



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Dipartimento federale degli affari esteri DFAE

# Direttive del DFAE concernenti la collaborazione con gli sponsor 2021



# 1 Introduzione



Ogni quattro anni il Consiglio federale licenzia una Strategia della comunicazione internazionale della Svizzera che definisce le priorità e gli obiettivi in questo campo conformemente alla legge federale del 24 marzo 2000 concernente la promozione dell'immagine della Svizzera all'estero. Questa strategia continua a rappresentare una solida base per il lavoro di Presenza Svizzera, l'unità del DFAE incaricata di attuarla.

Una buona promozione dell'immagine della Svizzera all'estero richiede informazioni fondate concernenti la percezione del nostro Paese nel mondo, che varia a seconda delle aree geografiche e della cultura.

Per quanto diverse possano essere le idee e le conoscenze sulla Svizzera, comunque, tutte sono strettamente legate ai prodotti e ai servizi forniti dal nostro Paese: che si tratti di coltellini tascabili, tecnologia relativa ai droni, formaggi, macchinari di precisione, offerte turistiche, servizi bancari, proposte culturali o ricerche all'avanguardia.

L'immagine della Svizzera è quindi direttamente influenzata dagli attori economici svizzeri, da quelli che operano nel settore della cultura, dai fornitori di servizi turistici e da molto altro. Il modo in cui la Svizzera è vista all'estero è il frutto di tutte queste impressioni.

La collaborazione della Confederazione con questi attori, prevalentemente privati, è dunque di fondamentale importanza per la promozione dell'immagine della Svizzera nel mondo. Per questo motivo partecipano, e continueranno a partecipare, a eventi e progetti organizzati e realizzati dal DFAE o dalle rappresentanze svizzere all'estero.

È tuttavia chiaro però che qualsiasi collaborazione non comporta solo opportunità ma anche rischi, in questo caso per la reputazione della Svizzera nel mondo. È importante allora disporre di regole chiare per avviare e sviluppare questa forma di collaborazione. I partenariati di sponsorizzazione funzionano quando permettono di ottenere l'effetto desiderato, sia nel Paese dell'evento che in Svizzera.

Le direttive raccolte in questo documento rispondono a questa esigenza. Il loro scopo è sostenere le rappresentanze all'estero e tutte le collaboratrici e i collaboratori del DFAE che si occupano dei partenariati di sponsorizzazione fornendo loro una guida vincolante.



Ignazio Cassis,  
Capo del Dipartimento federale degli affari esteri

# Indice dettagliato

<b>1</b>	<b>Introduzione</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Principi</b>	<b>6</b>
2.1	Responsabilità	6
2.2	Trasparenza	6
<b>3</b>	<b>Panoramica delle opportunità e dei rischi</b>	<b>7</b>
<b>4</b>	<b>Forme di collaborazione</b>	<b>9</b>
4.1	Definizioni	9
4.1.1	Partenariati di sponsorizzazione	9
4.1.2	Tipi di sponsorizzazione	9
4.1.3	Partenariato pubblico privato	9
4.2	Basi legali	10
<b>5</b>	<b>Sponsorizzazione passiva: il DFAE come beneficiario della sponsorizzazione</b>	<b>11</b>
5.1	Equilibrio e visibilità	11
5.2	Processo	11
5.2.1	Analisi, preventivo e concetto	11
5.2.2	Comunicazione	12
5.2.3	Concezione	12
5.2.4	Acquisizione	13
5.2.5	Fase di negoziazione e conclusione del contratto	14
5.2.6	Fase di attuazione	15
5.2.7	Follow-up	15
<b>6</b>	<b>Sponsorizzazione attiva: il DFAE come sponsor</b>	<b>17</b>
6.1	Equilibrio e visibilità	17
6.2	Processo	17
6.2.1	Analisi	17
6.2.2	Controllo della domanda o identificazione di potenziali partner	18
6.2.3	Fase di negoziazione e conclusione del contratto	19
6.2.4	Fase di attuazione	20
6.2.5	Follow-up	20
<b>7.</b>	<b>Indicazioni generali</b>	<b>21</b>
7.1	Banca dati (CRM) con contatti di aziende svizzere in Svizzera e all'estero	21
7.2	Cura dei contatti con i clienti	21
7.3	Centro di competenza Sponsorizzazione	21

