale. Per esempio, il fatto di introdurre un criterio legato all'attenzione delle risorse umane, ha come scopo quello di diffondere delle buone pratiche da attuare in ambito di *workplace*, mentre il parametro legato alla sostenibilità ambientale è chiaramente più legato al tema *environment*. Potenzialmente, il fatto di introdurre concetti simili all'interno di un regolamento per le commesse pubbliche, potrebbe favorire la diffusione di nuove idee e nuovi metodi lavorativi etici. Per questo motivo, la legge gioca anche un ruolo importante al fine di diffondere una conoscenza di un tema importante come quello della responsabilità sociale d'impresa.

Attraverso le fonti utilizzate per sviluppare questo lavoro di tesi, sembrerebbe che la creazione di un forte dialogo fra le parti interessate alla modifica di legge sia stato un elemento di secondaria importanza. Questo è un fattore che fa riflettere, in quanto per portare avanti delle pratiche effettivamente utilizzabili ed innovative, il dialogo dovrebbe stare alla base di ogni decisione. A questo proposito, sarebbe stato auspicabile utilizzare un

metodo improntato sull'approccio partecipativo. Tale concetto consiste nello svolgere un'analisi di tutte le persone che potrebbero essere toccate da un evento (in questo caso la modifica di legge) e di farle partecipare sin dall'inizio allo sviluppo di un progetto comune (il quale, nella fattispecie, sarebbe la creazione di parametri applicabili per la legge aggiornata). Inizialmente si sarebbero potuti organizzare degli incontri destinati alla presentazione della modifica che si sarebbe voluta mettere in atto, chiedendo i diversi pareri e verificando quali idee e riflessioni i diversi attori di mercato interessati alla modifica di legge avrebbero potuto apportare. In seguito, si sarebbe potuto creare un tavolo di discussione, dove imprenditori edili, rappresentanti dell'amministrazione pubblica, esperti di commesse pubbliche ed esperti in ambito di RSI, si sarebbero potuti incontrare e costruire assieme un sistema di valutazione. Ciò sarebbe stato utile per avere dei criteri concreti e riconosciuti da tutte le diverse posizioni, senza che qualcuno si sentisse obbligato a subire un cambiamento della situazione, senza esserne stato reso partecipe. Inoltre, ciò avrebbe permesso una diffusione più capillare del tema e avrebbe potuto creare un nuovo dialogo fra dei mondi che hanno degli interessi comuni nel restare in contatto fra di loro.

Come ulteriore riflessione conclusiva, va sottolineato il fatto che il lavoro possiede dei limiti di base per i quali bisogna considerarlo per la sua importanza relativa. Di fatto, il tempo che bisognerebbe investire per poter analizzare tutte le questioni legate ad una tale modifica è molto più grande di quello impiegato per elaborare questo lavoro, basti pensare che la discussione è portata avanti da più anni, solamente a livello parlamentare. Inoltre, non essendo un esperto, ciò pone dei limiti strutturali alla percezione degli effetti che vengono apportati al settore edile attraverso l'introduzione di simili parametri. Si è cercato di superare questo ostacolo attraverso il coinvolgimento di attori presenti sul mercato, i quali però chiaramente rappresentano una minoranza sul totale delle aziende, non risultando statisticamente accettabili e validi, ma comunque utili al fine di fornire una buona panoramica d'insieme.

Il fatto che a tutt'oggi non si sia trovato un accordo univoco su come implementare questo concetto nella legge, risulta essere un indicatore di come effettivamente siano diversi gli interessi in gioco e di come ognuno cerchi di portare avanti la propria idea. Ciò fa capire come il concetto di RSI non sia interpretato e compreso da tutti allo stesso modo. Gli sforzi già intrapresi nella diffusione di tale filosofia, è auspicabile che vadano portati avanti, affinché sia effettivamente la collettività a trarne beneficio. A tal riguardo, si tratta probabilmente di un'utopia pensare a una società in cui tutti si comportano in maniera socialmente responsabile, ma arrendersi a priori crea sicuramente solamente dei risultati più nefasti di quelli che potrebbero arrivare dal non provarci nemmeno.

In generale mi pare che comunque il tema della responsabilità sociale stia prendendo una buona strada, lasciando intendere a sempre più persone che si può fare successo con la propria azienda attraverso un comportamento etico e morale. Già il fatto che ne sia stato introdotto il concetto all'interno di una legge cantonale, è un indicatore di come la RSI sia un tema che sempre di più risulta essere al centro della discussione politica ed imprenditoriale

Ma se tale concetto cresce continuamente d'importanza, è possibile che vi saranno sempre più motivi per cui ad un'azienda è richiesta la esplicitazione della propria RSI? Una risposta

chiaramente ora non è possibile darla, ma ciò permette di fare alcune riflessioni. Un possibile sviluppo di tale tema, potrebbe per esempio portare al risultato che si creeranno delle aziende certificatrici, capaci di definire tramite un sistema applicabile a diversi settori, la RSI delle diverse imprese. Tale valutazione potrebbe essere gestita da imprese che già ora valutano la qualità dei processi aziendali, come per esempio l'Associazione Svizzera per Sistemi di Qualità e di Management (SQS), oppure potrebbe dar vita a una nuova tipologia di imprese, le quali si occuperebbero unicamente di verificare e valutare il grado di RSI di un'impresa. In futuro è possibile che all'interno delle aziende si venga a creare una vera e propria posizione aziendale volta alla gestione della RSI, come in alcuni grandi gruppi già avviene. Sarà interessante vedere come il mercato ticinese recepirà tale modifica e come si adatterà ai quei grandi gruppi che stanno già volgendo i loro sforzi in tale direzione.

