

Novembre 2025

Collaborazione per rafforzare l'economia circolare

Il presente esempio pratico illustra come il Cantone di Zurigo attua l'economia circolare in collaborazione con i propri fornitori e come a tal fine introduce i cambiamenti necessari nel corso della durata contrattuale.



Situazione iniziale

Nel 2021 l'Ufficio preposto alla gestione degli immobili del Cantone di Zurigo ha indetto una procedura di pubblico concorso per la fornitura di quattro prestazioni in relazione al mobilio del Cantone. La durata massima prevista per ciascun contratto quadro era di sette anni. È stata prestata particolare attenzione affinché le prestazioni da acquistare fossero fornite nel modo più efficiente possibile dal punto di vista delle risorse. A tal fine, ogni contratto quadro include obiettivi chiaramente definiti in materia di conservazione delle risorse.

Contratti quadro	Obiettivi (IEP)
Pianificazione e consulenza (progetto simap ID 221168) Compiti: inventariazione e ordinazione di mobilio	Aumentare la percentuale di mobilio riutilizzato
Logistica del mobilio (progetto simap ID 221194) Compiti: controllo della qualità, gestione del deposito, riparazione, rinnovo e smaltimento	Ridurre i costi di smaltimento
Mobilio standard (progetto simap ID 221165) Compiti: fornitura di mobilio nuovo	Ridurre l'impronta di CO ₂ Aumentare l'indennità per il valore residuo Aumentare la quota di prodotti certificati C2C
Valorizzazione e riconversione (progetto simap ID 221186) Compiti: destinare il mobilio a un nuovo scopo attraverso la valorizzazione e la riconversione	Aumentare la quota di soluzioni di trasformazione per le richieste di trasformazione

Gli obiettivi sono stati integrati nei contratti quadro stipulati con i partner sotto forma di indicatori essenziali di prestazione (IEP) quantificabili.

Obiettivo

Il Cantone di Zurigo intende, in collaborazione con i fornitori, rafforzare ulteriormente la circolarità delle prestazioni offerte nel corso della durata contrattuale.

Attuazione

Scambio istituzionalizzato

Il dialogo con i fornitori ha avuto inizio offrendo loro la possibilità di esprimersi sui valori obiettivo degli IEP. L'intento dell'Ufficio preposto alla gestione degli immobili era quello di formulare obiettivi stimolanti e vantaggiosi per entrambe le parti nel medio e lungo termine. Dall'inizio del contratto, tra i fornitori e l'Ufficio si sono svolti scambi settimanali principalmente incentrati sugli aspetti qualitativi, sul rispetto dei tempi di consegna e sull'adeguamento dei processi. Successivamente, la frequenza di questi scambi è stata ridotta.

Inoltre, nell'ambito della gestione dei fornitori, due volte all'anno si svolge un incontro sul tema dei fornitori con i rispettivi partner dei contratti quadro. In tale occasione si esaminano gli IEP definiti nel contratto e si discute la performance attuale delle prestazioni, con particolare attenzione ai risultati conseguiti in materia di sostenibilità ed economia circolare. L'accento è posto sulle sfide da affrontare e sui motivi per cui alcuni obiettivi potrebbero non essere raggiunti. Su questa base, vengono definiti nuovi obiettivi e misure.

Sviluppo continuo

Nel corso di questi scambi, l'Ufficio preposto alla gestione degli immobili cerca, insieme ai fornitori, soluzioni per raggiungere gli obiettivi prefissati in modo più efficace o più rapido. Tutte le parti coinvolte sono consapevoli che il percorso verso una maggiore circolarità è un processo condiviso. I fornitori non possono influire su tutti i fattori. Talvolta, per raggiungere gli obiettivi, sono necessari anche adeguamenti dei processi da parte dei committenti.

Grazie alle prescrizioni contrattuali vincolanti, l'Ufficio può esercitare una certa pressione sulle catene di fornitura. Sottolinea però che nella maggior parte dei casi ciò non è necessario, poiché la maggioranza dei fornitori si impegna di propria iniziativa per conseguire gli obiettivi stabiliti e per promuovere lo sviluppo continuo.