<b>8.</b>	<b>Conclusione</b>	<b>22</b>
<b>9.</b>	<b>Glossario</b>	<b>23</b>
<b>A</b>	<b>Allegato 1: Riassunti</b>	<b>25</b>
A.1	Sponsorizzazione passiva	25
A.2	Sponsorizzazione attiva	27
<b>B</b>	<b>Allegato 2: Processi</b>	<b>28</b>
B.1	Processo per la sponsorizzazione passiva di progetti del DFAE	28
B.2	Processo SCI per la sponsorizzazione di grandi eventi	29
B.3	Processo per la sponsorizzazione attiva di progetti del DFAE	29
<b>C</b>	<b>Allegato 3: Liste di controllo</b>	<b>30</b>
C.1	Lista di controllo sponsorizzazioni passive	30
C.2	Lista di controllo sponsorizzazioni attive	31
<b>D</b>	<b>Allegato 4: Esempi</b>	<b>33</b>
D.1	Elenco dei partner per l'anno in corso pubblicato sul sito Internet dell'ambasciata	33
D.2	Collocazione dei loghi dei partner sulle pagine subordinate e/o in una newsletter dell'ambasciata	33

## 2 Principi

La collaborazione con gli sponsor e quindi principalmente con il settore privato è importante per garantire un'efficace comunicazione internazionale. In questo modo può essere promossa l'immagine della Svizzera e rafforzata la tutela degli interessi del nostro Paese all'estero. Il DFAE si concentra sul trasferimento di immagine tra la Svizzera ufficiale e le imprese svizzere coinvolte.

Il DFAE si presenta come dipartimento esemplare nella gestione delle sponsorizzazioni, garantisce un trasferimento di immagine positivo in Svizzera e all'estero, adempie pienamente ai suoi obblighi di diligenza e comunica con il pubblico in modo credibile e trasparente.

La percezione pubblica dei settori economici nel nostro Paese e all'estero è dinamica e può cambiare rapidamente. Pertanto il DFAE decide caso per caso in merito a possibili partenariati di sponsorizzazione.

Se da un'analisi emerge che un eventuale partenariato non contribuisce al trasferimento di immagine desiderato o addirittura può mettere in pericolo l'immagine della Svizzera, il partenariato non viene concluso.

### 2.1 Responsabilità

I capimissione o, alla Centrale, i capidivisione sono responsabili delle proprie attività di sponsorizzazione, rispettano le presenti direttive ed elaborano caso per caso uno specifico concetto di sponsorizzazione che include anche la gestione dei rischi.

Questo concetto definisce le opportunità e i rischi connessi alla sponsorizzazione e i relativi processi.

Ogni capomissione o capodivisione è responsabile della formazione del personale in merito alla gestione dei rischi nel settore delle sponsorizzazioni.

### 2.2 Trasparenza

Il DFAE rende pubblici tutti i partenariati di sponsorizzazione (nome degli sponsor e dettagli dell'evento) e mette a disposizione queste informazioni nella forma adeguata (cfr. esempi all'allegato 4).

#### **NUOVO CENTRO DI COMPETENZA SPONSORIZZAZIONE PRESSO PRESENZA SVIZZERA (PRS)**

Il Centro di competenza Sponsorizzazione di Presenza Svizzera è a disposizione per rispondere a eventuali domande e sostiene le rappresentanze e la Centrale nella gestione dei rischi. Per valutare i rischi a livello legale e le questioni di conformità, il Centro di competenza Sponsorizzazione collabora strettamente con il Centro di competenza in contratti e acquisti pubblici (cfr. n. 7.3).

# 3 Panoramica delle opportunità e dei rischi

## Opportunità e potenzialità per la comunicazione internazionale della Svizzera

### → Trasferimento di immagine

L'immagine della Svizzera beneficia del richiamo esercitato dall'economia svizzera e dai suoi prodotti. D'altra parte, la buona immagine della Svizzera rappresenta un importante fattore di successo e un valore aggiunto per l'industria d'esportazione, aumenta il margine di manovra della politica estera e l'attrattiva della piazza economica, favorisce gli scambi, economici e scientifici, e il turismo. La collaborazione con il settore privato è di grande importanza per la comunicazione internazionale e rappresenta un'opportunità per la tutela degli interessi della Svizzera.

### → Trasferimento di conoscenze

Gli attori del settore privato dispongono spesso di conoscenze in ambiti specifici (edile, tecnico), o su temi specifici, utili per le iniziative della Svizzera. Possono per esempio offrire consulenza sotto forma di partecipazione di un esperto e mettere a disposizione prodotti innovativi.

### → Networking

Una rete di contatti ben curata e sempre più ampia con i partner di progetto consente al DFAE di gestire attivamente i propri interessi e di intervenire in modo tempestivo in caso di conflitti, oltre a offrirgli varie possibilità di collaborazione per progetti futuri.