8. Bibliografia

- Assemblea federale della Confederazione Svizzera. (2018, gennaio 1). Legge federale sugli acquisti pubblici (LAPub). Berna, Berna, Svizzera: Assemblea federale della Confederazione Svizzera. Tratto il giorno marzo 12, 2018
- Cambridge University Press. (2018). *Dictionary*. Tratto il giorno settembre 12, 2018 da Cambridge Dictionary:
<https://dictionary.cambridge.org/it/dizionario/inglese/greenwashing>
- Canton Ticino. (2016, giugno). *Responsabilità sociale delle imprese*. Tratto il giorno dicembre 12, 2017 da Sito web Divisione dell'economia:
https://www4.ti.ch/fileadmin/DFE/DE-CSR/2016_studio_supsi.pdf
- Canton Ticino. (2017). della Commissione della legislazione sul messaggio 3 giugno 2015 concernente la modifica della Legge sulle commesse pubbliche del 20 febbraio 2001 (LCPubb). *Rapporto 7094 R*. Bellinzona. Tratto il giorno 01 01, 2018
- Comitato di gestione del Piano d'Azione Nazionale per il GPP (PAN GPP). (2015, gennaio 21). L'utilizzo di criteri sociali ed ambientali negli appalti pubblici in Italia ed in Europa. Bologna, Bologna, Italia: Simone Ricotta. Tratto il giorno Luglio 1, 2018 da
http://www.improntaetica.org/wp-content/uploads/2015/01/Ricotta_Bologna_21.01.2015_DEF.pdf
- Commissione europea - eCertis. (2018, gennaio 6). *About eCertis*. Tratto il giorno 25 maggio, 2018 da Sito Web eCertis: <https://ec.europa.eu/tools/ecertis/about>
- Commissione europea a. (s.d.). *Occupazione, affari sociali e inclusione*. Tratto il giorno Marzo 28, 2018 da Sito Web Commissione europea:
<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=331&langId=it>
- Commissione europea b. (2017, Ottobre 25). Tratto il giorno Marzo 29, 2018 da Sito web Parlamento europeo:
[http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:nhm0st8BE3sJ:www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/com/com_com\(2011\)0681_/com_com\(2011\)0681_it.pdf+&cd=1&hl=it&ct=clnk&gl=ch](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:nhm0st8BE3sJ:www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/com/com_com(2011)0681_/com_com(2011)0681_it.pdf+&cd=1&hl=it&ct=clnk&gl=ch)
- Commissione europea c. (2018). *Public Procurement Strategy*. Tratto il giorno maggio 29, 2018 da Sito Web Commissione europea: https://ec.europa.eu/growth/single-market/public-procurement/strategy_it
- Commissione europea d. (2010). *Acquisti sociali: Una guida alla considerazione degli aspetti sociali negli appalti pubblici*. Belgio: L'Europa sociale. Tratto il giorno Giugno 2, 2018

- Confederazione Svizzera: Dipartimento Federale degli Affari Esteri. (2017, novembre 27). *Libero scambio*. Tratto il giorno maggio 13, 2018 da Politca europea della Svizzera: <https://www.dfae.admin.ch/dea/it/home/bilaterale-abkommen/ueberblick/bilaterale-abkommen-bis-1999/freihandel.html>
- Confederazione Svizzera; Dipartimento federale dell'economia, della formazione e della ricerca. (2015, Ottobre 15). *Che cos'è una commessa pubblica?* Tratto il giorno marzo 15, 2018 da Portale PMI per piccole e medie imprese: <https://www.kmu.admin.ch/kmu/it/home/consigli-pratici/gestire-una-pmi/appalti-pubblici/definizione.html#>
- Enciclopedia Treccani. (2018). *Enciclopedia della Scienza e della Tecnica*. Tratto il giorno giugno 29, 2018 da Sito Web Enciclopedia Treccani: http://www.treccani.it/enciclopedia/prosumer_%28Enciclopedia-della-Scienza-e-della-Tecnica%29/
- Gazzetta ufficiale dell'Unione europea. (2008, ottobre 3). RACCOMANDAZIONI. *RACCOMANDAZIONE DELLA COMMISSIONE del 3 ottobre 2008 relativa all'inclusione attiva delle persone escluse dal mercato del lavoro*. Tratto il giorno luglio 18, 2018 da <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32008H0867&from=EN>
- Governo italiano. (s.d.). *Piattaforma di indicatori di responsabilità sociale d'impresa innovazione e competitività*. (U. d. Genova, A cura di) Tratto il giorno gennaio 30, 2018 da Sito web Ministero dello sviluppo economico: <http://rsi.mise.gov.it/>
- Gran Consiglio della Repubblica e Canton Ticino. (2001). *Legge sulle commesse pubbliche (LCPubb)*. Bellinzona: Canton Ticino. Tratto il giorno gennaio 01, 2018
- Implenia. (2018). *About us: A young company with a long tradition*. Tratto il giorno luglio 5, 2018 da Sito web Implenia: <https://www.implenia.com/en/about-us.html>
- Impronta Etica. (2015). *L'utilizzo di criteri sociali ed ambientali negli appalti pubblici in Italia ed in Europa*. Bologna: Impronta Etica. Tratto il giorno 1 giugno, 2018 da http://www.improntaetica.org/wp-content/uploads/2015/01/Ricotta_Bologna_21.01.2015_DEF.pdf
- International Organization for Standardization. (2018). *ISO 26000 - Social responsibility*. Tratto il giorno luglio 29, 2018 da Sito Web International Organization for Standardization: <https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html>
- KBOB. (2016, gennaio). *Il KBOB si presenta - Dalla strategia di costruzione: la KBOB*. Tratto il giorno agosto 2, 2018 da Sito web KBOB: <https://www.kbob.admin.ch/kbob/it/home/KBOB/die-kbob0.html>
- KBOB. (2017, gennaio 27). *Il KBOB si presenta*. Tratto il giorno 2018 da Sito web KBOB: <https://www.kbob.admin.ch/kbob/it/home/KBOB/die-kbob0.html>

Minergie. (2018). *Capire*. Tratto il giorno luglio 2, 2018 da Sito web Minergie:
<https://www.minergie.ch/it/>

Portale PMI per piccole e medie imprese. (2017, dicembre 6). *Norma sulla responsabilità sociale d'impresa*. Tratto il giorno luglio 29, 2018 da Sito web DEFR:
<https://www.kmu.admin.ch/kmu/it/home/consigli-pratici/gestire-una-pmi/certificazione-e-normalizzazione/normalizzazione/norma-di-gestione-della-qualita/responsabilita-sociale.html>

Regione Liguria. (2010, Febbraio). Regione Liguria: interventi per la Responsabilità Sociale di imprese e enti pubblici. *io lavoro FORUM*, p. 17-18. Tratto il giorno Giugno 12, 2018

Repubblica e Cantone Ticino. (2018). *Proposta modifica di legge LCPubb*. Tratto il giorno luglio 5, 2018 da Sito Web Repubblica e Cantone Ticino:
https://www4.ti.ch/fileadmin/DT/temi/commesse/documenti/Proposta_revisione_consultazioneRLCPubb-CIAP.pdf%20:

