

SUPSI

LA SOSTENIBILITÀ
NEL SETTORE BANCARIO
TICINESE

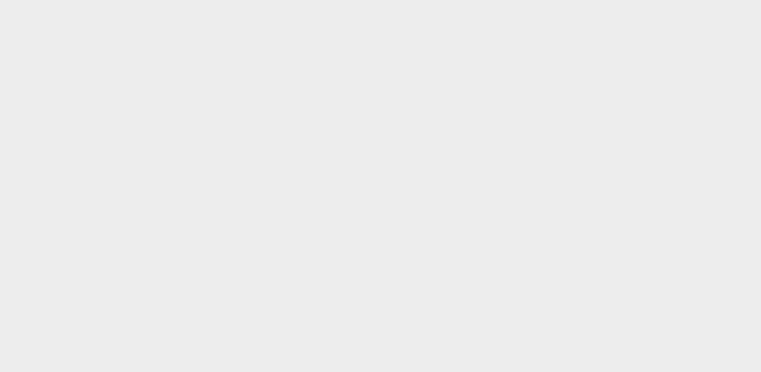
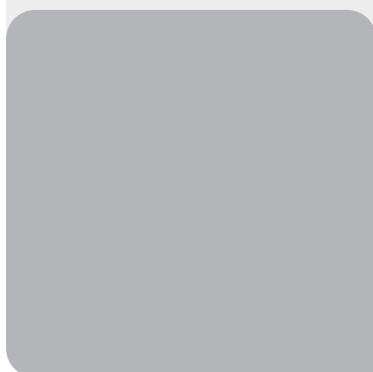


in collaborazione con

1920
ASSOCIAZIONE 2020
BANCARIA TICINESE
100

The logo consists of a stylized square graphic with a smaller square inside, followed by the text 'ASSOCIAZIONE 1920 2020 BANCARIA TICINESE 100'.

col supporto di



Colophon

Redazione

Jenny Assi e Caterina Carletti
Docenti ricercatrici
Centro competenze management e imprenditorialità (CMI)
Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana (SUPSI)

Fotografie

Ticinoturismo

Progetto grafico

SUPSI, Laboratorio cultura visiva

Stampa

Tipografia Torriani

Tiratura

400 copie

Questa pubblicazione
è stata stampata su carta FSC



Finito di stampare
agosto 2021

Sostenibilità, un nuovo paradigma per la piazza finanziaria – F. Citterio	p. 4
Gli investimenti sostenibili in Ticino – A. Stival	p. 5
1. Introduzione	p. 6
2. Nota metodologica	p. 8
3. Una struttura multiforme	p. 10
4. La sostenibilità come approccio strategico	p. 12
5. Sostenibilità e competitività	p. 14
6. Nuove competenze, nuove risorse	p. 16
7. L'importanza del territorio e delle relazioni con la comunità	p. 18
8. La tutela dell'ambiente	p. 20
9. Il valore della comunicazione	p. 22
10. I diversi approcci al tema	p. 24
11. Il futuro in quattro mosse	p. 25
12. Conclusioni	p. 26

Ringraziamenti

Le autrici ringraziano il Direttore dell'Associazione Bancaria Ticinese Franco Citterio e il responsabile CSR Alberto Celletti per la fiducia accordata e per la collaborazione fornita durante l'elaborazione del presente studio.

Grazie anche ad Alberto Stival, rappresentante di Swiss Sustainable Finance per la Svizzera italiana, per il supporto al progetto.

Un ringraziamento particolare va anche a tutti i responsabili delle banche associate che si sono resi disponibili, partecipando alle interviste e compilando i questionari. Il tempo che hanno messo a disposizione e la condivisione delle loro esperienze sono stati fondamentali per comprendere quanto il nostro territorio sta realizzando su questo tema.

Infine un grazie ai colleghi del Gruppo CSR Ticino per aver sostenuto in questi ultimi anni la diffusione del tema sul nostro territorio e la promozione di studi e strumenti per le imprese, in un'ottica di crescita condivisa.

SOSTENIBILITÀ, UN NUOVO PARADIGMA PER LA PIAZZA FINANZIARIA

Franco Citterio, Direttore Associazione Bancaria Ticinese



Lo sviluppo sostenibile, inteso come capacità di equilibrare la sostenibilità sociale, quella economica e quella ambientale, è diventato centrale in ogni ambito, assumendo le dimensioni di un mega trend che ci accompagnerà per molto tempo. La responsabilità è globale e non esclude nessuno: imprese, finanza, consumatori e governi.

La responsabilità sociale d'impresa, a sua volta, riguarda l'impatto sociale e ambientale delle attività imprenditoriali ed è un contributo delle imprese allo sviluppo sostenibile.

Il settore finanziario, sotto diversi punti di vista, gioca un ruolo centrale in questo processo. Le aree toccate sono numerose e si possono catalogare nel modo seguente:

- Responsabilità negli affari (prodotti bancari e finanziari, investimenti, risk management, clientela ecc.)
- Responsabilità nei confronti della società (finanziamenti, progetti sociali, beneficenza ecc.)
- Responsabilità quale datore di lavoro (formazione e aggiornamento professionale, sviluppo di carriere, soddisfazione, fringe benefits ecc.)
- Responsabilità ambientale (gestione delle risorse, smaltimento rifiuti, emissioni, risparmio energetico ecc.).

Le banche svizzere godono in generale di un'ottima reputazione internazionale e la piazza finanziaria elvetica intende rimanere un punto di riferimento per quel che riguarda non solo la finanza sostenibile ma anche la sostenibilità aziendale a tutto tondo.

Il presente studio, commissionato dall'Associazione Bancaria Ticinese alla Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana e sviluppato in collaborazione con Swiss Sustainable Finance, fornisce un quadro d'informazioni interessante su come le banche attive nel Cantone stanno attrezzandosi per affrontare queste sfide epocali.

L'Associazione Bancaria reputa prioritaria questa tematica: in qualità di associazione di categoria è fondamentale giocare un ruolo di primo piano favorendo la condivisione di buone pratiche, promuovendo la formazione, organizzando incontri sul tema, ma anche proponendo un sistema di monitoraggio del valore economico, sociale ed ambientale creato dal settore bancario nel Cantone Ticino. Sarebbe un sistema utile per tutti, perché permetterebbe di vedere la banca sotto un altro punto di vista, che non sia solo quello dei posti di lavoro creati e del gettito fiscale generato.

Auguro a tutti una buona lettura, con l'auspicio che possiate trovare nuovi elementi d'interesse.

Prendo infine l'occasione per ringraziare le autrici dello studio e gli istituti bancari che si sono messi a disposizione per fornire un primo quadro generale della situazione.

GLI INVESTIMENTI SOSTENIBILI IN TICINO

Alberto Stival – Swiss Sustainable Finance



Dal 2016 Swiss Sustainable Finance (SSF) pubblica annualmente uno studio di mercato nel quale viene analizzato l'andamento degli investimenti sostenibili in Svizzera. Anno dopo anno riscontriamo una vera e propria esplosione e anche nel 2020 il volume degli investimenti sostenibili in Svizzera è cresciuto del 31%, superando i 1'500 miliardi di franchi. Cifra notevole, che dimostra a chi ancora nutrisse dei dubbi, che la sostenibilità rappresenta uno dei principali vettori di sviluppo della piazza finanziaria svizzera. Per quanto attiene il Ticino, non disponiamo di dati quantitativi precisi sull'evoluzione degli investimenti sostenibili, tuttavia, grazie al presente studio realizzato da SUPSI in collaborazione con ABT, è stato possibile comprendere l'approccio che le banche ticinesi stanno adottando sul tema. I feedback raccolti confermano che anche alle nostre latitudini la tematica è molto sentita. In qualità di rappresentante di Swiss Sustainable Finance per il Ticino, ho avuto modo di percepire questo forte interesse nei colloqui che svolgiamo regolarmente con quadri e dirigenti di banca, interesse confermato dalla aumentata adesione degli istituti ticinesi a SSF. Dalle interviste condotte dalle ricercatrici Jenny Assi e Caterina Carletti emerge come la piazza finanziaria ticinese si stia attrezzando per farsi trovare pronta a questo cambiamento radicale che sta ridisegnando il mondo degli investimenti. Come leggerete nelle pagine successive, la maggioranza degli istituti attivi in Ticino ha già posto l'offerta e lo sviluppo di prodotti sostenibili tra le priorità strategiche a livello di management. Le nostre banche sono spinte sia dalla necessità di allinearsi a un contesto normativo in trasformazione, sia dalla volontà di cogliere le opportunità offerte dalla finanza sostenibile. Bisogna infatti ricordare che è in atto un cambiamento nella percezione dei clienti verso questo tipo di investimenti. Se fino

a pochi anni fa l'investitore sceglieva un approccio sostenibile prevalentemente mosso da riflessioni di tipo etico e ambientale, oggi si interessano alla sostenibilità anche i profili orientati esclusivamente alla performance. È sempre più evidente che i criteri ESG (Environment, Social e Governance) devono essere tenuti in considerazione anche quando si cerca il miglior rapporto tra rischio e rendimento, per evitare di essere penalizzati dal mercato. Una consapevolezza, questa, che si sta diffondendo pure in Ticino, sia a livello di clientela sia per quanto riguarda i consulenti, sempre più spesso chiamati a fornire informazioni dettagliate sugli investimenti sostenibili. Inoltre, tendenza interessante, i consulenti riscontrano una sensibilità sempre maggiore da parte delle nuove generazioni. I dati raccolti da SSF indicano che il volume di investimenti sostenibili in mano a investitori privati è aumentato del 72% solo lo scorso anno, questo significa che in futuro, con la transizione dei patrimoni da una generazione all'altra, non saranno solo i player istituzionali a giocare un ruolo importante nella trasformazione del sistema finanziario bensì anche gli investitori privati.

La nostra piazza finanziaria, come rilevato anche dal Consiglio federale e dall'Associazione svizzera dei banchieri, per rimanere competitiva non può prescindere da un modello di business sostenibile. È necessario uno sforzo comune e anche il Ticino deve avere un ruolo attivo in questa trasformazione. Swiss Sustainable Finance ha pertanto contribuito con piacere alla realizzazione di questo studio e ringrazia l'Associazione Bancaria Ticinese e la SUPSI per l'impegno e la professionalità profusi nello svolgimento del lavoro.

¹ Florian Berg, Julian F Kölbl, Roberto Rigobon, *Aggregate Confusion: The Divergence of ESG Ratings*, Massachusetts Institute of Technology (MIT) - Sloan School of Management; National Bureau of Economic Research (NBER), 18.05.2020.

² Il 12 luglio 2020 è entrato in vigore il Regolamento UE che istituisce il primo sistema di classificazione (o tassonomia) per le attività economiche sostenibili. La tassonomia individua sei obiettivi ambientali e climatici: mitigazione del cambiamento climatico; adattamento al cambiamento climatico; uso sostenibile e protezione delle risorse idriche e marine; transizione verso l'economia circolare, con riferimento anche a riduzione e riciclo dei rifiuti; prevenzione e controllo dell'inquinamento; protezione della biodiversità e della salute degli eco-sistemi. I settori considerati dalla tassonomia sono sette: (1) energia, (2) trasporti, (3) acqua e rifiuti, (4) edifici, (5) agricoltura e foreste, (6) industria, (7) tecnologia dell'informazione e della comunicazione. Si tratta dei settori economici responsabili del 93% delle emissioni inquinanti nell'Unione europea. I primi obblighi di allineamento con la tassonomia entrano in vigore il 1 gennaio 2022.

³ Wüest Partner (Supported by the FOEN), *Bridging the Gap: Measuring progress on the climate goal alignment and climate actions of Swiss Financial Institutions*, 09.11.2020.

⁴ Famosa a questo proposito la lettera inviata ai CEO da Larry Fink di BlackRock, a gennaio 2020 intitolata: *A fundamental reshaping of finance*.

⁵ The Green Fintech Network, *Harnessing the Power of Digital Finance for Sustainable Financial Markets*, April 2021.

Il Consiglio federale considera la sostenibilità nel settore finanziario una grande opportunità per la piazza finanziaria svizzera. Tre i fattori che giocheranno un ruolo determinante in questo processo: l'offerta di prodotti finanziari sostenibili, la sostenibilità interna del settore e la partecipazione alle reti che promuovono la sostenibilità.