### → Visibilità

La collaborazione con imprese competenti offre al DFAE grandi opportunità in termini di comunicazione. E, rafforzando la comunicazione, è più semplice raggiungere gli obiettivi e i gruppi target della comunicazione internazionale. Le iniziative della Svizzera ufficiale acquistano in tal modo maggiore visibilità e suscitano maggiore interesse. Infine, i partenariati di sponsorizzazione generano ulteriori risorse finanziarie che rafforzano l'effetto dei progetti di comunicazione internazionale.

### → Riduzione delle spese nette per la Confederazione

I contributi degli sponsor riducono le spese nette della Confederazione per la partecipazione della Svizzera alle grandi manifestazioni internazionali.

### → Potenziale mediatico

Le grandi manifestazioni internazionali sono piattaforme di comunicazione molto efficaci. Offrono alla Confederazione e all'economia svizzera la possibilità di rivolgersi a un pubblico internazionale per un periodo di tempo abbastanza lungo e di trasmettere efficacemente i messaggi essenziali attraverso i media.

## Rischi e sfide per la comunicazione internazionale della Svizzera

### → Reputazione

Nel giro di pochissimo tempo un'ondata inarrestabile di notizie critiche da parte dei media può creare un'enorme pressione su un attore e danneggiarne la reputazione, con un impatto negativo sulla sua percezione da parte del pubblico. Il DFAE e le sue rappresentanze all'estero devono disporre di una forte sensibilità e di buone conoscenze in merito a tali dinamiche in modo da individuare tempestivamente eventuali rischi.

### → Conflitti di interesse

Un partenariato di sponsorizzazione deve avere un carattere win-win. Quando si accetta una sponsorizzazione è quindi indispensabile prendere sempre in considerazione gli interessi e le aspettative delle aziende coinvolte. In questo modo è possibile individuare tempestivamente ed evitare potenziali conflitti di interesse. Se la partecipazione di partner privati modifica eccessivamente il carattere di un progetto, vi è il rischio che gli interessi della Svizzera passino in secondo piano e che la predominanza di un determinato partner contrasti con gli obiettivi della Confederazione. Per questo il nucleo di ogni progetto (obiettivi principali, messaggi chiave e tono) deve restare invariato e occorre assicurare un buon equilibrio tra gli interessi dell'attore privato e quelli della Confederazione.

### → Dipendenza e distorsione della concorrenza

Una collaborazione a medio e lungo termine può creare dipendenze reciproche. L'amministrazione pubblica deve tuttavia restare indipendente, soprattutto per non creare una distorsione della concorrenza tra i potenziali partner di sponsorizzazione. Secondo la legge federale sugli appalti pubblici (LAPub, RS 172.056.1, art. 2) la Confederazione è tra l'altro tenuta a garantire la parità di trattamento a tutti gli offerenti nell'aggiudicazione di commesse pubbliche di forniture, di servizi e di costruzioni. Per questo occorre prestare particolare attenzione alla correttezza e alla trasparenza della procedura di aggiudicazione.

### → Stop & Go

Ogni collaborazione con il settore privato comporta il rischio che in caso di crisi economica diminuiscano drasticamente i potenziali mezzi finanziari. Non si può escludere inoltre un fallimento degli sponsor, con conseguente perdita dei mezzi già pianificati.

#### → **Imprese estere**

Particolare attenzione dovrebbe essere prestata alle imprese estere che potrebbero essere in concorrenza con quelle svizzere. Ciò vale in particolare nei settori i cui prodotti e servizi hanno uno stretto legame con l'immagine della Svizzera. È quindi indispensabile analizzare il mercato svizzero ed esaminare tale situazione. Se non vi è concorrenza diretta con imprese svizzere dello stesso settore, la collaborazione con le imprese straniere è possibile a condizione che gli obiettivi e i valori dell'impresa siano in linea con quelli della Confederazione e che sia garantito il trasferimento di immagine auspicato.

#### → **Finanziamento trasversale**

Nel caso di organizzazioni ampiamente finanziate dalla Confederazione è necessario esaminare in dettaglio l'opportunità di una collaborazione sotto forma di sponsorizzazione. In molti casi un'altra forma di collaborazione potrebbe essere più appropriata per associare tali organizzazioni a determinate manifestazioni (sostegno attivo piuttosto che finanziario).

#### **Conclusione**

L'obbligo di diligenza da parte della Confederazione è di fondamentale importanza. A tal fine le collaboratrici e i collaboratori devono disporre delle necessarie conoscenze e le unità delle corrispondenti risorse di personale.

A partire dal 2021 a Berna un nuovo Centro di competenza Sponsorizzazione sarà a disposizione delle rappresentanze e delle divisioni della Centrale per rispondere a domande su tutti gli aspetti di cui sopra e in caso di dubbi sulla scelta degli sponsor (cfr. n. 7.3 per i dati di contatto).

Per un'analisi caso per caso di possibili partenariati di sponsorizzazione raccomandiamo anche l'uso della lista di controllo di cui al numero 8.3.