SECO. (2017, marzo 3). *Vantaggi della responsabilità sociale d'impresa*. Tratto il giorno luglio 15, 2018 da Responsabilità sociale d'impresa:
https://www.seco.admin.ch/seco/it/home/Aussenwirtschaftspolitik_Wirtschaftliche_Zusammenarbeit/Wirtschaftsbeziehungen/Gesellschaftliche_Verantwortung_der_Unternehmen/Nutzen_der_CSR1.html

Sistema informativo sulle commesse pubbliche in Svizzera. (2018, gennaio 1). *Pagina iniziale*. Tratto il giorno Luglio 1, 2018 da simap.ch:
<https://www.simap.ch/shabforms/COMMON/application/applicationGrid.jsp?template=1&view=1&page=/MULTILANGUAGE/simap/content/start.jsp&language=IT>

Unioncamere. (2011, febbraio 14). *CSR*. Tratto il giorno maggio 20, 2018 da Sito Web Unioncamere: <http://www.unioncamere.gov.it/csr/P42A0C385S370/Che-cos-%EF%BF%BD.htm>

Unione europea. (2018, aprile 12). *A proposito dell'UE - Italia*. Tratto il giorno luglio 17, 2018 da Sito Web Unione europea: https://europa.eu/european-union/about-eu/countries/member-countries/italy_it

Unione europea. (s.d.). *INTELLIGENT ENERGY EUROPE*. Tratto da Sito Web Commissione Europea.

Università degli studi Firenze. (2016). *RESILIENZA E TERRITORIO "alla ricerca di un habitat sicuro: strumenti e tecniche di indagine ed intervento"*. Tratto il giorno agosto 20, 2018 da DIDA - Dipartimento architettura, sezione restauro.

9. Allegati

9.1. Intervista a Barbara Conrad

Di seguito viene riportato il riassunto delle risposte alle domande poste alla signora Conrad, impiegata presso l'Ufficio per lo Sviluppo Economico (USE).

1. In che ambito ha sentito parlare di Responsabilità Sociale d'impresa (RSI o CSR)? Come la definirebbe?

Ho svolto una tesi sullo sviluppo sostenibile, pertanto il concetto di RSI l'ho potuto approfondire proprio nel corso dei miei studi. Al di fuori dell'ambito accademico, ho fatto parte di un gruppo interdipartimentale per sviluppo sostenibile (GRUSTI) il quale è durato una decina di anni. Anche in questo gruppo di lavoro, il quale credo sia stato chiuso in quanto a livello politico vi era un maggior interesse per altri progetti, il tema della RSI ha fatto parte di alcune discussioni e analisi.

Un'altra occasione in cui ho avuto modo di entrare in contatto col tema della RSI, è quando nel 2014 l'USE ha conferito alla SUPSI l'incarico di svolgere una ricerca orientata a valutare la situazione della RSI in Ticino. Il risultato è stato quello di comprendere che ci vuole più formazione e informazione per le aziende, in modo da poter diffondere il concetto e le buone pratiche in maniera capillare. Per tale ragione, è stato creato un gruppo di lavoro apposito, con la collaborazione delle associazioni di categoria per seguire e proporre il tema.

Dato l'interesse personale che ripongo nel tema della RSI, sto inoltre seguendo un corso di formazione continua incentrato proprio sulla RSI.

2. Può fare un esempio di azienda responsabile socialmente (attraverso quali buone pratiche lo è diventata)?

Un'azienda che ha messo in atto delle buone pratiche è stata Carlsberg. Non vorrei citarle tutte nel dettaglio, ma posso affermare che Carlsberg ha implementato diverse piccole iniziative ambientali, comprese quelle legate ad un consumo responsabile. Una cosa buona che ha fatto, come stiamo studiando nella formazione che ho citato prima, consiste nella creazione di un rapporto di sostenibilità. Di per sé, è importante guardare che il rapporto di sostenibilità sia concreto (più dati e meno parole). Un altro elemento importante che un'azienda può creare per riuscire ad agire in maniera responsabile con cognizione di causa, è la mappa degli stakeholder, il quale è un elemento utile per verificare l'impatto dell'azienda a 360 gradi.

3. In che modo i progetti sostenuti dall'Ufficio per lo sviluppo economico vengono valutati?

Il nostro lavoro consiste nel valutare la sostenibilità economica di un progetto, il che comprende valutare l'impatto che una determinata decisione può avere sul territorio. Abbiamo un programma quadriennale da seguire, con diverse priorità, come definito dalla Legge sul turismo e dalla Legge sull'innovazione. Ciò vuole dire per esempio che in ambito del turismo, i nostri progetti devono essere volti principalmente a favorire l'economia alberghiera (secondo il programma quadriennale attuale). Se prima si aiutavano gli alberghi anche attraverso sussidi per il semplice ammodernamento dello stabile (per esempio cambio del mobilio o della moquette), ora si sussidia tutto ciò che aumenta la qualità dell'offerta. Si vuole quindi premiare anche l'innovazione e la nuova spinta che un'idea può portare al territorio. Il grado di finanziamento infine, dipende da progetto a progetto.

4. L'Ufficio per lo sviluppo economico è stato coinvolto in una qualsiasi maniera per la modifica di legge in atto per le commesse pubbliche?

In qualità di USE, siamo coinvolti negli appalti pubblici quando il finanziamento che diamo ad un progetto supera il 50% del valore totale, oppure quando finanziamo per un valore maggiore al milione di Franchi svizzeri. In questo caso il progetto diventa una commessa pubblica. Pertanto, per procedere in maniera adeguata con il progetto e con le questioni burocratiche, viene imposto un consulente esterno, anche perché non è un'evenienza che si realizza spesso. Riassumendo, sono poco frequenti i casi in cui noi abbiamo a che fare con un appalto pubblico, pertanto non siamo stati coinvolti nella modifica di legge.

5. In che modo l'Ufficio per lo sviluppo economico è collegato al concetto di RSI?

Come detto prima, è un tema che mi interessa personalmente e che credo abbia spazio anche nella discussione politica ed economica del futuro. All'interno del nostro ufficio, è senz'altro un concetto diffuso, infatti lo si può ritrovare anche in alcuni progetti che ci vengono sottoposti, i quali mettono in evidenza il tema della RSI. Ma di fatto se tale concetto non viene espresso esplicitamente, non viene valutato come un fattore negativo. Può essere valutato positivamente come elemento aggiuntivo, ma non è un criterio discriminante. Presumo che la situazione rimarrà pressoché invariata per il futuro. Probabilmente quando le aziende vedono che il vantaggio è evidente, allora si muoveranno in una direzione orientata alla RSI, altrimenti no. Manca quindi proprio il fatto che le aziende capiscano che sia un vantaggio mettere in atto delle buone pratiche ed investire del tempo e delle risorse per esse. Ci vuole impegno e attenzione ai piccoli dettagli. Quando le grandi imprese si muoveranno in questa direzione, le piccole e medie imprese (che compongono la maggioranza delle imprese ubicate in Ticino) diventeranno così anche loro.