Offerta di prodotti finanziari sostenibili

Il settore bancario gioca un ruolo fondamentale nella promozione degli investimenti sostenibili, e dunque nell'utilizzo dei criteri ESG (ambientali, sociali e di governance) per la valutazione del grado di sostenibilità delle imprese. Tra gli esempi di fattori ambientali considerati per la valutazione troviamo: il contributo di un'azienda alla riduzione delle emissioni di gas serra, la gestione dei rifiuti e l'efficientamento energetico. Nei fattori sociali possiamo invece includere il rispetto dei diritti umani e delle convenzioni ILO (Organizzazione internazionale del lavoro) nella catena di fornitura, così come il rispetto della salute e della sicurezza dei lavoratori. Infine, i criteri utilizzati per la governance riguardano: la composizione del CdA (nomina di alcuni membri indipendenti), la modalità di remunerazione del CdA e dei direttori, l'adozione di codici di condotta e di pratiche anticorruzione e la pubblicazione di rapporti di sostenibilità. Questi sono solo alcuni esempi di un ventaglio molto ampio di criteri che possono essere utilizzati per la valutazione ESG di un'impresa. Da un recente studio pubblicato dal Massachusetts Institute of Technology¹, emerge infatti che la correlazione tra i rating ESG di sei importanti agenzie di rating, ovvero KLD (MSCI Stats), Sustainalytics, Vigeo Eiris (Moody's), RobecoSAM (SP Global), Asset4 (Refinitiv) e MSCI IVA era piuttosto bassa. Sebbene gli investimenti sostenibili siano in continua crescita, resta ancora aperto il tema della loro definizione. Molto probabilmente alcuni governi tenteranno di regolamentare tali investimenti proponendo definizioni più rigide.

È il caso ad esempio del Regolamento approvato nel giugno del 2020 dal Parlamento Europeo sulla tassonomia delle attività economiche che possono essere considerate sostenibili dal punto di vista ambientale e dunque in linea con gli accordi di Parigi sul clima².

In coerenza con l'articolo 2.1c dell'Accordo di Parigi del 2015, che richiede ai governi di adeguare i flussi finanziari rispetto all'obiettivo di limitare l'aumento della temperatura media globale ben al di sotto dei 2°C, la Svizzera propone dal 2017 al settore finanziario di aderire, su base volontaria, al test di compatibilità climatica «PACTA» (Paris Agreement Capital Transition Assessment). L'anno scorso, l'Ufficio federale dell'ambiente (UFAM), insieme alla Segreteria di Stato per le questioni finanziarie internazionali (SFI), ha invitato tutti i fondi di pensione, le compagnie di assicurazione, le banche svizzere e gli asset manager a partecipare al test volontario di compatibilità climatica PACTA 2020³.

Dall'analisi emerge che il settore finanziario svizzero non è ancora allineato con gli obiettivi dell'Accordo di Parigi. Il mercato finanziario svizzero continua a investire nell'espansione della produzione di petrolio e nell'estrazione di carbone, esponendo le istituzioni finanziarie a potenziali rischi significativi, soprattutto in considerazione della vulnerabilità del sistema dei combustibili fossili dimostrata durante l'attuale pandemia di COVID-19. Sebbene l'attenzione nei confronti del clima da parte del settore finanziario sia cresciuta notevolmente, sembra esserci ancora un significativo divario tra le strategie climatiche comunicate e le azioni realmente intraprese. L'allineamento delle modalità di gestione dei patrimoni all'Accordo di Parigi è una sfida che tocca tutti i gestori patrimoniali e le società di investimento, colossi come BlackRock⁴ compresi. La Svizzera, sede di alcune agenzie di rating di sostenibilità (es. RepRisk, Carbon Delta, Covalence, ecc.) e di banche che propongono da diversi anni investimenti sostenibili, ha l'opportunità di continuare ad accrescere il proprio know-how in tema di valutazione dei criteri ESG favorendo la buona reputazione del settore finanziario svizzero, nonché lo sviluppo di nuovi mercati promettenti (come ad esempio il cosiddetto green fintech)⁵.

La sostenibilità interna del settore

Dopo la crisi del 2008, il settore bancario ha subito un importante ridimensionamento a livello di offerta di posti di lavoro e di gettito fiscale. Tuttavia, il settore bancario contribuisce ancora oggi in maniera importante allo sviluppo economico della Svizzera attraverso l'offerta di servizi finanziari, ipoteche e crediti. Non solo: il grado di Responsabilità sociale degli istituti bancari non si limita esclusivamente all'impatto economico. Diverse infatti le misure che una banca può adottare al fine di migliorare il proprio impatto ambientale e sociale, attraverso ad esempio i contributi finanziari elargiti a sostegno degli enti del territorio, la tutela della salute dei propri collaboratori, la conciliazione lavoro-famiglia, la formazione continua, così come l'attenzione nei confronti dell'efficientamento energetico delle proprie sedi, la riduzione dei rifiuti e l'ottimizzazione dei viaggi professionali. Insomma un approccio alla sostenibilità non può avvenire solo in termini di prodotti e servizi ma deve riguardare la gestione della banca a 360 gradi. Un approccio che per le banche svizzere può avvenire su base volontaria. Nei paesi dell'Unione europea, le banche con più di 500 dipendenti sono invece già obbligate (dal 2017) a redigere un rapporto di sostenibilità (Direttiva 2014/95/UE)⁶. La maggior parte delle banche che deve rendicontare il proprio approccio di sostenibilità utilizza le linee guida del Global Reporting Initiative. Come vedremo nei prossimi capitoli, diverse banche con sede in Ticino redigono già su base volontaria il rapporto di sostenibilità, anticipando un'esigenza del mercato che diventerà inevitabile in un prossimo futuro. La diffusione di questo strumento di rendicontazione nel settore bancario svizzero su base volontaria è una dimostrazione dell'importanza attribuita al tema a livello strategico. I rapporti di sostenibilità sono uno strumento fondamentale di pianificazione e di comunicazione. Da sottolineare che alcune banche quotate in borsa hanno utilizzato questo strumento per ampliare le informazioni sul loro operato, fornire dati più concreti sul loro impegno e ottenere valutazioni ESG più positive da parte delle agenzie di rating. Si tratta di risultati importanti, non solo per la singola banca, ma anche per la piazza finanziaria svizzera.

La partecipazione alle reti che promuovono la sostenibilità

Infine, il posizionamento del settore finanziario svizzero sulla sostenibilità dipenderà molto dalla partecipazione delle banche alle reti e alle piattaforme nazionali ed internazionali. Ne è un valido esempio l'adesione di molte banche a Swiss Sustainable Finance, associazione fondata nel 2014 con il sostegno della SECO. In questi anni l'organizzazione è stata in grado di sensibilizzare e sostenere l'intero settore finanziario. Oggi conta 180 membri ed è un importante punto di riferimento per tutto il settore finanziario, fornendo notizie sulla sostenibilità tempestive, pertinenti e di attualità per mezzo del sito Web, tramite newsletter periodiche, la biblioteca digitale (con oltre 500 rapporti), gli strumenti di e-learning, video e live streaming. Altri esempi riguardano l'adesione ad associazioni e organizzazioni quali: Financial Stability Board, Task Force on Climate-related Financial Disclosures, UN Global Compact, Principles for Responsible Investment, Principles for Responsible Banking, UN Environment Programme Finance Initiative, Science Based Targets Initiative, Roundtable on Sustainable Palm Oil, Climate Action 100+, Thun Group of Banks, Task Force on Nature-Related Financial Disclosures, Global Impact Investing Network, Net-Zero Banking Alliance, ecc.; il finanziamento da parte delle banche di enti sul territorio che promuovono la sostenibilità (es. eValo, Fondazione myclimate, ecc.); e l'adozione di standard internazionali (Equator Principles, Operating Principles for Impact Management, The Green Bond Principles, Climate Bond Initiative, Sustainability Accounting, Standards Board, ecc.).

Sono tutte iniziative che permettono al settore finanziario svizzero di esercitare una funzione di leadership sulla scena internazionale ma anche in Svizzera. Non va infatti dimenticato il ruolo fondamentale che le banche esercitano nel mettere a disposizione risorse economiche, competenze e strumenti per favorire lo sviluppo sostenibile in Svizzera e nei singoli cantoni.

Tenuto conto dell'importanza crescente che sta assumendo la sostenibilità, il presente studio ha la finalità di far emergere il posizionamento degli istituti bancari presenti in Ticino sul tema.

⁶ Direttiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo e del Consiglio del 22 ottobre 2014 recante modifica della Direttiva 2013/34/UE per quanto riguarda la comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e di informazioni sulla diversità da parte di talune imprese e di taluni gruppi di grandi dimensioni. La Direttiva impone l'obbligo di comunicazione delle informazioni di carattere non finanziario agli Enti di Interesse Pubblico – per esempio le società quotate sui mercati regolamentati, gli enti creditizi o le compagnie assicurative – con un numero di dipendenti superiore a 500 e più di €20.000.000 di attivo e/o più di €40.000.000 di ricavi netti. Il 21 aprile 2021 la Commissione Europea ha pubblicato una proposta di Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) che andrà ad aggiornare la normativa attualmente in vigore.

⁷ Una buona pratica di CSR consiste in un'attività che va oltre gli obblighi di legge e che ha un impatto positivo a livello ambientale o sociale.

Quando si parla di sostenibilità nel settore bancario, il primo pensiero è rivolto alla finanza sostenibile e alle metodologie utilizzate per la misurazione degli indicatori ESG (ambientali, sociali e di governance), si pensa invece meno frequentemente alle strategie di CSR (Corporate Social Responsibility) adottate dalle banche, ad esempio nell'ambito dell'erogazione dei crediti, della gestione delle risorse umane, delle sponsorizzazioni o dei rapporti con la comunità. Questo studio ambisce a colmare questa lacuna, analizzando le buone pratiche⁷ adottate dalle banche in Ticino in questi ambiti. In particolare, lo studio si pone i seguenti obiettivi:

- sensibilizzare e promuovere il tema della CSR presso gli associati ABT;
- raccogliere dati e buone pratiche di CSR nel settore bancario ticinese.

In Ticino vi sono 39 istituti bancari, di cui 28 associati ad ABT. Al fine di raccogliere il maggior numero di informazioni possibili sulle strategie di CSR adottate dalle banche presenti sul nostro territorio abbiamo:

- effettuato un'analisi dei siti internet e dei rapporti di sostenibilità pubblicati
- inviato un questionario per una prima valutazione delle tematiche maggiormente affrontate
- effettuato interviste qualitative all'interno di istituti bancari (le persone intervistate, a seconda della banca, variavano da 1 a 3 persone).

39
banche presenti
in Ticino

28
banche
associate ABT

17
rapporti
di sostenibilità
analizzati

11
questionari

Il presente studio è stato realizzato dal Centro di Competenze management e imprenditorialità (CMI) del Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale (DEASS) della SUPSI dalle ricercatrici Jenny Assi e Caterina Carletti su mandato dell'Associazione Bancaria Ticinese e col supporto di Swiss Sustainable Finance.

I dati sono stati raccolti nel periodo marzo – giugno 2021. Il perimetro di analisi ha riguardato il Cantone Ticino per quanto riguarda le interviste mentre l'analisi dei rapporti di sostenibilità e dei siti ha permesso di raccogliere più in generale informazioni sulle attività delle banche a livello nazionale. Nelle citazioni, tratte dalle interviste e riportate nelle analisi, sono stati omessi tutti i dati e i riferimenti che potessero rendere identificabili gli intervistati. Le risposte ai questionari hanno fatto riferimento più nello specifico al Cantone Ticino, quando sono stati compilati dai responsabili sul territorio e in alcuni casi alla politica generale del Gruppo Bancario, quando compilati dai responsabili delle sedi centrali. Nelle prossime pagine verranno riassunti i principali risultati emersi dallo studio.



In Ticino sono presenti 39 istituti bancari. Come ben rappresentato dalla tabella sottostante si tratta di un universo multiforme sia per quanto riguarda le dimensioni che le caratteristiche a livello societario.

In Ticino infatti sono presenti sia filiali di grandi gruppi svizzeri e internazionali sia istituti che hanno nel nostro Cantone la loro sede principale.