# 4 Forme di collaborazione

In linea di principio si possono distinguere due forme di sponsorizzazione con partner privati: la sponsorizzazione passiva (il DFAE come beneficiario della sponsorizzazione) e la sponsorizzazione attiva (il DFAE come sponsor). Le esperienze

maturate negli ultimi anni insegnano che gran parte delle attività di sponsorizzazione della rete esterna rientrano nella categoria della sponsorizzazione passiva.

## 4.1 Definizioni

### 4.1.1 Partenariati di sponsorizzazione

- Due (o più) partner: sponsor e sponsorizzato.
- La prestazione e la controprestazione sono definite in modo chiaro.
- Spesso: fondi e/o prestazioni in natura in cambio di visibilità/ospitalità/trasferimento di immagine.
- Sponsorizzazione orientata al raggiungimento ottimale e reciproco degli obiettivi (situazione win-win).
- Lo scopo è garantire benefici e soddisfazione ai gruppi target comuni (consumatori/clienti dello sponsor e gruppi di interesse dello sponsorizzato nonché media, influencer e moltiplicatori che si occupano del settore in questione).

### Sponsorizzazione attiva, il DFAE come sponsor

- Si consente allo sponsorizzato di raggiungere i propri obiettivi.
- Come controprestazioni si richiedono: trasferimento di immagine, comunicazione del sistema di valori svizzero.
- Motivazioni: ottenere un trasferimento di immagine, profilarsi, comunicare con i gruppi target desiderati, aumentare il grado di conoscenza.

Nella sponsorizzazione attiva il DFAE agisce come sponsor e sostiene finanziariamente le parti terze al fine di promuovere l'immagine della Svizzera all'estero.

### 4.1.2 Tipi di sponsorizzazione

#### Sponsorizzazione passiva, il DFAE come beneficiario della sponsorizzazione

- Motivazioni: aumentare l'impatto dei progetti (comunicazione, visibilità), disporre di maggiori risorse finanziarie per la comunicazione internazionale, networking.
- Sponsorizzazione quale mezzo di comunicazione internazionale per il reciproco trasferimento di immagine.
- Si offrono: coinvolgimento nella comunicazione della Svizzera ufficiale e, di conseguenza, partecipazione alla riuscita del progetto, alla buona reputazione e all'immagine.

Nella sponsorizzazione passiva il DFAE è il beneficiario delle prestazioni fornite da uno sponsor. Il rapporto presenta elementi simili a una commessa in quanto il beneficiario della sponsorizzazione agisce anche nell'interesse dello sponsor, il che può comportare conflitti di interesse. Inoltre, le prestazioni di carattere commerciale sono attività svolte sul mercato libero che non potrebbero essere offerte in modo autonomo senza un'autorizzazione legale da parte della Confederazione.

### 4.1.3 Partenariato pubblico privato

Il partenariato pubblico privato (PPP) prevede una collaborazione a lungo termine tra il settore pubblico e quello privato. In un PPP, la Confederazione e il settore privato condividono costi, rischi e responsabilità per un progetto specifico. Di regola i progetti PPP sono impiegati dalle rappresentanze o utilizzati per grandi manifestazioni. In seno al DFAE è soprattutto la DSC che si impegna a lungo termine con il settore privato nel quadro di progetti sviluppo (collaborazione con il settore privato [private sector engagement, PSP]). I progetti PSE non sono contemplati nelle presenti direttive e verranno disciplinati in un documento specifico della DSC.

## 4.2 Basi legali

Il DFAE ha incaricato il prof. dott. Felix Uhlmann di valutare le condizioni quadro per la sponsorizzazione sulle quali si basano le presenti direttive. Secondo la sua perizia del 2012 la legge federale concernente la promozione dell'immagine della Svizzera all'estero e l'ordinanza sulla comunicazione dell'immagine nazionale costituiscono la base per la sponsorizzazione attiva e passiva in seno al DFAE. Il DFAE dispone quindi di solide basi legali per le sue attività di sponsorizzazione.