Innovazione e diritto in materia di appalti pubblici

Non è solo l'Ufficio preposto alla gestione degli immobili a promuovere lo sviluppo continuo delle offerte orientate alla circolarità. Talvolta sono gli stessi fornitori a sorprendere con proposte innovative o soluzioni di design a basso consumo di risorse. L'Ufficio accoglie con favore queste iniziative: si dichiara infatti aperto a valutare tutte le proposte innovative. Se queste risultano convincenti e vengono offerte alle stesse condizioni del prodotto originario, l'Ufficio è ben disposto ad adottarle. In linea con l'approccio collaborativo adottato, i fornitori che si impegnano per il raggiungimento degli obiettivi prefissati dovrebbero, per quanto possibile, ricevere il sostegno del servizio d'acquisto.

Novità in arrivo

L'Ufficio preposto alla gestione degli immobili traccia un bilancio intermedio prevalentemente positivo: i fornitori accettano le nuove prescrizioni. Ogni impresa si impegna a raggiungere gli obiettivi nella misura in cui ciò risulta complessivamente sostenibile dal punto di vista economico. Secondo l'Ufficio, molti dei progressi compiuti sono fortemente determinati dalla domanda. Alcune imprese hanno già riconosciuto i vantaggi economici delle prestazioni orientate alla circolarità e ne promuovono attivamente lo sviluppo. Sebbene ciò non valga ancora per tutte, l'interesse è in costante crescita.

È tuttavia fondamentale continuare a lavorare su questo tema. Per tale motivo, l'Ufficio del Cantone di Zurigo chiede che, entro la fine del 2025, per i dieci prodotti principali – che rappresentano il 96 per cento del volume complessivo degli acquisti – vengano indicati i relativi valori di CO₂. Questi dati permettono di calcolare la quantità di emissioni di CO₂ imputabile all'acquisto di mobili. Il valore ottenuto fungerà da indice di riferimento («benchmark») per i futuri bandi: ai fornitori di mobili sarà richiesto di non superare tale valore con i propri prodotti e di ridurlo progressivamente secondo un percorso di riduzione prestabilito. Questo percorso di riduzione è in linea con l'obiettivo climatico del Cantone di Zurigo, in modo che l'acquisto di mobili risulti coerente con tale traguardo.

Conclusioni

- Chi desidera effettuare acquisti orientati alla circolarità dovrebbe farlo con chiarezza e determinazione: è fondamentale definire con precisione cosa si intende per economia circolare e quali obiettivi si vogliono perseguire. Il percorso verso il raggiungimento degli obiettivi prefissati può poi essere impostato, se necessario, d'intesa con i fornitori.
- In generale, i fornitori si mostrano disponibili a collaborare. Non tutti procedono allo stesso ritmo né mostrano lo stesso spirito d'iniziativa, ma tutti si impegnano a soddisfare le richieste del servizio d'acquisto. È comunque importante mantenere elevati gli standard richiesti e perseguire con costanza gli obiettivi fissati.
- L'impegno richiesto per una gestione dei fornitori completa e per un processo continuo, in cui entrambe le parti – offerente e acquirente – continuino ad apprendere, non va sottovalutato. Per il servizio d'acquisto si aprono nuovi settori di compiti, caratterizzati da una certa complessità. Per questo motivo è consigliabile ricorrere al supporto di esperti del settore, soprattutto nella fase iniziale. Non di rado, anche i fornitori si avvalgono di professionisti della sostenibilità. *loresti onsequunt.*

Alan Lippmann dell'Ufficio preposto alla gestione degli immobili del Cantone di Zurigo sottolinea che la gestione dei fornitori richiede tempo e dedizione e che attuare concretamente l'economia circolare significa essere pronti a sperimentare nuove soluzioni e a investire risorse in questo percorso. Secondo Lippmann, questo investimento ripagherà, nel lungo termine, tutti coloro che mantengono il proprio impegno e seguono con coerenza questa strada.

Alan Lippmann, capo del comparto Arredamento dei locali presso l'Ufficio preposto alla gestione degli immobili, Direzione dei lavori pubblici, Cantone di Zurigo