Tabella 1:
Banche presenti
in Ticino per numero
di dipendenti

Banche associate
ABT

Nominativo	Tipologia	N° dipendenti
Axion	Borsistiche	tra 50 e 250
Banca Aletti	In mano straniera	meno di 50
Banca BIL	In mano straniera	meno di 50
Banca CLER	Altri istituti	meno di 50
Banca Credinvest	In mano straniera	meno di 50
Banca del Ceresio	In mano straniera	tra 50 e 250
Banca del Sempione	In mano straniera	tra 50 e 250
Banca Migros	Altri istituti	meno di 50
Banca Zarattini	In mano straniera	tra 50 e 250
BancaStato	Cantonale	più di 250
Bank CIC	In mano straniera	meno di 50
Bank Now SA	Altri istituti	meno di 50
Bank Vontobel	Borsistiche	meno di 50
Banque Cramer & Cie	Borsistiche	meno di 50
Banque J. Safra Sarasin	In mano straniera	meno di 50
Banque Syz	Borsistiche	meno di 50
BNP Paribas	In mano straniera	meno di 50
BPS	In mano straniera	più di 250
Cembra Money SA	Altri istituti	meno di 50
CIM Banque	In mano straniera	meno di 50
Cornèr Banca	Altri istituti	più di 250
Crédit Agricole Indosuez	In mano straniera	meno di 50
Credit Suisse	Grandi banche	più di 250
Edmond de Rothschild	Borsistiche	tra 50 e 250
EFG	In mano straniera	più di 250
Hinduja Bank	In mano straniera	meno di 50
Intesa San Paolo (Morval)	In mano straniera	tra 50 e 250
Julius Bär	Borsistiche	tra 50 e 250
Les Fils Dreyfus & Cie SA	Borsistiche	meno di 50
LGT Bank	In mano straniera	meno di 50
One Swiss Bank	Borsistiche	meno di 50
PKB Privatbank	In mano straniera	tra 50 e 250
Postfinance	Altri istituti	tra 50 e 250
Raiffeisen	Gruppo Raiffeisen	più di 250
Reyl & Cie	Borsistiche	meno di 50
Società Bancaria Ticinese	Borsistiche	meno di 50
UBS	Grandi banche	più di 250
Union Bancaire Privée	Borsistiche	meno di 50
Wir Bank società cooperativa	Altri istituti	meno di 50

Per quanto riguarda la ripartizione in base al numero di collaboratori, come si può notare dalla tabella sottostante, la categoria maggiormente rappresentata è quella con meno

di 50 collaboratori, seguita dalla categoria da 50 a 250 collaboratori. Meno presenti i grandi gruppi con più di 250 collaboratori che rappresentano il 17% del campione.

N° collaboratori	N° banche	%
Più di 250	7	17%
Da 50 a 250	9	23%
Meno di 50	23	60%
Totale	39	100%

Per quanto riguarda l'atteggiamento rispetto al tema della sostenibilità, è interessante notare che il 38% degli istituti (17 su 39) risulta associato a Swiss Sustainable Finance e alcuni istituti hanno promosso e sostenuto la creazione dell'Associazione, mostrando una sensibilità e un'attenzione nei confronti del tema prima che ottenesse la visibilità odierna.

rappresenta comunque una buona notizia sia per il settore che per il territorio e un'ottima premessa per gli sviluppi futuri. Pur non elaborando un rapporto, va rilevato che il 5% dispone di un'area riservata al tema nel proprio sito e il 15% mette in rilievo solo informazioni relative a progetti di sponsorizzazione o di filantropia. Il 36% del campione invece non fornisce alcuna informazione sul tema.

Un altro aspetto interessante riguarda l'attenzione riservata al tema a livello di comunicazione. In questo ambito, come si può rilevare dalla tabella sottostante, il 44 % del campione elabora già un rapporto di sostenibilità. Spesso non si tratta di un documento autonomo ma di una parte del rapporto di gestione dedicata al tema. L'attenzione alla rendicontazione

Come si vedrà nel prosieguo del documento questo atteggiamento purtroppo costituisce un limite importante. Difficile conoscere e valutare l'impegno delle banche se permane l'idea che sia meglio non attuare nessuna buona pratica o non comunicare le iniziative messe in campo.

Tipologia di comunicazione	N° banche	%
Rapporto di sostenibilità	17	44%
Solo area nel sito	2	5%
Solo notizie sponsorship	6	15%
Nulla	14	36%
Totale	39	100%

Una chiave di lettura di questo dato può senz'altro essere data dalla tipologia di banca. Non a caso le banche in mano straniera, le banche

borsistiche e le grandi banche rappresentano il 71% degli istituti che redigono un rapporto di sostenibilità.

Tipologia di banca / comunicazione	Rapporto di sostenibilità	Info generiche	Nulla
Cantonali	1		
Grandi banche	2		
Gruppo Raiffeisen	1		
Altri istituti	3	1	3
Banche borsistiche	4	3	4
Banche in mano straniera	6	4	7
Totale	17	8	14

Questi dati costituiscono un'interessante premessa soprattutto per quanto riguarda la definizione delle strategie e il potere di fare delle scelte. In larga parte i centri decisionali non si trovano sul nostro territorio e quindi risulta difficile incidere a livello locale, non potendo

in molti casi assumere decisioni che prescindano da una strategia più generale del Gruppo. Questo aspetto, come vedremo nel seguito del documento, si ripresenterà rispetto al tema della raccolta di dati specifici relativi al Ticino.

Tabella 2:
Ripartizione in base
al numero
di collaboratori

Tabella 3:
Tipologia
di comunicazione

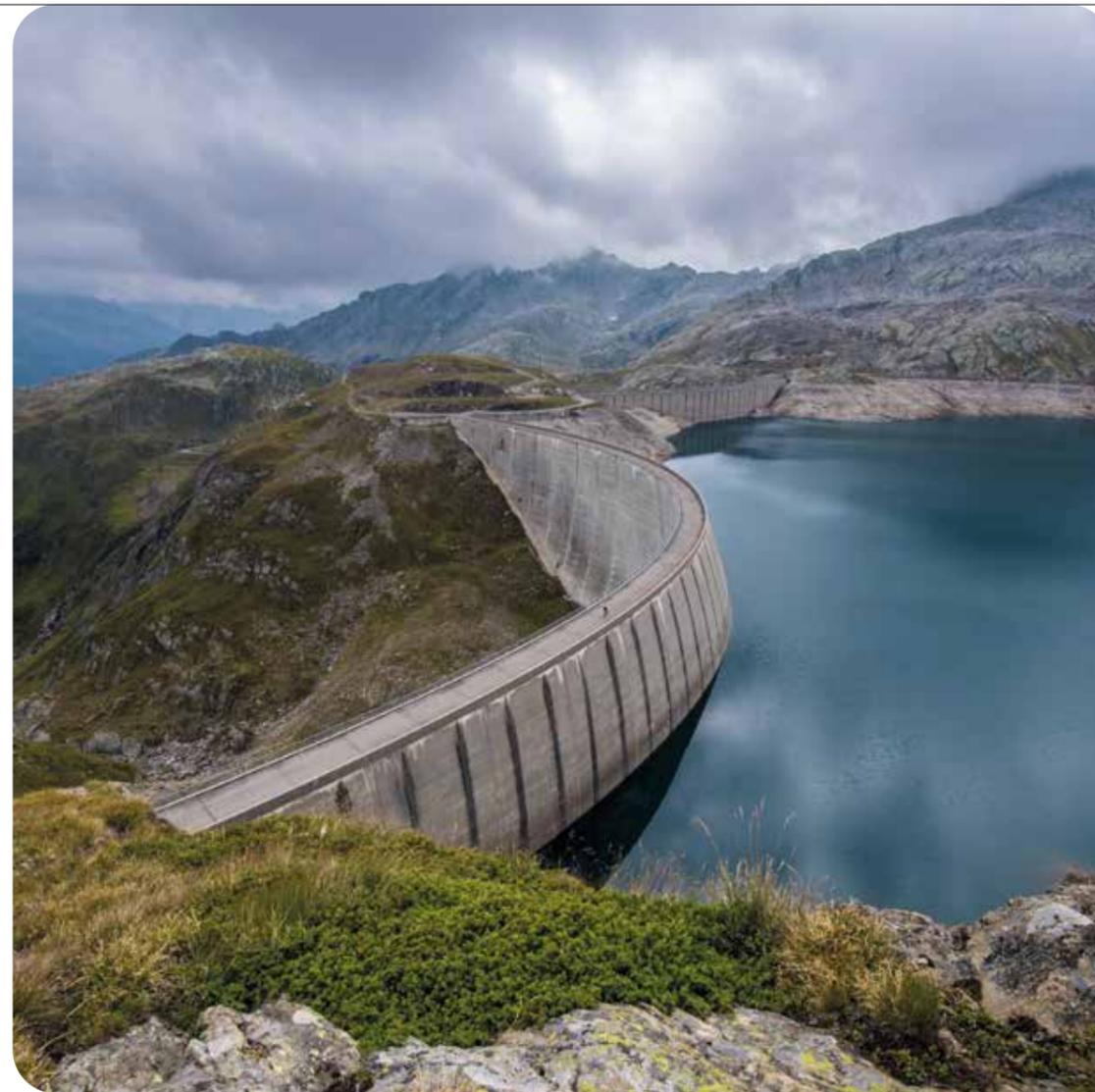
Tabella 4:
Tipologia di banca
e comunicazione

“ La nostra banca si sta concentrando da parecchi anni sulla sostenibilità. Nell'ultimo periodo e nei prossimi anni secondo me i punti più importanti sono: promuovere la qualità della formazione e avere un atteggiamento oculato nell'ambito del consumo energetico e ovviamente nell'ambito finanziario, non solo a livello di investimenti ma anche di crediti. ”

“ Secondo me più che il regolatore, per le piccole banche gli stakeholder di riferimento sono i colossi bancari. Se i 20 top player del settore si muovono in quella direzione, vuol dire che la strada è quella. Se a questo aggiungi i regolatori e la pressione delle nuove generazioni, la spinta diventa importante. Se il management ci crede, tutto diventa più facile poiché chi lavora non vive la frustrazione di scontrarsi continuamente con la Direzione. Se invece non ci crede, si rischia di perdere un'opportunità di mercato. ”

A livello di governance esistono due aspetti che meritano di essere evidenziati. Il primo aspetto riguarda il rispetto di norme (hard law e soft law) che, sia a livello internazionale che nazionale, richiedono una crescente attenzione. Un sistema di gestione trasparente, l'attenzione per codici di condotta e regole etiche, compliance e risk management, composizione del CdA, modalità di remunerazione del CdA e dei direttori, bonus legati alle performance aziendali ESG, norme anticorruzione, rispetto dei diritti umani, parità di genere a livello di carriera e di salario sono alcuni dei temi principali legati alla responsabilità sociale che vengono sempre più evidenziati nei rapporti di sostenibilità nel capitolo della governance. Al di là del rispetto delle norme, esiste poi un approccio strategico, a livello di policy aziendale, che tiene sempre più conto degli aspetti legati alla sostenibilità. La policy riguarda non solo le scelte relative ai prodotti sostenibili e quindi al mercato ma anche le modalità di conduzione dei rapporti con il personale e con la comunità e l'attenzione rivolta alle tematiche di tutela dell'ambiente. I cambiamenti in atto impongono infatti una riflessione da parte degli istituti bancari in merito a queste tematiche e rendono necessario un posizionamento chiaro a livello strategico e di governance rispetto all'evoluzione dei mercati. Secondo Swiss Banking, la piazza finanziaria svizzera ha tutto il potenziale per diventare un hub di eccellenza della finanza sostenibile. Sebbene alcune banche siano state persino pionieristiche nell'offrire al mercato investimenti sostenibili, per l'intero settore, la finanza sostenibile è storia recente. In Svizzera il volume totale degli investimenti sostenibili ha superato nel 2020 i 1'500 miliardi di franchi, ma nel 2014 i volumi erano ancora poco significativi (in totale 71 miliardi)⁸.

Secondo uno studio di UBS⁹, gli investimenti sostenibili continueranno a progredire anche dopo la pandemia, in quanto gli investitori presteranno maggiore attenzione ai fattori di impatto ambientale, sociale e di governance, esigendo livelli più elevati di trasparenza da parte delle imprese. Aumenterà inoltre l'attenzione degli investitori verso alcuni aspetti «sociali» quali: accesso ai farmaci, all'istruzione, al turismo sostenibile, e nei confronti della transizione verso un mondo a basse emissioni di carbonio, puntando ad esempio su energie rinnovabili, trasporti sostenibili, biodiversità. In questo scenario alcuni istituti bancari hanno da tempo inserito il tema a livello di strategia aziendale, creando delle unità di lavoro dedicate



al tema, mentre per altri istituti il tema è ancora abbastanza recente. La difficoltà è dettata anche dalla necessità di affrontare la finanza sostenibile in parallelo con la responsabilità sociale. Per potersi posizionare come leader di mercato nell'ambito della finanza sostenibile gli istituti bancari non possono infatti trascurare la propria sostenibilità interna a livello di organizzazione e dunque non considerare le emissioni di CO2 che derivano dalla propria gestione aziendale, il proprio impegno a livello sociale così come l'adozione di principi di buona governance.