- Legge federale del 24 marzo 2000 concernente la promozione dell'immagine della Svizzera all'estero, articolo 2 (RS 194.1)
- Ordinanza del 12 dicembre 2008 concernente la promozione dell'immagine della Svizzera all'estero, articolo 6 (ordinanza sulla comunicazione dell'immagine nazionale; RS 194.11)

Nelle varie forme di collaborazione occorre inoltre tenere conto degli strumenti e delle basi legali seguenti:

- Legge federale del 21 giugno 2019 sugli appalti pubblici (LAPub; RS 172.056.1; la revisione totale entra in vigore il 1° gennaio 2021)
- Ordinanza del 12 febbraio 2020 sugli appalti pubblici (OAPub; RS 172.056.11; la revisione totale entra in vigore il 1° gennaio 2021)
- Legge federale del 5 ottobre 1990 sugli aiuti finanziari e le indennità (legge sui sussidi, LSu; RS 616.1);
- Legge federale del 7 ottobre 2005 sulle finanze della Confederazione (LFC, RS 611.0)
- Ordinanza del 5 aprile 2006 sulle finanze della Confederazione (OFC, RS 611.01)

- Direttiva 300-0 sulla tenuta dei conti del Dipartimento federale degli affari esteri
- Direttiva 301-0-I del Dipartimento federale degli affari esteri sulle competenze finanziarie
- Direttiva 330-0 del Dipartimento federale degli affari esteri concernente l'acquisto di prestazioni di servizi, di beni e di prestazioni edili
- Direttiva 331-0-I del Dipartimento federale degli affari esteri sui contratti di diritto privato e pubblico e alcuni trattati internazionali
- Istruzioni del Dipartimento federale delle finanze concernenti le manifestazioni di grande portata sostenute o organizzate dalla Confederazione del 1° aprile 2003
- Eventi organizzati da terzi nelle residenze delle rappresentanze all'estero / Principi ([Servizi e prestazioni – Finanze – Istruzioni, Promemoria, Strumenti e Moduli – Tutela degli interessi](#) (versioni [EN](#), [DE](#), [FR](#) e [IT](#)))
- Istruzione 200-4-061-I concernente le prestazioni in caso d'impiego all'estero (art. 20)
- FAQ sui contratti di sponsorizzazione (cfr. [Servizi e prestazioni – Diritto e contratti – Contratti standard – Sponsoring – FAQ contratti di sponsorizzazione](#) (versioni [EN](#), [DE](#), [FR](#) e [IT](#)))

# 5 Sponsorizzazione passiva: il DFAE come beneficiario della sponsorizzazione

Il DFAE organizza una manifestazione o avvia un progetto. Privati o partner istituzionali partecipano con prestazioni in contanti o in natura. In cambio, il partner è coinvolto nella comunicazione e, ad esempio, partecipa alla manifestazione o può associarvi il proprio logo.

Per quanto riguarda le attività delle rappresentanze svizzere all'estero, che possono essere suddivise in presenza, diplomazia pubblica o pubblicità per la Svizzera, occorre distinguere tra

**azioni di carattere strettamente ufficiale** (ad es. manifestazioni mediatiche o ricevimenti per funzionari e alti funzionari governativi svizzeri o stranieri) e **azioni di carattere non ufficiale**: sebbene anche queste facciano parte della promozione dell'immagine della Svizzera all'estero

si rivolgono ad altri gruppi target e persone interessate, tra cui le Svizzere e gli Svizzeri che vivono nel Paese ospite, e non sono solo incentrate su interessi ufficiali.

La valutazione del carattere di un'azione deve essere effettuata secondo l'usanza del Paese ospitante e la rappresentanza in loco deve valutare la situazione caso per caso.

Le spese per azioni di carattere strettamente ufficiale dovrebbero in linea di principio essere coperte con fondi del budget globale del DFAE, in particolare crediti di spesa della Centrale o crediti di rappresentanza delle rappresentanze all'estero. La scelta di ricorrere al finanziamento tramite sponsorizzazione passiva deve essere fondata su motivi chiari e avere l'approvazione preventiva del Centro di competenza Sponsorizzazione.

## 5.1 Equilibrio e visibilità

In linea di principio, la regola che si applica in caso di progetti a cui partecipano partner privati è che l'identità dei progetti stessi (messaggio chiave, tono, corporate identity) deve rimanere invariata. Il coinvolgimento di un partner privato può invece ampliare l'impatto e il volume del progetto o, nel caso

di grandi manifestazioni, ridurre le spese nette per la Confederazione. Occorre pertanto fare in modo di non dare troppa visibilità a un singolo sponsor ma garantire il mantenimento del carattere svizzero della manifestazione.

## 5.2 Processo

### 5.2.1 Analisi, preventivo e concetto

#### Analisi, preventivo e concetto per progetti del DFAE

Durante la prima analisi di un progetto vengono definite le condizioni quadro più importanti. È necessario riflettere sul tipo di progetto e sugli obiettivi che si vogliono raggiungere, definendo inoltre a grandi linee le possibili ubicazioni e il periodo di realizzazione.

Sulla base di queste riflessioni preliminari si valuta se il progetto in questione può essere utile ai fini del raggiungimento degli obiettivi della comunicazione internazionale.