6. In che modo l'Ufficio per lo sviluppo economico è collegato al concetto di innovazione?

Principalmente attraverso la Legge sull'innovazione, la quale è stata introdotta di recente. All'interno della nostra struttura, le persone di riferimento in merito al tema sono dei miei colleghi che hanno collaborato anche con alcuni membri della SUPSI.

7. Appalto pubblico: quali sono i criteri utilizzati dal Canton Ticino (che lei sappia)?

Non saprei risponderle in maniera sicura e professionale, la rimando volentieri alla sua intervista che farà con il signor Bizzozero.

8. Economia circolare e Green Public Procurement sono termini noti per lei e per il settore?

Per interesse personale, sono termini che conosco. Da un punto di vista lavorativo, non sono dei concetti che fanno parte dei lavori che svolgiamo quotidianamente. Posso però immaginare che il concetto di GPP, a livello cantonale, sia, oppure stia diventando, tema di principale importanza.

9. Quali elementi di un'azienda sarebbe/è utile valutare (ponderare quelli più rilevanti per una commessa pubblica)?

- Organizzazione e amministrazione;
- Persone e ambiente di lavoro;
- Clienti, consumatori;
- Fornitori;
- Ambiente naturale, comunità locale e rapporti con l'amministrazione pubblica;
- Innovazione, competitività;
- Gestione del rischio rilevante (per le grandi imprese).

Dipende da un'azienda all'altra e dipende dall'appalto in questione. Penso che dove si ha un impatto maggiore, questo elemento vada valutato in maniera più importante. Per esempio, un'azienda di trasporto potrebbe essere ponderata maggiormente sull'impatto ambientale, mentre un'azienda di servizi potrebbe venire valutata principalmente su come tratta il personale.

10. In quale fase di un appalto avrebbe/ha senso inserire il concetto di RSI?

- Definizione dei requisiti d'appalto
- Selezione dei fornitori, prestatori di servizi e degli imprenditori
- Aggiudicazione dell'appalto
- Esecuzione dell'appalto

Direi che bisogna rendere il concetto di RSI parte integrante in ogni fase dell'appalto e che non dovrebbe essere un elemento staccato, dovrebbe fungere da filo conduttore di un progetto. Per quanto riguarda gli aspetti più tecnici della legge, rimando volentieri la discussione a chi conosce la legge nel dettaglio e a chi la deve adoperare nel concreto.

11. Quale tipo di dialogo esiste con il mondo imprenditoriale?

Penso ci sia il timore fra le aziende, che ogni modifica della situazione comporti un carico burocratico eccessivo per le loro attività, il che porta quindi ad una paura a dialogare. Per andare oltre questa barriera, ci vogliono formazione ed informazione. Per esempio, fare delle giornate informative, dove si presentano delle buone pratiche, potrebbe essere utile al fine di diffondere tali azioni, evidenziandone chiaramente i vantaggi per le aziende. Da parte nostra, stiamo raccogliendo con AITI, Camera di commercio ticinese e l'Associazione bancaria ticinese, delle buone pratiche di alcune aziende e il lavoro verrà reso disponibile online. Questa barriera può essere infranta anche unilateralmente, come ad esempio è stato fatto con la Legge sul turismo, la quale è stata adeguata in maniera da andare incontro agli offerenti di servizi, ponendo comunque dei paletti dove necessario.

9.2. Intervista a Walter Bizzozero

Di seguito viene riportato il riassunto delle risposte alle domande poste al signor Bizzozero, direttore della Sezione della logistica, DFE.

1. In che ambito ha sentito parlare di Responsabilità Sociale d'impresa (RSI o CSR)? Come la definirebbe?

Ho avuto modo di entrare in contatto con questo tema, soprattutto con la modifica della Legge sulle commesse pubbliche, la LCPubb. Personalmente, non ho avuto occasione di lavorare attivamente con questo concetto prima di tale discussione, ma di fatto penso che il nostro lavoro lo inglobi e lo metta in pratica attraverso diverse azioni. Per quanto riguarda la definizione di RSI, la definirei come il rispetto delle aziende nei confronti del luogo in cui operano. Luogo inteso sia come posto fisico, ma pure come recipiente di risorse e di scambi. Con questo intendo che la responsabilità di un'impresa sta nell'occuparsi delle conseguenze derivanti dalle proprie azioni sia a livello ambientale, ma anche a livello commerciale, occupazionale e sociale in generale.

2. Può fare un esempio di azienda responsabile socialmente (attraverso quali buone pratiche lo è diventata)?

Forse sarò un po' di parte, ma penso concretamente che l'Amministrazione cantonale ticinese sia un buon esempio sotto diversi aspetti. Per ciò che concerne la parità salariale, trovo sia stato svolto un ottimo lavoro. Infatti, le differenze di remunerazione fra un dipendente di sesso maschile e uno di sesso femminile, sono praticamente nulle. Prendendo un altro esempio di comportamento socialmente responsabile, le nuove regole del consiglio di stato (derivanti dal modello di Ginevra), le quali dicono che prima di cercare personale attivamente all'esterno, il Cantone deve verificare se presso gli uffici di collocamento per il reclutamento del personale vi siano dei profili adeguati da ingaggiare. Personalmente ho fatto delle belle esperienze grazie a ciò, infatti ho dei collaboratori molto qualificati, i quali per loro disgrazia si trovavano iscritti presso un URC, dopo decenni di esperienza lavorativa. Queste persone sono ora degli ottimi esperti all'interno del nostro team. Riassumendo, penso che queste azioni mostrino una buona responsabilità sociale dell'amministrazione cantonale.