Gli istituti bancari che hanno inserito la sostenibilità nella propria strategia dispongono di alcuni elementi chiave: figure professionali specifiche, partecipazione ad associazioni/enti che promuovono il tema, sottoscrizione di linee guida, realizzazione di ricerche e studi sul tema, ottenimento di premi e riconoscimenti, certificazioni e pubblicazione di rapporti di sostenibilità. Le scelte di governance inoltre coinvolgono un altro aspetto rilevante, rappresentato dalla storia e dalla tradizione di alcuni istituti presenti sul mercato da tempo. Questo patrimonio costituisce un retaggio che in molti casi caratterizza ancora oggi le scelte di mercato e di gestione delle risorse umane. In questi casi la relazione con il territorio è fortemente radicata e rappre-

internazionali al dibattito sul tema e la promozione di obiettivi e linee guida sulla sostenibilità (17 obiettivi dello sviluppo sostenibile dell'ONU, UN Principles for Responsible Investment, Global Reporting Initiative Standards, ecc.), contribuiranno ad accelerare il processo. Non va inoltre trascurato il ruolo assunto dalle banche nel finanziamento, nella collaborazione e nel supporto di enti e fondazioni che promuovono la sostenibilità a livello nazionale e internazionale. Analizzare e includere gli obblighi di legge attuali e futuri nella cultura e nei valori della banca, integrando uno sguardo internazionale con il rispetto delle realtà locali sarà una premessa essenziale per poter elaborare strategie di sostenibilità chiare ed efficaci. A questo proposito la redazione del rapporto di sostenibilità costituisce spesso un buon punto di partenza per effettuare un'analisi della situazione e definire gli obiettivi da raggiungere a medio e lungo termine.

In ogni caso da tutte le interviste traspare un'attenzione particolare nei confronti della formazione come strumento necessario per comprendere ed integrare i cambiamenti in atto e per coinvolgere tutti i collaboratori nelle prossime sfide di mercato.

Buone pratiche rilevate

- 1 Test di sostenibilità nei confronti delle banche dell'Ufficio federale dell'ambiente (UFAM) e della Segreteria di Stato per le questioni finanziarie internazionali (SFI)
- 2 Utilizzo di linee guida internazionali (17 SDG, UN PRI, Eurosif, GRI, ecc.)
- 3 Certificazioni
- 4 Premi e riconoscimenti
- 5 Appartenenza ad associazioni sul tema (Swiss sustainable finance, Task Force on Climate-related Financial Disclosures, UN Global Compact, ecc.)
- 6 Ricerche sul tema da parte delle stesse banche
- 7 Creazione di figure professionali, unità aziendali e/o gruppi di lavoro dedicati al tema
- 8 Contributo alla fondazione di enti che promuovono la sostenibilità (Fondazione myclimate, Fondazione Ethos, ecc.)

“ La sostenibilità da moda adesso è diventato qualcosa di serio. Questo comporta la necessità di avere un set minimo di skill per potersi sedere di fronte a un cliente e fare una buona consulenza. Per questo serve la formazione. Più se ne parla, più ci sono competenze e più si crea l'ambiente giusto per far crescere questa cultura di sostenibilità. Se il cliente viene e non sei preparato, non favorisci questa crescita. ”

“ La sostenibilità per noi è sempre stato un concetto trasversale, un modo diverso e migliore di svolgere le attività già presenti in seno alla banca. ”

“ Non sarà una moda passeggera, è un vero e proprio trend che durerà nel tempo e siamo solo agli inizi. Ci saranno dei cambiamenti strutturali che avranno un impatto a medio lungo termine. È un tema che è entrato a far parte della strategia della banca, non si può pensare di fare banca in modo isolato da quest'onda che si prevede non essere passeggera. A piccoli passi bisogna introdurre questa tematica. ”

⁸ SSF, *Swiss Sustainable Investment Market Study*, 7.06.2021.

⁹ UBS, *Sustainable investing after COVID-19*, 12.05.2020.

“ Il ruolo delle banche in questo processo è centrale, è un volano: i clienti cominciano ad apprezzare questo tipo di investimenti e le banche li sostengono e viceversa. La banca e il consulente possono influenzare positivamente la scelta del cliente. C'è una responsabilità della banca nel portare il cliente in una certa direzione ma non possiamo decidere noi, soprattutto per i clienti che non sono in gestione. ”

“ Le principali casse pensioni o i fondi di investimento che gestiscono grandi volumi iniziano a porre delle condizioni, affidando i loro capitali a controparti che integrino nei processi di investimento analisi di tipo sostenibile. Oppure pongono dei limiti agli investimenti, ad esempio escludendone alcuni. Queste richieste sono sempre più pressanti a livello di flussi e lo si vede dall'abbandono di determinati titoli o settori. ”

“ Nel 2020 circa il 70% degli indici di BlackRock ESG hanno sovraperformato rispetto agli indici che non avevano tenuto in considerazione i criteri ESG. Noi cerchiamo di trasferire al cliente queste considerazioni. ”

In Ticino riescono a convivere istituti bancari molto diversi tra loro in relazione al numero di dipendenti, alla struttura aziendale e al modello di business. Gli Istituti bancari che hanno sedi anche in altri paesi devono in continuazione adattarsi, integrando nelle loro strategie le novità di mercato. Digitalizzazione e sostenibilità sono due tematiche all'ordine del giorno per questi istituti. La digitalizzazione riguarda non solo i prodotti e i servizi ma anche gli aspetti organizzativi. Nascono così nuove professioni e se ne perdono altre.

Per quanto riguarda la sostenibilità, i grandi istituti bancari si sono mossi in anticipo rispetto agli istituti di più piccole dimensioni, offrendo ormai da diversi anni ai propri clienti la possibilità di investire in fondi e aziende sostenibili. Questo vantaggio competitivo li porta oggi a poter offrire alla propria clientela una vasta gamma di prodotti sostenibili, costruiti integrando varie metodologie (ESG integration, ESG engagement, Exclusions, Norms-based screening, ESG voting, Best-in-class, Impact investing, Sustainable Thematic Investment).

I grandi istituti bancari oggi possono proporre prodotti molto sofisticati (integrazione di due o più metodologie). Per loro, la grande sfida è restare al passo con le normative internazionali. Gli intervistati non hanno infatti mancato di sottolineare che il settore bancario è nel pieno di uno "tsunami" a causa della nuova disciplina che regola i servizi finanziari europei (MiFID II), della pubblicazione il 9 marzo 2020 della tassonomia europea delle attività economiche sostenibili redatta dal Technical Expert Group on sustainable finance e dell'entrata in vigore il 10 marzo 2021 del Regolamento europeo 2019/88 relativo all'informativa sulla sostenibilità nel settore finanziario (SFDR). Da sottolineare che la FINMA ha adeguato quest'anno (maggio 2021) la sua Circolare 16/1 «Pubblicazione – banche: obblighi di pubblicazione prudenziali» obbligando gli istituti interessati a informare adeguatamente il pubblico circa i loro rischi finanziari legati al clima. La Circolare rivista è entrata in vigore il 1° luglio 2021¹⁰.



Di fronte a questi cambiamenti, molto rapidi, nell'ambito della finanza sostenibile, gli istituti bancari di piccole dimensioni sono alla ricerca di soluzioni per restare al passo, stanno dunque formando il proprio personale e alcuni addirittura stanno creando unità legate alla sostenibilità (mentre i grandi dispongono di queste strutture già da tempo). Si tratta di strategie inevitabili per poter continuare ad operare nei mercati dell'UE e per avere clientela residente nell'UE, ma anche per rispondere alle esigenze della clientela svizzera, anch'essa sempre più interessata ad investire in prodotti sostenibili. Attualmente abbiamo rilevato che, man mano che i prodotti sostenibili diventano più sofisticati, gli istituti di piccole dimensioni si trovano confrontate con un dilemma: costruire un know-how interno alla banca per la selezione dei titoli sostenibili o affidarsi ai servizi offerti dalle agenzie di rating ESG presenti sul mercato (es. MSCI, Sustainalytics, Ethos). Entrambe le soluzioni comportano infatti investimenti importanti. Inoltre, non avendo la forza di proporre una vasta gamma di prodotti sostenibili, gli istituti di più piccole dimensioni stanno cercando di focalizzarsi solo su alcune metodologie, sperando che quelle scelte rispondano al meglio alle esigenze della propria clientela.

Si evince che la spinta esercitata dal quadro normativo svizzero ed europeo sta obbligando gli istituti a confrontarsi col tema a livello di strategia, operando delle scelte di posizionamento di mercato sempre più chiare e definite. Questo aspetto si rifletterà, al di là dei rapporti con le istituzioni, soprattutto nei rapporti con la clientela che dovrà essere accompagnata e informata sui cambiamenti di scenario in atto. Un altro aspetto ampiamente condiviso è la visione di nuovi target di consumatori che si affacciano al mercato con richieste specifiche in ambito di sostenibilità. Un cambiamento di sensibilità, un'accresciuta competenza da parte delle giovani generazioni, le buone performance degli investimenti sostenibili e le nuove normative, spingono il mercato bancario ticinese in una direzione sempre più orientata alla sostenibilità. Insomma o con la testa o con il cuore il mercato sembra avere imboccato nuovi percorsi.

Da questo punto di vista la responsabilità delle banche nella scelta dei prodotti e nella capacità di consigliare e formare il cliente in questo ambito rappresentano un aspetto centrale. Interessante anche il passaggio del cliente da una dimensione di sensibilità ad un ruolo più attivo rispetto al tema. Questo atteggiamento

sembra riguardare non solo le giovani generazioni e le donne ma anche imprenditori sempre più preoccupati di tutelare in termini di rischio le proprie imprese e i propri capitali. Dall'analisi effettuata si evince anche il diverso grado di evoluzione del tema nei vari istituti e si percepisce l'importanza del fattore tempo nell'affrontare questi cambiamenti. Alcune banche stanno iniziando ora ad approcciare il tema degli investimenti sostenibili, mentre altre hanno già integrato il tema a livello di ipoteche, crediti, private equity, gestione dei fondi pensione e nella selezione dei fornitori. Considerate le differenze di dimensione dei diversi istituti, le organizzazioni più importanti inevitabilmente influenzeranno con le loro scelte tutto il mercato, costringendo anche i concorrenti ad adeguarsi. I fattori che potrebbero facilitare la transizione verso questo nuovo paradigma sono senza dubbio la formazione dei consulenti, l'educazione della clientela e la capacità di promuovere, oltre ad una visione comune da parte del settore, una condivisione delle buone pratiche.