Per evitare un'eventuale dipendenza del settore pubblico dai partner privati deve essere elaborato un piano di finanziamento chiaro. Il progetto deve poter essere realizzato anche in caso di abbandono da parte del partner privato. Per evitare rischi si raccomanda di prevedere un'ampia partecipazione finanziaria di più partner privati invece di contributi troppo alti da parte di singoli sponsor, in modo da raggiungere il giusto equilibrio e garantire l'identità del progetto (obiettivi

principali, messaggio centrale, proporzione di Swissness, tono, corporate identity).

Se si è appurato che il progetto ha la necessaria importanza strategica per gli obiettivi della comunicazione internazionale, se sono presenti potenziali partner privati che rispondono ai requisiti della strategia di sponsorizzazione e se è disponibile un piano di finanziamento realistico, viene elaborato un concetto dettagliato.

### **Analisi, preventivo e concetto per la partecipazione a grandi manifestazioni**

#### **Impiego di una grande manifestazione per la comunicazione internazionale**

Dopo aver ricevuto un invito a partecipare a un'esposizione universale o dopo la selezione dei luoghi in cui si tengono i giochi olimpici, Presenza svizzera analizza le condizioni quadro più importanti per la partecipazione della Svizzera, in particolare verifica che l'evento sia adatto al raggiungimento degli obiettivi della comunicazione internazionale. Si definiscono inoltre a grandi linee le possibili infrastrutture, il quadro finanziario e il periodo di realizzazione.

#### **Preventivo**

Per la partecipazione a una grande manifestazione Presenza Svizzera elabora il necessario preventivo. Di regola il DFAE prevede che la Confederazione finanzi la parte principale del progetto in modo da garantire il perseguimento dei suoi obiettivi e dei suoi interessi. La parte di finanziamento tramite sponsorizzazione varia a seconda del Paese in cui si svolge la manifestazione, degli interessi economici della Svizzera in loco e del tema della manifestazione o del Padiglione svizzero.

#### **Processo politico**

Se una grande manifestazione è adatta agli obiettivi della comunicazione internazionale, Presenza Svizzera la propone al Consiglio federale. Nel caso di preventivi che superano i 10 milioni di franchi deve essere sottoposto alle Camere federali un messaggio concernente una richiesta di credito. Nella proposta presentata al Consiglio federale o nel messaggio concernente la richiesta di credito deve essere descritto il progetto e illustrato un preventivo concreto relativo alla partecipazione ufficiale della Svizzera. Inoltre, nella proposta o nel messaggio devono essere fornite informazioni chiare (in un capitolo separato) sui settori che, in base all'orientamento tematico della manifestazione o dell'iniziativa della Svizzera, potrebbero essere particolarmente interessati a un reciproco trasferimento di immagine o potrebbero essere importanti per il raggiungimento degli obiettivi della comunicazione internazionale. Da ciò deriva l'obiettivo di sponsorizzazione nel corrispondente Paese in cui avviene la manifestazione da formulare nella proposta o nel messaggio (quota dei fondi di terzi sotto forma di partenariato di sponsorizzazione). Nella proposta al Consiglio federale o nel messaggio concernente la richiesta di credito le presenti direttive sono indicate come guida per la ricerca di sponsor.

#### **Concetto**

Non appena il Consiglio federale o il Parlamento ha deciso in merito al finanziamento della partecipazione a una grande manifestazione, viene elaborato il concetto dettagliato per la partecipazione ufficiale della Svizzera.

### **5.2.2 Comunicazione**

#### **Comunicazione ai partner istituzionali, al settore privato e alle associazioni mantello**

I punti salienti del concetto vengono presentati tempestivamente ai partner istituzionali, al settore privato e alle associazioni mantello (tramite e-mail, lettera o sito web) per garantire la parità di trattamento tra tutti i potenziali partner. Ciò consente di sensibilizzare sin dall'inizio gli attori a un determinato progetto e di svolgere un importante lavoro preliminare per l'acquisizione di potenziali sponsor.

Consigliamo di utilizzare tutti i canali a disposizione del DFAE (e-mail, lettera o sito web) per garantire lo stesso livello di informazione a tutti i potenziali interessati.

### **5.2.3 Concezione**

#### **Definizione delle possibilità di sponsorizzazione**

Una volta elaborato il concetto è necessario riflettere sulle possibilità di sponsorizzazione offerte dal progetto in questione. Si deve ad esempio stabilire come e dove gli sponsor possono essere presenti o in quale forma possono contribuire a impostare il progetto.

In una seconda fase viene poi definita in modo più preciso la gerarchia tra i partner e le relative prestazioni e controprestazioni.

L'elaborazione di un simile concetto di sponsorizzazione è utile per grandi eventi come le Soirées Suisse, le Swiss Innovation Weeks, le aperture di ambasciate e i programmi nazionali.