3. In che modo la sezione della logistica è collegata al concetto di RSI?

Sicuramente un elemento che legherà il nostro ufficio al concetto della RSI, è la modifica che ci sarà in merito alla Legge sulle commesse pubbliche. Quando sarà introdotto tale concetto, saremo anche noi interessati a capire come verrà effettivamente messo in vigore. Trovo importante sottolineare il fatto che già ora la nostra sezione adoperi un pensiero socialmente responsabile, già a livello strategico. Per farle un esempio, sono diversi i progetti portati avanti dopo aver svolto in maniera concreta dei ragionamenti anche in ottica di sostenibilità ambientale. Quindi, già prima della modifica di legge che ci

sarà, i ragionamenti e le decisioni dalla nostra sezione si fondono coerentemente con il concetto di RSI.

4. In che modo la sezione della logistica è collegata al concetto di innovazione?

È uno dei valori del DFE, quindi di conseguenza è praticamente nella nostra missione. In ogni ambito cerchiamo innovazione. Si cerca di fare innovazione sia a livello strategico, come pure a livello più pratico e operativo. Per fare in modo che vi sia effettivamente una fervente innovazione, cerchiamo di fare attenzione ad ogni singolo lavoro, in modo che anche chi svolge un lavoro apparentemente semplice, possa dare un suo parere su come poter innovare il metodo di quel determinato lavoro.

5. Come si è sviluppata la discussione in merito alla modifica di legge concernente gli appalti pubblici?

Di per sé, la possibilità di modificare il testo di legge, deriva dall'iniziativa "Prima i nostri", attraverso la quale i promotori cercavano di introdurre dei criteri volti a non discriminare i lavoratori ticinesi. L'idea, si è sviluppata quindi con il lavoro della commissione della legislazione. La discussione si è sviluppata ulteriormente, fino al punto di essere discussa direttamente in Parlamento. In questa fase, in qualità di committente, la sezione della logistica è stata interpellata, per dare un apporto di know-how, grazie alle esperienze in nostro possesso. Infatti, noi elaboriamo circa duecento procedure d'appalto all'anno. Un altro numero considerevole è invece rappresentato dai circa 1500 lavori che affidiamo su incarico diretto.

Per ciò che concerne la discussione parlamentare, la stessa era sotto la guida del Dipartimento delle finanze e dell'economia (DFE). Una volta esplicito il concetto, la discussione ha dovuto prendere una direzione volta alla stesura della modifica della legge. Pertanto, in seguito, è passato tutto in mano al Dipartimento del territorio (DT), il quale si occupa della gestione degli appalti pubblici e della legge a riguardo. Pertanto, sono loro che se ne stanno tutt'ora occupando.

6. A che punto è la discussione in merito alla domanda precedente?

C'è difficoltà a trovare una definizione univoca per il concetto di RSI e per una sua applicazione. È quindi ancora in corso la discussione in merito all'art 53. Noi, in qualità di sezione della logistica, avevamo già dei criteri che abbiamo utilizzato per valutare positivamente chi forma degli apprendisti e chi conferma il posto di lavoro agli apprendisti. Ora questi criteri sono introdotti nella legge. È da vedere se e come criteri simili verranno inseriti all'interno del testo da modificare e, soprattutto, come verranno applicati.

Bisogna far attenzione al fatto che ogni criterio inserito per aggiudicare l'appalto ad un'impresa piuttosto che ad un'altra, deve essere legato all'appalto stesso in modo coerente. Proprio in merito a tale punto, se i giudici venissero interpellati, potrebbero

definire che le percentuali attribuite ad ogni elemento di valutazione siano troppo alte (in relazione al punteggio totale), proprio in virtù del fatto che non sono legate coerentemente con l'oggetto dell'appalto. Vi è quindi anche questa difficoltà giuridica che va affrontata e studiata nel dettaglio.

Come detto prima, la modifica di legge possiede ancora alcuni punti che vanno ancora definiti nel dettaglio, ma al momento, vi è già una proposta di testo presentata al Consiglio di stato, con l'obiettivo dichiarato di farla introdurre entro l'inizio del nuovo anno. Prima che ciò sia realizzato, bisogna passare dalla consultazione, il che dovrebbe accadere in tempi abbastanza celeri per riuscire a rimanere nei tempi prefissati. Vi sono alcuni emendamenti legati alla modifica in atto, ma sono solamente sulla modalità di calcolo, quindi non viene messo in discussione il criterio in sé.

7. Quali sono gli scenari più plausibili per il futuro?

Personalmente credo che l'obiettivo prefissato di introdurre il nuovo testo con l'inizio dell'anno 2019, verrà raggiunto. Pertanto, a gennaio si inizierà con l'applicazione della nuova legge e si vedrà come può essere utilizzato il testo. Sarà una fase parzialmente sperimentale, dove bisognerà prendere le misure della modifica attuata. Al momento non posso essere più specifico, solamente con il tempo e l'esperienza che ne deriverà, potremo vedere come applicare effettivamente il nuovo regolamento. Già nei prossimi mesi comunque, quando sarà chiaro quale testo verrà introdotto, potremmo farci un'idea più concreta. Il primo passo quindi è approvare una proposta della modifica della legge e successivamente valutarne concretamente la bontà con la pratica.

8. La sezione della logistica è stata coinvolta in una qualsiasi maniera per la modifica di legge in atto per le commesse pubbliche?

Siamo stati coinvolti sia come consultazione all'interno dei dipartimenti, che come consultazione esterna al di fuori dei dipartimenti. Gestendo una grande quantità di immobili, commissionando diversi lavori e avendo conoscenze specifiche nel campo, abbiamo potuto apportare la nostra conoscenza in più fasi.

9. Appalto pubblico: quali sono i criteri utilizzati dal Canton Ticino (che lei sappia)?

Il criterio che compone la parte più discriminante, risulta essere il prezzo. Precedentemente, la legge prevedeva che la ponderazione di ogni criterio sulla valutazione totale, non avrebbe dovuto superare il 50%, mentre ora tale soglia non può essere superata in nessun caso. Questo è stato introdotto per cercare di limitare la ponderazione eccessivamente improntata sul costo del lavoro.

Come ulteriore criterio, c'è anche l'attendibilità del prezzo. Tale punto ha come obiettivo quello di fare in modo che i concorrenti ad un appalto pubblico, offerenti un prezzo che si discosta troppo dalla media delle offerte totali, vengano automaticamente esclusi dalla fase di selezione. In pratica, si tratta di una Campana di Gauss: chi si discosta agli

estremi, oltre 25%, viene eliminato, mentre chi si trova nella fascia del 5%, viene unicamente penalizzato. Allo stato attuale, si tratta di un criterio che viene utilizzato, ma bisogna vedere cosa succederà in futuro, poiché a livello federale è sotto fase di valutazione, in quanto non risulta essere prettamente legato al mandato (praticamente è lo stesso concetto espresso per la domanda numero sei).