Buone pratiche rilevate

- 1 Prestare attenzione ai nuovi target
- 2 Migliorare l'informazione alla clientela
- 3 Campagne di sensibilizzazione verso la clientela
- 4 Promozione di prodotti di investimento sostenibili
- 5 Tassi ipotecari ridotti per le costruzioni con elevati standard ambientali
- 6 Accesso agevolato al credito ad imprese orientate alla sostenibilità
- 7 Integrazione dei criteri ESG nel private equity
- 8 Investimenti sostenibili da parte delle casse pensioni
- 9 Formazione specifica per i consulenti
- 10 Selezione dei fornitori secondo criteri di CSR

“ Io vedo tanti clienti e ho notato una crescente sensibilità nonché un incremento esponenziale di richieste di questo tipo. Una volta non si parlava di temi legati alla sostenibilità, poi sono iniziati i primi accenni, successivamente i clienti hanno cominciato a chiederci cosa facevamo in proposito. Oggi il cliente stesso ci mette quasi in discussione, andando nel dettaglio con le richieste di informazioni sui prodotti. Ora vogliono sapere non solo se sei sostenibile ma come sei sostenibile. Queste esigenze le riscontriamo non solo dai millennial e dal mondo femminile, ma anche da parte di tanti imprenditori che hanno a cuore il tema e ti fanno le pulci. Cercano di essere coerenti e sostenibili, applicando certi criteri a tutta la filiera produttiva. ”

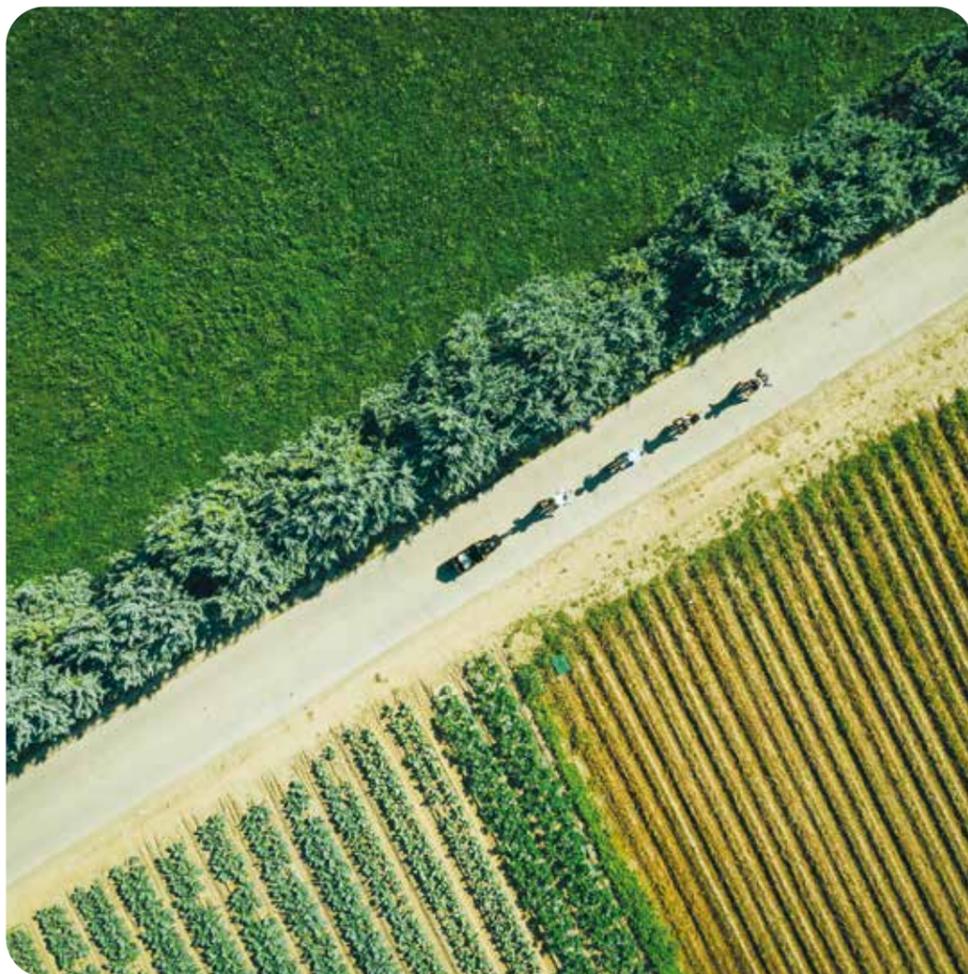
“ Questo approccio sta prendendo piede a livello di agenzie di rating perché la tematica negli ultimi 5 anni non viene più vista come tendenza ma come parte fondamentale del processo di valutazione del credito. L'investimento sostenibile offre un rendimento simile e ha una qualità di credito, quindi una protezione dal rischio, più elevata. I criteri ESG permettono di scegliere gli emittenti di obbligazioni meno esposti a questi rischi. Noi aggiorniamo le nostre raccomandazioni continuamente perché è un settore in espansione. ”

¹⁰ La FINMA basa le sue norme di pubblicazione sulle Raccomandazioni emanate dalla Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), un quadro di riferimento riconosciuto a livello internazionale.

“ In generale visti i continui cambiamenti è fondamentale la formazione, anche perché siamo una banca con tanti giovani che hanno bisogno di crescere, altrimenti poi si finisce a dover cercare il personale all'esterno. ”

“ La formazione continua è un elemento essenziale, ad oggi bisogna immaginare che si inizia a lavorare in un settore ma non è detto che si concluda la carriera nello stesso settore. La banca offre un notevole supporto sia finanziario sia in termine di ore a disposizione per formarsi. ”

“ Diciamo che questo nuovo canale della sostenibilità può appassionare più di quanto può appassionare il mondo bancario tradizionale, forse più arido. Una persona con meno interesse per i numeri ma più orientata ad altri valori può trovarsi bene anche nel settore bancario immergendosi in questa tematica, che prima non esisteva. ”



I cambiamenti imposti dal mercato comportano un'attenzione altrettanto importante rispetto alle risorse umane e alle competenze da mettere in campo. In questo ambito della responsabilità sociale delle imprese si riscontra un duplice aspetto. Da un lato permane un atteggiamento familistico, soprattutto nelle strutture di piccole dimensioni dove la relazione umana si integra con la relazione professionale. I bisogni del collaboratore sono spesso soddisfatti senza particolari comunicazioni o procedure, in base ad una cultura aziendale che si è costruita nel tempo. Dall'altro alcuni istituti stanno promuovendo forme di welfare aziendale, integrando gli aspetti retributivi con servizi alla persona che possano garantire un miglior equilibrio vita-lavoro. In questo ambito la flessibilità degli orari e lo smart working sembrano ormai (anche a causa della pandemia) le pratiche più diffuse. Il tema della parità di genere, pur avendo fatto considerevoli passi avanti, non sembra essere ancora risolto, ma

rimane al centro dell'attenzione nella maggior parte dei casi, come pure il tema della diversità e dell'inclusione. Da questo punto di vista risultano interessanti tutte le iniziative rivolte al rientro al lavoro delle neo mamme e di coloro che, per motivi famigliari contingenti, avevano lasciato le loro posizioni. In questi casi l'utilizzo del part-time consente di offrire una soluzione valida per la conciliazione di esigenze professionali e personali.

Interessanti anche le iniziative nell'ambito della carriera femminile con percorsi formativi dedicati alle donne manager. Inoltre diversi istituti sottolineano i premi ricevuti non solo per le politiche di parità di genere adottate ma anche per il rispetto di equità di salario (equal pay). In termini di inclusione molti istituti dimostrano sensibilità e attenzione nei confronti delle giovani generazioni, offrendo posti di apprendistato, posizioni di stage e favorendo l'inserimento nel mondo del lavoro. Altro aspetto importante è la formazione,

considerata rilevante per tutti gli interlocutori. In questo ambito viene posta molta attenzione alla formazione dei consulenti e quindi ad un aggiornamento relativo ai prodotti di investimento ma non manca la formazione anche nell'ambito degli aspetti normativi, della digitalizzazione, delle soft skills e in qualche caso anche sulle tematiche relative alla sostenibilità. Tra le proposte di welfare aziendale, molti istituti offrono diverse agevolazioni economiche (es.: bonus, miglior accesso al credito e coperture sovra obbligatorie a livello previdenziale). La recente pandemia ha poi favorito l'attenzione nei confronti della salute e molti istituti hanno offerto ai loro collaboratori corsi dedicati al benessere personale, alla salute fisica e psichica e alla prevenzione. Una minor attenzione invece è stata rivolta alla mobilità, dove, al di là dei contributi all'abbonamento Arcobaleno, non sono state rilevate iniziative particolari. Il limitato numero di collaboratori e la prossimità con il luogo di residenza, possono avere influito su questa scelta.

Per quanto riguarda il tasso di turnover, in alcuni istituti permane ancora elevato. Queste fluttuazioni di personale andrebbero maggiormente indagate ma possono essere dovute sia a una mobilità interna del settore sia a un ricambio generazionale che favorisce l'uscita per motivi di età. Alcuni istituti non hanno mancato di sottolineare come il lavoro all'interno delle banche sia diventato sempre più regolamentato e dunque complesso. L'aumento della burocrazia e delle attività di compliance possono incidere sullo stress e rendere meno attrattivo il lavoro, anche a fronte di stipendi ancora competitivi rispetto ad altri settori economici.

Da questo punto di vista, il tema della sostenibilità potrebbe dunque riportare un po' di slancio al settore bancario, evitando il rischio di perdere attrattività. Le nuove generazioni sono infatti molto interessate ad occupare posti di lavoro nell'ambito della sostenibilità. Più intervistati hanno affermato che la sostenibilità può essere considerata un importante fattore di motivazione dei nuovi candidati, alla ricerca di un posto di lavoro che permetta di condividere i propri valori. Va evidenziato anche l'atteggiamento delle giovani generazioni verso il lavoro: in più occasioni è stato sottolineato come i giovani non cerchino impieghi al 100% ma preferiscano i tempi parziali. Una tendenza da monitorare per meglio comprenderne le ragioni. Probabilmente questo atteggiamento è motivato dalla volontà di disporre di maggior tempo per conciliare vita privata e professionale ma riflette anche un rapporto più distaccato nei confronti del mondo del lavoro. Motivazione e coinvolgimento svolgeranno un ruolo di primo piano per attrarre e mantenere i talenti.

Anche nell'ambito delle risorse umane dunque le sfide non mancano. La necessità di elaborare strategie ben definite nell'ambito del welfare aziendale e di comunicarle a tutti i collaboratori, l'urgenza di aggiornare la formazione a tutti i livelli, l'opportunità di integrare in modo equilibrato relazioni in presenza e utilizzo delle tecnologie e la capacità di elaborare nuove modalità di approccio verso una clientela con sensibilità, competenze e bisogni differenti rappresentano un importante banco di prova per mantenere e migliorare il proprio posizionamento di mercato.

Buone pratiche

- 1 Sondaggio sul grado di soddisfazione dei collaboratori
- 2 Investimenti in formazione e nella certificazione dei collaboratori sugli investimenti ESG (es. Certification ESG Analysis and Investing)
- 3 Posti di apprendistato e di stage
- 4 Piano di welfare aziendale
- 5 Flessibilità degli orari, part time e smart working
- 6 Iniziative nell'ambito della diversità e dell'inclusione
- 7 Parità di genere (aumento delle donne in ruoli dirigenziali)
- 8 Parità di salario (equal salary)
- 9 Corsi per il benessere e la salute
- 10 Integrazioni a livello previdenziale
- 11 Agevolazioni sulla cassa malati, le carte di credito, le ipoteche
- 12 Career come back
- 13 Contributi alla mobilità (abbonamento Arcobaleno, mobilità elettrica, ecc.)

“ La priorità nell'ultimo anno è stata la diversità, che tocca diversi punti. Il primo è l'equità all'interno dell'organizzazione, affinché tutti i collaboratori abbiano le stesse chance. A questo si collega il discorso dell'inclusione. Abbiamo un team centrale che promuove la diversità e poi le attività a cascata passano ai livelli inferiori, ad esempio a livello regionale. ”

“ Qualcuno guarda ancora carriera e retribuzione, ma la maggior parte guarda alla disponibilità di poter usufruire del tempo. Si preferisce lavorare per obiettivi e gestire in modo più autonomo il proprio tempo. ”

“ Passando al welfare aziendale, penso al well-being. Quest'anno per aiutare i collaboratori a gestire la fase pandemica abbiamo ideato tante iniziative online, non solo formative ma anche ricreative o legate alla salute. Ad esempio per aiutare a gestire lo stress e conciliare l'home office con la vita privata, abbiamo organizzato sessioni di ginnastica online e serate di cucina. ”

“ Fa parte del DNA della banca. Noi supportiamo il territorio in due modi: dando dei contributi annuali a enti e associazioni presenti sul territorio in tanti ambiti e sostenendo indirettamente i giovani con borse di studio per studenti del ramo economico tramite una fondazione legata alla banca. Solitamente i beneficiari sono gli stessi nel tempo ma non c'è una partnership, queste cose non appaiono sui giornali. ”

“ Contribuiamo anche alle attività di calcio, uno stadio su due è sponsorizzato da noi. Inoltre le nostre sedi hanno una grande autonomia nelle piccole sponsorizzazioni. Aiutiamo anche gli studenti nelle loro tesi, non solo in Svizzera ma anche nelle singole sedi nel limite delle possibilità. ”