Il **concetto di sponsorizzazione** costituisce la base per i successivi contatti e le trattative con i potenziali partner.

È un **documento ad uso interno** e contiene i seguenti elementi:

1. analisi della situazione iniziale;
2. analisi del contesto in relazione a possibili partenariati istituzionali;
3. analisi dei rischi e verifica del rispetto degli obblighi di dovuta diligenza in relazione a possibili sponsor;
4. progetto/evento: breve descrizione del progetto/dell'evento per il quale è prevista una sponsorizzazione;
5. obiettivi del progetto (sulla base della strategia della comunicazione internazionale);
6. budget: con quale budget dovrà essere realizzato il progetto/l'evento?
7. calendario: in quale periodo dovrà essere realizzato il progetto/l'evento?

8. obiettivi della sponsorizzazione: quale percentuale del budget totale dovrà essere coperta dalla sponsorizzazione?
9. struttura della sponsorizzazione: qual è la gerarchia tra le sponsorizzazioni e quali i contributi derivanti da queste ultime?
10. prestazioni di sponsorizzazione: quali prestazioni ricevono gli sponsor?
11. strategia di sponsorizzazione: a quali sponsor ci si rivolge? In che modo vengono contattati?
12. pacchetti di sponsorizzazione: concezione e valutazione;
13. valutazione: come viene misurata l'efficacia della sponsorizzazione

Per l'acquisizione di partner, il concetto di sponsorizzazione è riassunto brevemente e chiaramente in un opuscolo destinato a tale scopo.

L'**opuscolo sulla sponsorizzazione** è quindi un **documento ad uso esterno** che di regola contiene i seguenti elementi:

1. breve descrizione del progetto con i fatti e le cifre più importanti (obiettivi, preventivo, calendario, risultati attesi ecc.)
2. struttura della sponsorizzazione: categorie/gerarchia con i relativi titoli (ad es. Official Partner, Main Partner, Event Partner, Supplier ecc.)
3. controprestazioni (cfr. esempi più in basso): descrizione concreta dei singoli pacchetti di sponsorizzazione (indicazione dei prezzi) con le relative controprestazioni
4. illustrazioni/esempi
5. persona/e di contatto per le richieste di sponsorizzazione

Possono essere controprestazioni (a seconda del progetto): status di partner, networking, coinvolgimento nella comunicazione, social media, presenza propria, product placement, logo\*, inviti all'evento, utilizzo dei locali per eventi autonomi ecc.

*\* Inserimento del logo del partner sul sito web del progetto (una sottopagina\*\* e/o newsletter dell'ambasciata), pannello del partner nel luogo della manifestazione.*

*\*\* I loghi dei partner devono sempre essere collocati sulla pagina specifica dell'evento e **non** sulla homepage dell'ambasciata. Si deve inoltre fare in modo che a spiccare sia il titolo dell'evento e non i loghi dei partner.*

Per la collocazione dei loghi dei partner si possono seguire i tre esempi riportati nell'allegato 4, che rispettano le presenti direttive.

Principio: nella nomina degli sponsor ci deve essere **trasparenza** e un chiaro riferimento all'evento. Devono essere nominati solo sponsor che hanno attivamente sostenuto l'evento.

## 5.2.4 Acquisizione

### Individuazione di potenziali sponsor (filiale locale o casa madre)

Visto che, nella maggior parte dei casi, le imprese fissano il proprio budget per l'anno successivo in autunno, si raccomanda di iniziare presto la procedura di acquisizione degli sponsor. Per individuare i potenziali sponsor è utile consultare la panoramica contenuta nel Manifesto svizzero delle marche ([www.markenlandschaft.ch](http://www.markenlandschaft.ch)). Ai fini dell'individuazione e della scelta dei potenziali sponsor va tenuto conto dei seguenti criteri:

- ✓ valori dei potenziali sponsor
- ✓ mercati di destinazione dei potenziali sponsor
- ✓ corrispondenza con l'orientamento tematico dell'iniziativa della Svizzera
- ✓ corrispondenza dell'immagine
- ✓ corrispondenza dei gruppi target
- ✓ quali partner apportano un valore aggiunto alle nostre attività di comunicazione?
- ✓ quali sono i partner adatti a una determinata manifestazione?
- ✓ spirito di partenariato (sensazione di vera collaborazione)
- ✓ tipo di sponsorizzazione (prestazioni in contanti o in natura)

### Analisi delle opportunità e dei rischi e dovuta diligenza

Visto che le parti interessate devono essere anche al servizio della comunicazione internazionale, gli enti pubblici devono scegliere il partner dell'economia privata con cura e secondo criteri chiari. Oltre alle potenziali opportunità, che nascono dalla cooperazione con un determinato partner, il DFAE ha l'obbligo di identificare anche eventuali rischi. Si applicano i principi per i partenariati di sponsorizzazione di cui al numero 2.