Come ulteriore criterio ci sono le referenze, le quali consistono nel vedere quali lavori sono stati svolti, a favore di quale mandante e quale è il parere di chi ha commissionato il lavoro. È un buon metodo perché permette di valutare un'impresa proprio sul suo operato, però col tempo si ha difficoltà a definire chi ha migliori referenze rispetto ad un'altra azienda, in quanto è logico che ogni impresa, riesca a crearsi un buon pacchetto di clienti.

In seguito, come ulteriori criteri, ci sono anche le tempistiche di esecuzione o altri elementi derivanti dall'analisi di mandato. Dipende tutto però dal tipo e dalle dimensioni del lavoro che viene commissionato. Il criterio più importante è comunque il prezzo e la sua attendibilità.

10. Economia circolare e Green Public Procurement sono termini noti per lei e per il settore?

Non sono dei termini che possono rientrare fra quelli di uso comune nel nostro settore. Personalmente non penso che in generale se ne parli.

11. Quali elementi di un'azienda sarebbe/è utile valutare (ponderare quelli più rilevanti per una commessa pubblica)?

- Organizzazione e amministrazione;
- Persone e ambiente di lavoro;
- Clienti, consumatori;
- Fornitori;
- Ambiente naturale, comunità locale e rapporti con l'amministrazione pubblica;
- Innovazione, competitività;
- Gestione del rischio rilevante (per le grandi imprese).

Sono tutti aspetti che potrebbero essere valutati all'interno di un appalto pubblico, ma a monte bisogna chiedersi se il santo ne vale la candela. Mi spiego meglio: i grandi appalti pubblici sono pochi, quindi, nuovamente, sono difficili da trovare dei criteri universali. C'è bisogno di un'azienda esterna che controlli questi passi. Per iniziare, si potrebbero utilizzare dei parametri ISO, pensando ad esempio alle certificazioni che si possono ricevere per adottare un determinato sistema di controllo (rientrando quindi come elemento dell'organizzazione dell'azienda, ma anche delle persone e ambiente di lavoro). Un controllo quindi di certificazioni esterne, potrebbe andare molto bene. Presumo poi, che in una fase successiva, si debba ampliare il ventaglio degli elementi in valutazione. Credo che si necessiti la creazione di una vera e propria cultura (della messa in concorrenza e della RSI).

Inizialmente, c'è bisogno di apportare quest'idea di cultura socialmente responsabile, in maniera soft, per poi implementarla gradualmente negli anni, in maniera più forte e tangibile.

12. In quale fase di un appalto avrebbe/ha senso inserire il concetto di RSI?

- Definizione dei requisiti d'appalto
- Selezione dei fornitori (come criterio di idoneità) prestatori di servizi e degli imprenditori
- Aggiudicazione dell'appalto
- Esecuzione dell'appalto

La prima e la seconda fase sono quelle più indicate per inserire il concetto di RSI all'interno della legge. Le altre due fasi invece, risulterebbero avere incorporato il tema come conseguenza delle scelte fatte attraverso le due fasi iniziali. Ciò vuol dire che se per poter gareggiare ad una gara d'appalto e per poter essere selezionati come possibili vincitori, la responsabilità sociale di ogni impresa viene valutata, in fase di aggiudicazione si avrà conseguentemente un'azienda che ha avuto una buona valutazione per la sua RSI. Pertanto, il concetto va inserito all'inizio.

13. Quale tipo di dialogo esiste con il mondo imprenditoriale?

I rappresentanti degli imprenditori erano in parlamento alle discussioni sulla legge commesse pubbliche. (così anche come è successo per la LIA, la quale è stata voluta da loro). Quindi una comunicazione esiste, tramite i gruppi di interesse che dialogano con politica. Noi "tecnici" del settore, abbiamo instaurato un dialogo con aziende e associazioni di categoria, per confrontarci, valutare periodicamente le problematiche, guardare ciò che si può fare e definire quali siano gli argomenti più importanti su cui bisogna discutere. Si cerca quindi di cooperare per delle problematiche comuni.

Un altro esempio è quello del Centro di consulenza dipartimentale, il quale in passato ha funzionato molto bene. Praticamente si trovavano sei persone in qualità di committenti e sei persone in rappresentanza degli imprenditori, quali concorrenti. Lo scopo era quello di parlare insieme e vedere come poter collaborare. Vi era un dialogo aperto e questo ha creato alcuni buoni spunti sui quali lavorare. Purtroppo, al momento, non si riesce ad avere lo stesso riscontro con questo progetto, ma magari in futuro questo gruppo di lavoro sarà più attivo.

Per quanto concerne la modifica di questa legge, probabilmente un tavolo di lavoro sarebbe stato utile.

9.3. Intervista a Paolo Vismara

Di seguito viene riportato il riassunto delle risposte alle domande poste al signor Vismara, proprietario della Camillo Vismara SA.

1. In che ambito ha sentito parlare di Responsabilità Sociale d'impresa? Come la definirebbe?

Ho sentito parlare di questo termine attraverso degli scambi di opinioni con diversi conoscenti, soprattutto grazie ad alcuni imprenditori, la maggior parte dei quali lavorano in territorio italiano. Ho avuto poi occasione di incontrare il signor Massimo Folador, il quale mi ha fatto conoscere ed approfondire ancora di più il concetto di RSI. Personalmente penso che oggi il termine sia addirittura abusato. Dal mio punto di vista significa considerare quotidianamente, durante la gestione dell'azienda, le implicazioni etiche e sociali che il nostro agire comporta. Questo agire dovrebbe essere codificato in buone prassi affinché non sia legato unicamente all'imprenditore, ma sia nel DNA aziendale

2. Può fare un esempio di azienda responsabile socialmente (attraverso quali buone pratiche lo è diventata)?

Non ti cito nomi che potresti trovare facilmente in internet, ma ti dico che in Ticino ci sono molti piccoli imprenditori che si comportano in maniera socialmente responsabile. Per esempio, molti fanno attenzione a come si sentono le persone (l'attenzione ai collaboratori e il riconoscimento di uno status, sono dei valori importanti), oppure hanno un particolare riguardo per le questioni legate all'ambiente. Tutto ciò lo fanno per la loro stessa sensibilità. Trovo che in generale il prezzo sia un buon indicatore (in riferimento a ciò che dicono le associazioni di categoria), nel senso che se un'azienda offre un servizio ad un prezzo che si scosta eccessivamente da quelli praticati dal resto delle aziende, probabilmente c'è sotto un comportamento poco etico.