“ Abbiamo diverse iniziative che sosteniamo in ambito culturale e formativo. Penso al sostegno al LAC e al Locarno Film Festival, un sostegno sicuramente pensato in ottica di territorio. Organizziamo anche attività di volontariato d'impresa. Ad esempio recentemente abbiamo aiutato i vari comuni a pulire i boschi, un'iniziativa alla quale hanno partecipato circa 100 collaboratori. ”

Anche per quanto riguarda questa tematica, dimensioni e caratteristiche dell'istituto incidono sull'atteggiamento nei confronti delle associazioni del territorio che sostengono progetti in ambito sociale, sportivo e culturale. Complessivamente il ruolo degli istituti bancari appare fondamentale a livello di donazioni, sponsorizzazioni, collaborazioni. Un impegno capillare e diffuso contribuisce a distribuire sul territorio importanti risorse che arricchiscono la vita culturale e sociale del Cantone. Anche in questo caso i grandi gruppi che operano a livello globale sono spesso coinvolti in progetti con impatti a livello internazionale mentre gli istituti maggiormente radicati sul territorio scelgono spesso di offrire un supporto ad una molteplicità di iniziative a livello locale. Un altro aspetto rilevante riguarda la durata nel tempo di questi interventi. Offrire un sostegno continuativo ad un evento o ad un progetto permette di pianificare e consolidare nel tempo la sua programmazione, ampliando l'offerta e attraendo sempre più pubblico. Al contrario contributi sporadici e spesso "a pioggia", garantiscono la sopravvivenza di molte iniziative ma non creano le premesse per un consolidamento o uno sviluppo nel futuro. Interessante inoltre la scelta delle aree di intervento. Esistono istituti che hanno scelto di dedicarsi ad un ambito specifico con una strategia consolidata. Ad esempio molte banche operano in ambito culturale promuovendo il settore della musica, del cinema o dell'arte mentre altri istituti hanno legato il loro brand ad eventi sportivi di prestigio. Altre banche invece preferiscono adottare una politica di sostegno ad una molteplicità di piccole iniziative, mantenendo vivo l'associazionismo presente sul territorio ma non operando in ambiti settoriali specifici. Da sottolineare anche il contributo offerto al mondo della formazione con la partecipazione a diversi progetti. Molti istituti mettono a disposizione il loro personale per lo svolgimento di lezioni e la presentazione di casi, in collaborazione con gli enti formativi del territorio. Da questa collaborazione in qualche occasione sono nate proposte formative specifiche per i collaboratori del settore. Sono inoltre presenti sostegni concreti per i giovani attraverso l'attribuzione di borse di studio. Interessante anche la presenza, seppur in fase ancora iniziale, di progetti di volontariato d'impresa che potrebbero in futuro avere ulteriori sviluppi. In molti casi infatti sono i collaboratori a partecipare in prima persona ad attività di volontariato

in ambito sociale e ambientale. Queste attività rappresentano un'ottima occasione non solo per consolidare lo spirito di squadra dell'istituto ma anche per mettere direttamente in contatto banca e territorio, al di fuori dell'ambito strettamente professionale. La pandemia inoltre ha offerto occasioni particolari di intervento a favore delle fasce più deboli della popolazione, attraverso raccolte fondi e donazioni. Non va inoltre trascurato il ruolo delle Fondazioni bancarie da sempre preposte al compito di coordinare le attività filantropiche.

In termini di responsabilità sociale delle imprese dunque il rapporto con la comunità è uno degli ambiti in cui il settore bancario appare più rilevante ed incisivo. A livello di territorio forse un maggior coordinamento tra il mondo dell'associazionismo e gli istituti favorirebbe il passaggio dalla donazione intesa come semplice atto filantropico ad una partnership in cui, al di là delle risorse, lo scambio di competenze e di esperienze potrebbe risultare molto prezioso. Un altro dato da sottolineare riguarda la misurazione dell'impatto di questi interventi. Anche in questo ambito sarebbe importante promuovere una maggior diffusione di strumenti di valutazione. Permane comunque il retaggio culturale di considerare questi interventi dei contributi a livello di donazione che è opportuno fare ma non comunicare. Nell'ambito delle testimonianze raccolte, in molti casi questa posizione è stata esplicitata come una scelta specifica da parte dell'istituto. Se una posizione di questo genere tutela l'autonomia della banca e le consente di operare liberamente, dall'altro l'atteggiamento riservato e schivo appartiene ad una visione del ruolo degli istituti non più attuale. La mancata comunicazione delle buone pratiche rischia infatti di ridurre la percezione del reale contributo offerto dal settore e di non far conoscere l'impegno e i valori che caratterizzano l'operato dell'istituto. Questo limite potrebbe compromettere un miglior impiego delle risorse e potrebbe impedire di quantificare a livello di territorio il contributo complessivo offerto dal settore bancario. In un'ottica di trasparenza, che sarà sempre più richiesta dalle nuove normative e dagli strumenti di rendicontazione, sarà opportuno scegliere quali strumenti e quali modalità adottare a livello di comunicazione per valorizzare questo prezioso impegno.



“ Facciamo tante cose, ad esempio per Natale, vista l'impossibilità di fare cene, abbiamo supportato i contadini e i viticoltori di Mezzana, acquistando le bottiglie da regalare ai collaboratori. Questi tipi di iniziative ci sono ma non vengono pubblicizzate. Un altro esempio è la scelta di continuare a formare gli apprendisti. Collaboriamo anche con associazioni professionali del territorio, partecipando in qualità di docenti e siamo il punto di riferimento per il settore bancario. La banca mi concede il tempo per insegnare e non è scontato, è sempre un modo per supportare il territorio. ”

“ Siamo passati da poche sponsorizzazioni di grandi eventi/realtà a una presenza più capillare. Il Ticino è ricco di associazioni ed enti che si basano prevalentemente sul volontariato. Piccole realtà dove anche poche migliaia di franchi di sponsorizzazioni possono veramente fare la differenza. Noi cerchiamo quindi di sostenere quelle forze invisibili che creano aggregazione sociale. La nostra politica consiste nel sostenere il territorio dalla base, con centinaia di piccole sponsorizzazioni in ambito sportivo, culturale, artistico e sociale. ”

Buone pratiche rilevate

- 1 Donazioni in ambito sociale, ambientale e culturale (es. Conservatorio, Università, LAC, Locarno Film Festival, ecc.)
- 2 Supporto alla formazione dei giovani (borse di studio)
- 3 Disponibilità del personale a partecipare in qualità di docente a formazioni esterne
- 4 Sponsorizzazione di attività sportive nazionali e locali
- 5 Attività di volontariato d'impresa
- 6 Collaborazioni con ONG a livello internazionale e con associazioni locali
- 7 Creazione di piattaforme per il volontariato e il fundraising
- 8 Fondazioni bancarie

“ Ci siamo accorti che nei nostri uffici avevamo un grande consumo di plastica. Abbiamo azzerato il consumo, imponendo le tazzine di caffè classiche ed eliminando le bottiglie di plastica. Così facendo abbiamo ridotto di 2500 unità il numero di bottiglie di plastica consumate. Anche con piccoli cambiamenti si può dare il buon esempio. ”

“ Decliniamo il tema degli investimenti sostenibili in chiave ticinese. Ad esempio dal lato crediti da anni proponiamo un'ipoteca con un tasso finale agevolato per chi presenta una certificazione Minergie. ”

“ In Ticino il tessuto economico è costituito da PMI e stiamo proprio facendo una campagna di sensibilizzazione destinata a loro, per rendere attente le aziende. Ad esempio invitiamo ad utilizzare la banca online, o sensibilizziamo affinché siano attente al risparmio energetico. L'obiettivo è che certi criteri vengano utilizzati non solo dalle grandi imprese ma anche dalle PMI. ”

“ Noi abbiamo soltanto un'auto aziendale quindi l'impatto è bassissimo. Tuttavia abbiamo creato un credito a tasso agevolato (tasso zero) per i dipendenti per l'acquisto di auto elettriche e ibride, monopattini elettrici e bici elettriche. ”

Il ruolo del settore nell'ambito di questa tematica è duplice. Il primo aspetto riguarda l'impatto dell'organizzazione in termini di gestione degli immobili, di impiego dei materiali, dei consumi energetici e della mobilità dei collaboratori. Il secondo aspetto riguarda il finanziamento di imprese e attività che hanno, a loro volta, un impatto a livello ambientale.

Per quanto riguarda l'organizzazione, l'impegno nel miglioramento dell'impatto ambientale delle sedi è largamente condiviso. Le buone pratiche si concentrano soprattutto nell'attenzione ai consumi energetici, specie quando vengono effettuati interventi di ristrutturazione nelle sedi. In questo caso, oltre alle certificazioni Minergie, vengono utilizzati anche altri standard internazionali. L'obiettivo della riduzione dei consumi viene monitorato e comunicato con dati e cifre puntuali. In particolare, per quanto riguarda l'ambito energetico, la tendenza è all'utilizzo di energia da fonti rinnovabili con percentuali piuttosto elevate. In molti casi, quando non sia già stato raggiunto il massimo risultato, viene dichiarato l'obiettivo di utilizzare energie da fonti rinnovabili al 100% entro un arco temporale determinato. Piuttosto diffuso anche l'utilizzo di lampade LED a basso consumo energetico e i sistemi automatizzati di spegnimento delle luci, per evitare distrazioni nelle fasi di spegnimento dei computer e degli ambienti di lavoro. Esistono inoltre alcuni istituti che sottolineano il raggiungimento dell'impatto zero a livello climatico, ottenuto grazie a compensazioni

delle emissioni di CO2 in collaborazione con associazioni specializzate in queste attività. Meno rilevante risulta il tema della mobilità dei collaboratori, mentre si stanno sempre più diffondendo il risparmio nel consumo di carta e l'eliminazione della plastica monouso. Soprattutto per quanto riguarda l'uso della carta, il processo è favorito dall'adozione sempre più ampia di progetti di digitalizzazione e dalla riduzione dell'utilizzo della carta anche nei rapporti di corrispondenza con la clientela. In molti casi viene inoltre evidenziato l'utilizzo di carta riciclata o certificata FSC. Vi sono inoltre altri due aspetti che meritano di essere evidenziati. Molti istituti soprattutto all'interno dei rapporti di sostenibilità mettono in evidenza le valutazioni ottenute nell'ambito di ranking

internazionali, i premi e i riconoscimenti per il loro impegno in questo ambito. In questo caso l'impegno è reso visibile e valorizzato a livello di comunicazione. È importante inoltre sottolineare che il settore ambientale rappresenta l'area di responsabilità sociale in cui vengono riportati il maggior numero di dati. Nell'ambito della sostenibilità, l'area ambientale è attiva da più tempo e ha adottato sistemi di misurazione che permettono di rilevare concretamente i consumi e i miglioramenti ottenuti.

Il secondo aspetto invece riguarda il ruolo di influenzatore che la banca esercita presso la sua clientela e rimanda alle politiche di gestione, agli investimenti sostenibili e alle normative governative. Come già accennato, in questo

ambito la sensibilità crescente e lo sviluppo di prodotti attenti all'impatto ambientale hanno già trovato risposta in una crescita degli investimenti sostenibili e in una diffusa sensibilità da parte di investitori e istituti bancari. Da sottolineare il ruolo e l'impegno delle banche all'interno di organizzazioni e enti internazionali attraverso la sottoscrizione di protocolli di intenti e la partecipazione ad associazioni attive nell'ambito della sostenibilità e della CSR. In questo ambito il ruolo degli istituti più importanti a livello internazionale appare particolarmente rilevante, in quanto consente loro di partecipare al processo di evoluzione del tema, alla sua definizione e alla scelta degli strumenti operativi messi in campo, assumendo il ruolo di attori e promotori del processo. La partecipazione a queste reti consente inoltre un costante aggiornamento su nuove tecnologie e processi di produzione, favorendo l'identificazione delle tendenze di mercato in atto. Nel rapporto con il cliente la banca può incentivare gli investimenti sostenibili non solo a livello finanziario ma anche in occasione delle ipoteche per l'acquisto o la ristrutturazione di immobili. In questo caso una corretta informazione e condizioni economiche favorevoli possono fungere da volano per una crescita del mercato in termini di sostenibilità.

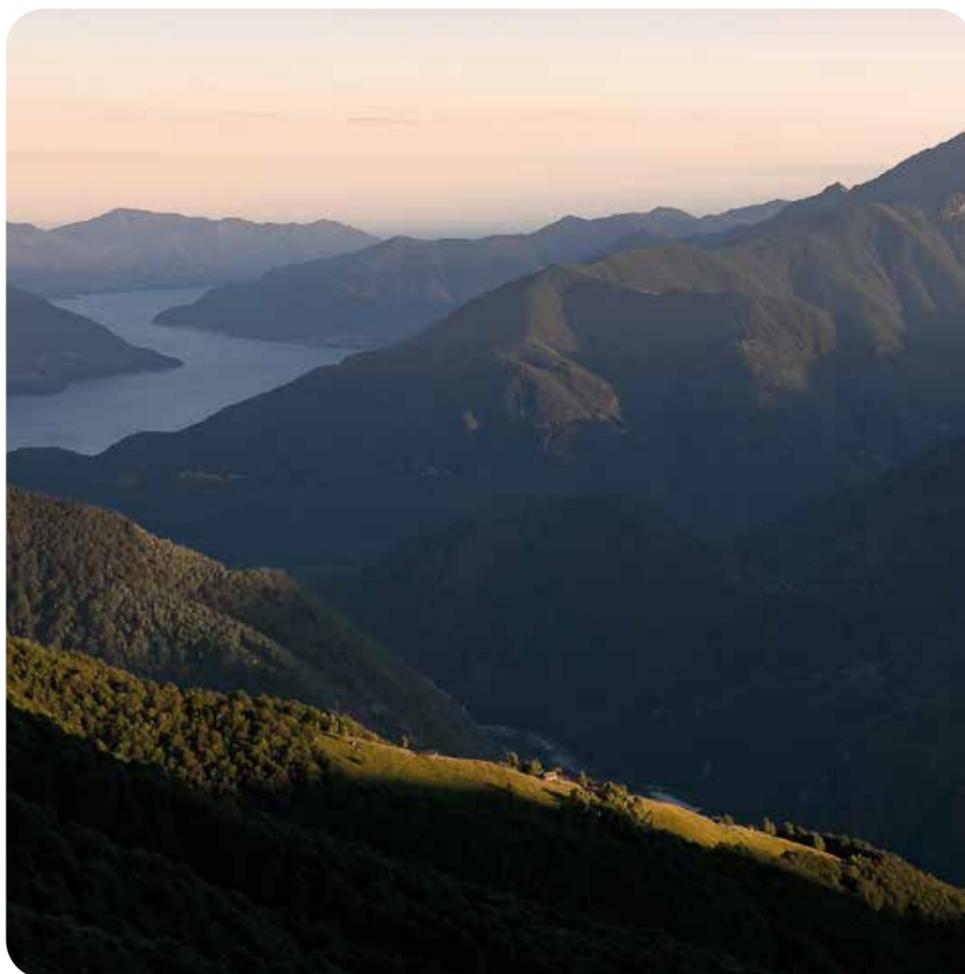
Buone pratiche rilevate

- 1 Investimenti sostenibili che tengono conto dell'impatto ambientale
- 2 Credito a tasso agevolato ai collaboratori per l'acquisto di mezzi di trasporto sostenibili
- 3 Risanamento energetico delle sedi
- 4 Digitalizzazione, riduzione del consumo di carta e utilizzo di carta FSC
- 5 Eliminazione della plastica monouso
- 6 Facilitazioni al credito ipotecario per il risanamento energetico dei loro edifici
- 7 Utilizzo di energia da fonti rinnovabili
- 8 Utilizzo di lampade LED
- 9 Abbonamento Arcobaleno
- 10 Collaborazione con Myclimate
- 11 Standard Minergie, LEED, BREEAM o DGNB per gli immobili di proprietà della banca

“ Negli ultimi anni abbiamo fatto dei lavori di ristrutturazione e abbiamo installato la pensilina con un impianto fotovoltaico. Nella succursale del Sopraceneri è stato sostituito il sistema di riscaldamento a caldaia con la termopompa. ”

“ Un'altra iniziativa ambientale riguarda la carta, il cui consumo è diminuito del 20% grazie all'introduzione di stampanti centralizzate con il badge. Abbiamo poi impostato la stampa fronte/retro di default. Ovviamente anche la digitalizzazione sta contribuendo molto a ridurre il consumo di carta. ”





“ Questi aspetti sono nella cultura del gruppo e lo sono sempre stati. È per questo che non troverete uno statement sulla sostenibilità nel nostro sito. ”

“ Vogliamo essere trasparenti: se si fa un bilancio di sostenibilità bisogna essere aperti alle critiche per poter migliorare. Bisogna comunicare anche gli aspetti negativi o comunque migliorabili. ”

“ Secondo me bisogna stimolare la comunicazione delle politiche che si portano avanti. Noi non abbiamo un report di sostenibilità perché queste politiche le vogliamo integrare in tutti gli ambiti della banca. Il bilancio del 2021 vedrà l'aspetto sostenibilità in ogni pagina e non vi sarà un report appositamente dedicato. Molti altri player separano il dipartimento CSR dal resto delle attività della banca. ”

¹¹ Jenny Assi, Caterina Carletti e Nikolett Kovacs, *La sostenibilità come fattore di competitività nel territorio transfrontaliero*, Dati – Statistiche e società (Rivista Ustat), giugno 2020.

¹² Per approfondimenti: https://www.cc-ti.ch/site/wp-content/uploads/2020/01/DOC20-inch.cong_presentCSR.pdf

In un quadro generale che registra una sensibilità crescente, un impegno in diverse aree e una progettualità che si va consolidando, uno degli aspetti maggiormente critici riguarda la comunicazione. Se, per quanto riguarda l'offerta di prodotti sostenibili, le banche trovano sempre più interessante comunicare e fare pubblicità, resistono ancora delle perplessità nel dedicare spazio ad iniziative, ad esempio in ambito sociale, in quanto vengono ancora percepite come interventi filantropici. In questo caso la filosofia è ancora legata al "fare ma non dire". Lo stesso atteggiamento spesso riguarda la gestione delle risorse umane dove le iniziative di welfare aziendale vengono valorizzate all'interno ma non vengono considerate come aspetti che possono contribuire alla reputazione della banca come datore di lavoro e come strumento di attrazione per le nuove risorse. Le iniziative ambientali rivolte alla riduzione delle emissioni di CO2 delle sedi e dei viaggi aziendali vengono sempre più spesso quantificate in modo da percepire concretamente i risparmi generati e i miglioramenti ottenuti. Peccato che queste informazioni vengano raccolte e diffuse solo a livello di gruppo, con il rischio di perdere la valorizzazione dell'impatto di queste attività a livello locale. Ciò nonostante la sensibilità nei confronti del tema è crescente. Molti degli intervistati dichiarano che, pur non avendo ancora messo a punto strategia e strumenti, il tema è oggetto di dibattito e che si stanno prendendo decisioni per mettere in campo una comunicazione più efficace e trasparente. In questo contesto la diffusione del rapporto di sostenibilità come strumento di comunicazione e di pianificazione della strategia di sostenibilità può costituire un'ottima opportunità per la crescita di una cultura condivisa e per la diffusione delle buone pratiche. In questo senso, dallo studio Interreg SMART della SUPSI¹¹ emerge che in Ticino, su un campione di 525 imprese, il 23% (122 imprese) dichiara di essere impegnata nell'ambito della responsabilità sociale e il 14% (73 imprese) elabora un rapporto di sostenibilità. Se però si prendono in considerazione le imprese con più di 50 collaboratori (212), le percentuali salgono al 43% (91) per quanto riguarda l'impegno e al 28% (60) per quanto riguarda l'elaborazione del rapporto di sostenibilità. Questi dati confermano senza dubbio una crescente sensibilità rispetto al tema, favorita non solo dalla presenza sul territorio di imprese internazionali che già trattano il tema ma anche di una attenzione da parte di

imprese locali che, facendo parte della catena di fornitura, cominciano a dotarsi di strumenti di comunicazione in grado di valorizzare il loro operato. L'analisi congiunturale della Camera di Commercio dell'industria, dell'artigianato e dei servizi del Cantone Ticino (2019)¹² ha confermato questa tendenza ma ha anche messo in luce la difficoltà da parte delle imprese di dimensioni più piccole di disporre di risorse umane ed economiche da dedicare al tema. Al di là della buona volontà, dunque non si può ignorare in qualche caso la mancanza di tempo e l'incertezza generata dalla mancanza di competenze specifiche in questo ambito. Resta comunque confermato un interesse nei confronti del tema da parte delle imprese che riguarderà sempre di più anche i rapporti con le banche, creando interessanti opportunità di collaborazione e promozione della sostenibilità. Il rischio che il tema sia trattato più a livello di marketing che di corporate identity è percepito come un errore da evitare, anche perché è emerso durante le interviste che il target a cui si rivolge la comunicazione non è solo esterno ma anche interno. La comunicazione su queste tematiche ai collaboratori risulta infatti un fattore determinante non solo in termini di motivazione ma anche di partecipazione ai processi. L'analisi dei rapporti di sostenibilità pubblicati nell'ambito del settore bancario ha messo in luce diverse iniziative in questo ambito, dalle newsletter agli incontri informativi. È molto probabile quindi che la comunicazione diventi un passaggio obbligato a fronte di un mercato che porrà un'attenzione crescente agli aspetti legati alla sostenibilità e alla responsabilità sociale delle imprese. È prevedibile una richiesta in un prossimo futuro di maggior chiarezza e trasparenza sia a livello normativo che a livello di mercato.

Buone pratiche rilevate

- 1 Rapporto di sostenibilità
- 2 Attività di sensibilizzazione e comunicazione interna (newsletter, incontri, ecc.)
- 3 Area dedicata sul sito
- 4 Brochure per i clienti e i nuovi assunti sul tema
- 5 Campagne pubblicitarie

“ Per noi la comunicazione è fondamentale e in generale viene fatta. Io sono responsabile del Ticino e qui la comunicazione è stata messa un po' da parte. Su questi temi di sostenibilità la nostra banca è avanti, ce ne occupiamo da oltre vent'anni ed è assurdo che nessuno lo sappia qui in Ticino. Per questo ci stiamo muovendo anche con la casa madre per vedere di migliorare la comunicazione. ”

“ Secondo me bisogna diffondere il report affinché diventi uno strumento di comunicazione fruibile per chi è interessato a una determinata società. Serve per rendicontare ciò che hai fatto ma anche per pianificare. A me è stato molto utile anche per comunicare con la DG e con il CdA. Al pubblico serve per valutare la società, al management per pianificare la strategia. Inoltre permette di confrontarti con tanti colleghi e scoprire dettagli che magari non si conoscevano. ”

L'elaborazione dei dati raccolti ha permesso di tracciare un quadro di massima relativo all'atteggiamento delle banche del nostro territorio sul tema.

I trend setter

Appartengono a questo gruppo i cosiddetti big player, vale a dire quelle banche che contribuiscono al cambiamento e non lo subiscono. A volte anticipano e influenzano le iniziative a livello legislativo e, operando a livello mondiale, dispongono di dati e informazioni puntuali sul tema. Hanno approcciato il tema della sostenibilità a livello ambientale molti anni fa e ora giocano un ruolo di primo piano negli investimenti sostenibili.

I verticisti

In quest'area si collocano quegli istituti che sono presenti sul territorio con piccole filiali e con un numero ridotto di collaboratori. Le decisioni e le strategie vengono adottate dalla sede centrale e l'impatto sul mercato è a livello generale ma non vengono declinate concretamente iniziative a livello di territorio. Sia i budget che i margini di autonomia decisionale delle filiali sono molto limitati e quindi l'impegno verso il tema appare poco a livello locale.

È possibile raggruppare in quattro aree le banche che manifestano un atteggiamento comune verso la responsabilità sociale delle imprese e la sostenibilità:

Gli identitari

Si collocano in questo gruppo gli istituti che hanno sempre dimostrato sensibilità e attenzione a questi temi, rivolgendo particolare attenzione alla gestione delle risorse umane e ai rapporti con il territorio. Alla sensibilità nei confronti del tema, ora comincia a seguire un impegno più strutturato, uno sviluppo di buone pratiche di CSR e soprattutto una comunicazione più adeguata. Nell'area degli investimenti, più che strutturare prodotti, prestano attenzione alle collaborazioni.

I ritardatari

Permane una quota di istituti che non si occupa del tema. La sostenibilità non appare né a livello di governance né a livello di prodotti. Il rapporto con la clientela è incentrato sulla relazione di fiducia ma non esiste alcuna forma di comunicazione relativa all'impegno dell'istituto sulle tematiche ESG. In qualche caso viene citato solo l'impegno a livello di sponsorizzazione per attività culturali o sportive ma non vengono riportati dati o riferimenti specifici.