3. Quanto è diffuso il concetto di RSI all'interno del panorama imprenditoriale ticinese?

In Ticino sono pochi gli attori di mercato che hanno un'idea chiara della RSI e che conseguentemente mettono in atto delle azioni con cognizione di causa. Nella maggior parte dei casi, sono i medi o grandi gruppi aziendali che lo fanno consapevolmente, mentre i piccoli magari hanno un comportamento che rientra nella definizione di RSI, ma non lo sanno. In generale, penso che oggi il tema sia più diffuso nelle aziende a conduzione familiare. A livello accademico vedo che ci si sta muovendo in maniera attiva, personalmente trovo che sia un concetto da promuovere.

4. Ha già partecipato (in modo diretto o indiretto) ad una gara d'appalto?

Sì, principalmente per delle commesse pubbliche relative a una fornitura di servizi. Conosco inoltre diverse aziende che hanno concorso e concorrono per gare d'appalto edili, in quanto il nostro lavoro è strettamente legato al settore delle costruzioni. Essendo attivo in diversi ambiti della vita economica ticinese, ho potuto vedere diverse situazioni e diversi scenari legati al mondo degli appalti.

5. Il mondo dell'edilizia e dei trasporti come vive la responsabilità sociale?

Sicuramente c'è chi fa di più e c'è chi fa di meno. In ogni caso, edilizia e trasporti sono dei mondi in cui convivono una moltitudine di aziende, tra esse molte di sani principi, altre che di principi proprio non ne hanno. Una grossa ed ulteriore differenza esiste tra aziende svizzere e quelle estere. La pressione sui prezzi che ha comportato l'apertura dei mercati ha senz'altro un'influenza.

6. Appalto pubblico: quali sono i criteri utilizzati dal Canton Ticino (che lei sappia)?

Per quello che mi risulta ci si basa sulla Legge sulle commesse pubbliche e sul relativo regolamento di applicazione. Viene considerata anche l'eventuale giurisprudenza in materia. Un fattore molto importante, non ha senso negarlo, è il prezzo che viene fissato, ma ci sono dei criteri per eliminare i valori estremi.

7. Economia circolare e Green Public Procurement sono termini noti per lei e per il settore?

Personalmente non sono termini che utilizzo e non penso che ciò avvenga anche all'interno del settore in cui opero.

8. Quali elementi di un'azienda sarebbe/è utile valutare (ponderare quelli più rilevanti per una commessa pubblica)?

- Organizzazione e amministrazione;
- Persone e ambiente di lavoro;
- Clienti, consumatori;
- Fornitori;
- Ambiente naturale, comunità locale e rapporti con l'amministrazione pubblica;
- Innovazione, competitività;
- Gestione del rischio rilevante (per le grandi imprese).

Innanzitutto, penso che l'organizzazione stessa di un'azienda risulti essere un elemento da valutare in maniera adeguata. Quindi bisogna guardare quale è la sua struttura e le direttive interne che la compongono. Bisogna fare in modo che un'azienda non debba sobbarcarsi di lavoro in maniera eccessiva per provare la sua RSI, ma dovrebbe essere un processo naturale.

Un punto fondamentale inoltre, sicuramente è quello legato alle risorse umane. Come detto prima, il riconoscimento di una condizione sociale è un valore, ma pure la garanzia di offrire un lavoro sicuro e una formazione per il personale adeguata (non solo quando imposta dalla legge), rientra nella responsabilità di un imprenditore.

La scelta dei fornitori andrebbe analizzata per valutare la responsabilità di un'azienda, per vedere da chi ci si fornisce, a quali condizioni e vagliando anche la qualità delle offerte che ci sono sul mercato.

Per quanto riguarda il concetto di innovazione, dipende dalla commessa, in quanto non tutte possono presupporre di creare un valore innovativo elevato, non è possibile. Andrebbe regolamentato qualcosa proprio in dettaglio a questo argomento. La gestione

del rischio è un elemento che può essere integrato in maniera coerente, sempre riferito alle grandi imprese. Quindi valutare cosa fa un'azienda col suo operare per non mettere a rischio il mercato, mettendo in atto delle buone pratiche rivolte anche agli altri attori.

9. In quale fase di un appalto avrebbe/ha senso inserire il concetto di RSI?

- Definizione dei requisiti d'appalto
- Selezione dei fornitori, prestatori di servizi e degli imprenditori
- Aggiudicazione dell'appalto
- Esecuzione dell'appalto

Trovo che in fase di aggiudicazione ed esecuzione, il concetto di RSI sarebbe integrato in maniera eccessivamente tardiva, rispetto all'intera vita di una gara d'appalto. Pertanto, inserire il concetto già all'interno della definizione dei requisiti e della selezione dei fornitori, trovo sia più opportuno poiché permette di fare una scrematura consistente delle aziende che si sono iscritte all'appalto. Una volta che le imprese partecipanti hanno superato questo scalino, le altre due fasi vedranno il concetto di RSI già integrato direttamente dalle fasi precedenti.

10. A che livello vengono coinvolte le aziende in merito alle decisioni legislative?

A livello federale mi sembra che la consultazione ed il coinvolgimento delle aziende attraverso le proprie associazioni professionali funzioni abbastanza bene. Ho invece l'impressione che il Canton Ticino sia una situazione diversa. Si ascolta sempre meno la voce delle aziende con tutte le inevitabili conseguenze che questo comporta.

11. Si potrebbe fare qualcosa in maniera più ottimale in merito alla domanda precedente?

Necessitiamo di regole che siano applicabili, ma con buon senso bisogna andare a tastare il territorio prima di emanare nuove leggi. È pura utopia, ma bisognerebbe valutare di più le competenze ed i risultati raggiunti da chi si candida per un legislativo o un esecutivo. Migliori legislativi creano migliori leggi, la legge sulle aziende artigianali insegna.

9.4. Intervista a Walter Baumgartner

Di seguito viene riportato il riassunto delle risposte alle domande poste al signor Baumgartner, proprietario della Edilbau SA.

1. In che ambito ha sentito parlare di Responsabilità Sociale d'impresa? Come la definirebbe?

Sinceramente è un termine che conosco poco o nulla. È soprattutto attraverso alcuni nostri dialoghi che ho sentito nominare tale termine.