Quale percorso possiamo ipotizzare per la crescita del tema in Ticino? Immaginando una possibile *road map*, quattro sembrano le tappe fondamentali: prodotti sostenibili solidi e coerenti, formazione sul tema, dialogo sempre più intenso con il territorio e un nuovo approccio alla comunicazione.

Prodotti sostenibili solidi e coerenti

Il Green Deal Europeo prevede importanti cambiamenti a livello normativo e imporrà una regolamentazione dei prodotti che ridurrà qualsiasi operazione di green washing a favore di una tassonomia condivisa e accettata dai principali attori del mercato. L'evoluzione dell'offerta soddisferà una clientela sempre più attenta all'impatto delle sue scelte. Considerate le recenti evoluzioni di mercato, c'è da attendersi che questo processo subisca una forte accelerazione. Le banche dovranno attrezzarsi velocemente, mettendo a disposizione della loro clientela prodotti qualitativamente validi, competitivi e performanti. Alleanze e collaborazioni con gli stakeholder potranno giocare un ruolo determinante nel fare della Svizzera il mercato di riferimento per gli investimenti sostenibili. Bisognerà inoltre prestare attenzione a supportare i piccoli istituti bancari nelle attività di screening dei prodotti sostenibili, evitando di lasciarli soli nei confronti dello "tsunami" normativo e delle metodologie ESG sempre più complesse. Da notare infine, la mancata diffusione in Ticino di prodotti sostenibili quali ad esempio i green bonds e i social bonds. In Europa ed in Svizzera questi prodotti si stanno diffondendo rapidamente, permettendo di finanziare progetti innovativi di imprese ed enti non-profit, in ambito ambientale e sociale. Questi prodotti potrebbero essere offerti anche in Ticino, proprio con la finalità di promuovere progetti di sviluppo sostenibile, come ad esempio nell'ambito della lotta ai cambiamenti climatici, dell'economia circolare o dell'innovazione sociale (es. sanità, reinserimento professionale, ecc.).¹³

Formazione sul tema

La formazione dei collaboratori non riguarda solo ed esclusivamente l'acquisizione di competenze tecniche sull'argomento ma anche la costruzione di una nuova mentalità, di una cultura sostenibile e di una gestione dei rapporti con la clientela basata più sui concetti del marketing valoriale che del marketing tradizionale. Una corretta analisi della preparazione delle proprie risorse umane e un progetto formativo che ac-

compagni questo cambiamento si renderanno necessari in tempi piuttosto brevi. Questo processo dovrà coinvolgere sia i collaboratori più maturi ed esperti che le giovani leve per essere in grado di sostenere un dialogo efficace con nuove tipologie di clientela e per rispondere alle nuove normative internazionali. Senza una formazione adeguata sulle tematiche ESG, il rischio è quello di perdere in competitività, precludendosi l'accesso ad alcuni mercati.

Dialogo col territorio

La sostenibilità è un tema di rete. Solo un territorio attento a questi temi potrà offrire alle proprie imprese possibilità di crescita e di sviluppo e d'altro canto solo imprese responsabili e sostenibili aiuteranno il territorio a generare benessere e qualità di vita per le proprie comunità. Se la competitività delle imprese andrà di pari passo con la competitività dei territori sarà necessario prestare attenzione e promuovere una politica di sviluppo che, a livello cantonale, favorisca uno sviluppo sostenibile. Le scelte del tessuto imprenditoriale in questo ambito saranno un altro fattore fondamentale. In questo puzzle, un sistema di accesso al credito e alle ipoteche, basato su una visione condivisa del tema della sostenibilità e delle sue opportunità giocherà un ruolo di primo piano. La sostenibilità può quindi configurarsi come un elemento di dialogo determinante nel rapporto tra banche, imprese e istituzioni del territorio.

Un nuovo approccio alla comunicazione

Una strategia di comunicazione basata sulla trasparenza e la condivisione permetterà di generare valore per ogni impresa sia in termini di reputazione che di mercato. Sempre più la sostenibilità viene considerata un fattore di competitività. Sarà quindi necessario non solo realizzare delle strategie di CSR chiare ed efficaci ma anche comunicarle con strumenti idonei: dai siti web alle newsletter, dagli stampati al rapporto di sostenibilità. In particolare il rapporto di sostenibilità, in un'ampia varietà di forme, si sta sempre più configurando come un importante strumento di comunicazione per dialogare con la molteplicità di stakeholder dell'impresa. Al di là della componente di comunicazione, non va trascurata la sua funzione di strumento di pianificazione che permette di programmare in modo coerente le iniziative da mettere in campo ma anche di misurarne il loro impatto.

¹³ Per un maggior approfondimento della tematica consigliamo la lettura del rapporto di Swiss Sustainable Finance "Financing the Low-Carbon Economy".

La Svizzera, insieme all'Unione europea e ad altri 15 paesi, fa parte della Piattaforma Internazionale sulla Finanza Sostenibile (IPSF), il cui obiettivo è quello di mobilitare il capitale privato verso investimenti sostenibili dal punto di vista ambientale. Insieme, i 17 membri dell'IPSF rappresentano il 55% delle emissioni di gas serra, il 50% della popolazione mondiale e il 55% del PIL mondiale. Mentre i governi stanno definendo gli obiettivi e i piani d'azione per rispettare l'Accordo di Parigi, appare sempre più chiaro che le banche giocheranno un ruolo chiave per garantire uno sviluppo economico sostenibile, in grado dunque di limitare il riscaldamento globale sotto i 2 gradi centigradi rispetto ai livelli preindustriali.

Una grande sfida quella che attende dunque il settore bancario. Districarsi tra nuove normative e definizioni sempre più complesse dei criteri ESG (ambientali, sociali e di governance) non sarà facile. Le grandi banche svizzere offrono già da diversi anni prodotti di investimento sostenibili alla clientela, ma anche le banche di medie e piccole dimensioni stanno cercando di recuperare terreno. Per la Svizzera, la finanza sostenibile può dunque essere un'occasione preziosa per rilanciare un settore economico duramente colpito dalla crisi del 2008, che ha comportato una significativa riduzione dei posti di lavoro e un'importante diminuzione del gettito fiscale annuale cantonale. Il tema della sostenibilità attira infatti clientela sensibile agli impatti sociali ed ambientali dei propri investimenti ma anche clienti che guardano al rendimento economi-

co, essendo gli investimenti sostenibili sempre più interessanti anche sotto questo aspetto. La finanza sostenibile permette dunque di riavvicinare alla banca diversi gruppi di clientela e, grazie a questo rinnovato interesse per gli investimenti, il settore bancario potrebbe tornare a crescere.

Mentre le banche hanno sempre più necessità di definire quali aziende sono sostenibili e quali no, non potranno al contempo esimersi dal considerare anche il proprio grado di sostenibilità interna. Detto altrimenti, mentre le banche usano sempre più i rapporti di sostenibilità delle imprese per decidere in quali aziende investire, anch'esse dovranno pubblicare il rapporto di sostenibilità per rendere conto ai propri portatori di interesse della propria governance, della gestione delle risorse umane, degli investimenti nella comunità e dell'impatto ambientale generato dalla propria attività.

I rapporti di sostenibilità costituiscono infatti un bene prezioso per tutta l'economia perché permettono di comprendere qual è il valore generato dalle singole aziende ma anche da uno specifico settore. Nella nostra ricerca abbiamo avuto l'occasione di analizzare 17 rapporti di sostenibilità di banche presenti in Ticino. I risultati mostrano alcune tendenze in atto che meritano di essere valorizzate. Non mancano infatti segnali di pratiche virtuose in vari ambiti della responsabilità sociale. A titolo esemplificativo, nella tabella vengono riportate alcune buone pratiche e alcuni obiettivi che emergono dall'analisi trasversale dei rapporti di sostenibilità. Queste tendenze, se si consolideranno, potranno permettere al settore di accrescere la

propria reputazione e competitività. Le sfide tuttavia non mancano.

A livello di investimenti sostenibili, il mercato sarà sempre più regolamentato. Stiamo infatti passando dall'epoca in cui erano le banche e le agenzie di rating a definire il grado di sostenibilità di un'azienda e di un fondo ad una in cui gli investimenti potranno essere ritenuti sostenibili solo se conformi alla tassonomia UE. C'è da aspettarsi che, con la nuova tassonomia UE, anche i 1'520 miliardi di franchi, calcolati come investimenti sostenibili in Svizzera, dovranno conformarsi a questi criteri.

A livello di gestione delle risorse umane, sono ancora poche le banche che hanno adottato piani di welfare aziendali formalizzati ed incentrati sullo sviluppo del benessere dei collaboratori.

Nel settore creditizio, sono ancora poche le banche che offrono crediti in funzione di criteri di ESG. Molte banche sono inoltre esposte con ipoteche su vecchi immobili che andranno ristrutturati in chiave ecologica, al contempo, per quanto riguarda le nuove ipoteche, sarà certamente opportuno aumentare il volume delle ipoteche green (offrendo tassi di interesse agevolati per chi vuole costruire in chiave sostenibile).

Non da ultimo sarà necessario un impegno da parte di alcuni istituti per declinare anche a livello locale le strategie di Gruppo. In alcuni casi infatti molte buone pratiche appaiono consolidate in Paesi e sedi specifiche ma non sono ancora diffuse nelle regioni di minori dimensioni come il Ticino.

Questo primo studio sul rapporto tra le banche del nostro territorio e il tema della sostenibilità ha permesso di fotografare lo stato dell'arte e di cogliere gli aspetti più rilevanti del tema. A fronte di una sensibilità diffusa e di un numero considerevole di iniziative messe in campo, le possibilità di sviluppo del tema sono davvero notevoli e potrebbero rappresentare un'opportunità per un nuovo posizionamento di mercato dell'intero settore. Durante la pandemia, il settore bancario ha dimostrato di essere un settore fondamentale per il territorio e per le imprese. Il Ticino ha la possibilità di sfruttare questa accresciuta fiducia nel settore per creare sinergie virtuose tra banche, imprese e territorio sui temi della sostenibilità.

In questo momento storico una serie di convergenze favorevoli, rappresentate dall'inserimento del tema della sostenibilità nelle priorità della legislatura da parte del Dipartimento Finanze e Economia del Cantone e dall'impegno da parte delle associazioni economiche, in particolare dell'Associazione Bancaria Ticinese, dell'Associazione Industrie Ticinesi e della Camera di commercio, industria, artigianato e servizi, può offrire l'occasione per la definizione di una strategia condivisa. Se ogni attore del territorio fornisce il suo contributo, scambiando conoscenze ed esperienze, si potrebbe favorire una crescita sostenibile dell'economia ticinese con indubbi vantaggi sia a livello di mercato che di reputazione e di immagine. L'auspicio quindi è che questa indagine costituisca il primo passo verso una stagione di collaborazioni e di progetti condivisi che garantiscano il benessere economico, sociale e ambientale della nostra società.

Tabella 5:
Esempi di buone pratiche
rilevate nei rapporti di
sostenibilità

Utilizzare 100% dell'energia elettrica da fonti rinnovabili
Aumentare il più possibile e nel minor tempo possibile la quota sostenibile degli investimenti
Favorire l'impiego di fornitori locali
Ridurre le emissioni di CO2 prodotte (sedi e viaggi aziendali), diventando <i>carbon neutral</i> prima del 2030
Ridurre le emissioni di CO2 totali prodotte, azzerando le emissioni nette di gas serra nell'organizzazione, nella catena di fornitura e nelle attività finanziarie entro il 2050
Costruire nuove sedi certificate Minergie, LEED, BREEAM, DGNB
Ridurre l'utilizzo di carta ed utilizzare solo carta 100% rinnovabile/certificata
Diminuire l'utilizzo di plastica e di rifiuti con l'obiettivo di diventare <i>plastic free</i> e <i>zero waste</i>
Investire nel territorio attraverso donazioni, sponsorizzazioni, collaborazioni e il volontariato di impresa (fino a 4 giorni all'anno)
Offrire opportunità di formazione continua per i collaboratori
Offrire interessanti condizioni di lavoro (salario e <i>benefits</i>), ma sempre di più anche opportunità di lavoro <i>part-time</i> , <i>smart working</i> , e possibilità di prendere congedi.
Favorire la presenza di donne in ruoli dirigenziali