2. Può fare un esempio di azienda responsabile socialmente (attraverso quali buone pratiche lo è diventata)?

In generale, per fortuna, ci sono diverse aziende che fanno attenzione ad avere riguardo per gli altri, ma ci sono anche esempi negativi di aziende o persone che non si comportano proprio bene. Per quanto riguarda le aziende che possono essere un esempio positivo, penso soprattutto a chi tratta bene i propri operai e fa in modo di farli lavorare il giusto, pagandoli dignitosamente e senza sfruttarli. Una cosa molto importante, penso che sia la sicurezza fisica del lavoratore sul posto di lavoro. In questo caso è importante dare i giusti strumenti, la giusta formazione e fare delle scelte che siano volte a salvaguardare il benessere del lavoratore. Per fare proprio un nome, credo che l'azienda GTL si comporti bene. Per quello che posso vedere io, i loro cantieri sono tenuti con ordine e il personale che vi lavora è protetto in maniera adeguata. Nuovamente, la cosa più importante trovo sia la sicurezza dell'operaio, prima di ogni altro calcolo.

3. Quanto è diffuso il concetto di RSI all'interno del panorama imprenditoriale ticinese?

Non conoscendolo personalmente, non penso sia un concetto molto diffuso. Ciò però non significa che le imprese non si comportano bene solo perché non conoscono questo concetto. Si possono fare molte cose buone anche senza dover conoscere il tema della RSI.

4. Ha già partecipato (in modo diretto o indiretto) ad una gara d'appalto?

Sì, ho già avuto modo di poter partecipare a delle gare d'appalto. Da più anni ho aperto ormai la mia azienda, la quale ha comunque un numero limitato di operai, non siamo paragonabili ai grandi gruppi che ci sono sul territorio ticinese. Pertanto, i lavori pubblici che svolgiamo sono soprattutto per piccoli appalti, legati a dei comuni. Abbiamo costruito per esempio alcuni muri, ma di solito lavori sempre piuttosto contenuti.

La situazione era diversa quando ero un dipendente presso un'altra impresa per la quale ho lavorato come Direttore tecnico, con due assistenti quali collaboratori e cinque capicantiere da coordinare. L'azienda aveva una dimensione molto più grande dell'impresa che gestisco ora, pertanto abbiamo avuto opportunità di svolgere lavori più grandi ed onerosi. Se dovessi fare una stima, penso che circa l'80% dei nostri lavori derivavano da incarichi pubblici. Un esempio che posso farti, è quello di quando abbiamo

costruito una casa anziani per un valore globale di 4,5 milioni di franchi. Per poter gareggiare all'appalto bisognava compilare una documentazione molto approfondita e con diversi capitoli da riempire. Bisognava per esempio descrivere e calcolare nel dettaglio come si voleva procedere allo scavo, poi in seguito come fare con il cemento e che tipo utilizzare. Insomma, per partecipare ad un appalto simile l'onere amministrativo, comprensibilmente, è elevato anche per un'azienda. Ha senso, anche perché così si riesce a capire chi conosce effettivamente le questioni legate ad una costruzione.

5. Appalto pubblico: quali sono i criteri utilizzati dal Canton Ticino (che lei sappia)?

C'è la legge sulle commesse pubbliche che spiega come valutare un appalto, quindi ogni appalto deve seguire quello che c'è in questo regolamento. Presumo comunque che, come era anche in passato, la prima cosa che viene valutata sia il prezzo, il quale viene preso come indicatore principale. Non è l'unico punto ad essere valutato, perché ci sono diversi casi in cui non è l'offerta che ha presentato un onere finanziario minore a vincere. Ciò capita per esempio perché l'aggiudicazione di un appalto dipende anche dalle garanzie che un imprenditore riesce a garantire. Inoltre, è importante dire che se un prezzo risulta molto al di fuori delle altre offerte, si possono richiedere delle ulteriori analisi in merito all'offerta presentata, verificando nel dettaglio tutti i dati tecnici effettivi e confrontandoli con ciò che era stato scritto precedentemente sull'offerta.

6. Economia circolare e Green Public Procurement sono termini noti per lei e per il settore?

Non sono termini che io conosco ed utilizzo.

7. Quali elementi di un'azienda sarebbe/è utile valutare (ponderare quelli più rilevanti per una commessa pubblica)?

- Organizzazione e amministrazione;
- Persone e ambiente di lavoro;
- Clienti, consumatori;
- Fornitori;
- Ambiente naturale, comunità locale e rapporti con l'amministrazione pubblica;
- Innovazione, competitività;
- Gestione del rischio rilevante (per le grandi imprese).

La cosa più importante da valutare è se un'azienda risulta essere affidabile o meno. Per questo motivo l'organizzazione di un'impresa risulta molto importante. Bisogna guardare su quali principi si muove e se gli stessi vengono rispettati. Inoltre, ciò permette di comprendere il grado di competenza che un lavoratore di tale azienda potrebbe possedere. Quindi per dare un lavoro pubblico ad un'azienda piuttosto che ad un'altra, valuterei attentamente la serietà con cui l'azienda lavora (e quindi di conseguenza come lavorano i suoi operai).

Un'altra cosa importante è guardare che i lavoratori siano protetti e sicuri, riconosciuti in maniera adeguata del lavoro che svolgono.

8. In quale fase di un appalto avrebbe/ha senso inserire il concetto di RSI?

- Definizione dei requisiti d'appalto
- Selezione dei fornitori, prestatori di servizi e degli imprenditori
- Aggiudicazione dell'appalto
- Esecuzione dell'appalto

Penso che la cosa più sensata sia quella di inserire un concetto simile all'interno delle prime due fasi, in modo che si riesca a fare una selezione già sin dall'inizio.

9. A che livello vengono coinvolte le aziende in merito alle decisioni legislative?

Noi tutti impresari costruttori veniamo informati per iscritto dalla Società Svizzera Impresari Costruttori (SSIC) riguardo a diversi temi che concernono il nostro settore. Per esempio, ci informano in merito a dei nuovi regolamenti, così come ci informano su nuove decisioni prese sul piano politico o su delle discussioni o modifiche che si potrebbero verificare. È proprio la SSIC che si occupa di intrattenere dei rapporti con il mondo politico e quello dei sindacati. In qualità di piccola azienda, noi non abbiamo un diretto contatto, non so se la situazione è diversa per altri gruppi.