Per l'analisi delle opportunità e dei rischi e la verifica del rispetto degli obblighi di dovuta diligenza (lista di controllo in allegato) occorre tenere conto degli aspetti elencati di seguito.

#### ✓ Fattore Swissness

Il partner privato è un'azienda di origine svizzera o di marca svizzera?

#### ✓ Interesse dell'azienda

È stato chiarito in maniera sufficiente quali sono gli interessi e le aspettative dell'azienda?

#### ✓ La gestione aziendale responsabile e la sostenibilità sono parte della cultura d'impresa dell'eventuale partner?

Indicatori di un tale impegno sono l'applicazione dei principi della responsabilità sociale d'impresa (Corporate social responsibility, CSR), come quelli fissati quelli fissati nelle [Linee guida per imprese multinazionali dell'OCSE](#) o nel [Global Compact delle Nazioni Unite](#) (incl. l'appartenenza alla rete nazionale di riferimento), il reporting non finanziario, le certificazioni ISO nonché impegni concreti in relazione agli obiettivi dell'Agenda 2030 per uno sviluppo sostenibile.

#### ✓ **Pratiche negative o controverse da parte di aziende**

Sono state osservate pratiche negative o controverse da parte di aziende che potrebbero in un prossimo futuro portare a resoconti negativi o hanno già attirato l'attenzione dei media? Esempi noti: violazione delle disposizioni in materia di protezione del lavoro e delle condizioni di lavoro, in particolare nei Paesi in via di sviluppo ed emergenti; inquinamento ambientale attraverso metodi di produzione non ecologici; violazione dei diritti umani; accuse di corruzione ecc.

#### ✓ **Grado di conoscenza/immagine**

L'azienda è già conosciuta, anche solo in misura minima, dai gruppi target all'estero e ha un'immagine positiva che, con l'aiuto di una sponsorizzazione passiva, può essere trasmessa agli enti pubblici?

#### ✓ **Obiettivi di immagine**

L'azienda persegue gli stessi obiettivi di immagine della comunicazione internazionale? Gli obiettivi di immagine possono variare leggermente da Paese di destinazione a Paese di destinazione e da progetto a progetto.

#### ✓ **Maggiore interesse**

La partecipazione dell'azienda contribuisce a rendere il progetto più interessante?

#### ✓ **Rischio di trasferimento negativo di immagine in Svizzera e/o sul luogo della manifestazione**

Sono stati osservati eventi recenti, passati, oppure ricorrenti, o sono prevedibili eventi che potrebbero comportare un trasferimento negativo di immagine per la Confederazione in qualità di beneficiario della sponsorizzazione?

#### ✓ **Subpartner**

Se un'azienda ha un subpartner, si dovrebbe anche controllare se sono state osservate pratiche negative o controverse da parte di quest'ultimo. In questi casi esiste inoltre il rischio di una «sponsorizzazione nascosta».

#### ✓ **Mezzi finanziari e aziendali**

Al fine di garantire i mezzi finanziari e aziendali per una sponsorizzazione passiva, l'ente pubblico può, se necessario, chiedere ai partner privati di fornire una prova della loro efficienza finanziaria ed economica.

#### ✓ **Azienda estera**

È assolutamente necessario analizzare il mercato svizzero per verificare se ci sono aziende svizzere nel settore in questione prima di prendere contatto con aziende straniere attive nello stesso settore. Se sono stati svolti gli accertamenti necessari e non vi è concorrenza diretta con un'impresa svizzera dello stesso settore, la collaborazione con un'azienda straniera è possibile a condizione che gli obiettivi e i valori dell'impresa siano in linea con quelli della Confederazione e che sia garantito il trasferimento d'immagine auspicato.

Grandi manifestazioni: i possibili partenariati di sponsorizzazione con aziende che potrebbero contribuire (in contanti e/o in natura) al raggiungimento dell'obiettivo di sponsorizzazione, ma che potrebbero comportare rischi, devono essere sottoposti per approvazione al capo del DFAE prima dell'inizio delle negoziazioni.<sup>1</sup>

#### **Procedura di aggiudicazione**

In generale la sponsorizzazione passiva non è assoggettata alla legge o all'ordinanza sugli appalti pubblici.

Tuttavia, conformemente alla parità di trattamento e alla neutralità concorrenziale sancite dalla Costituzione, a livello pratico devono comunque essere rispettati i principi esposti qui di seguito in materia di appalti pubblici, sia per le sponsorizzazioni tramite prestazioni in contanti sia per quelle sotto forma di prestazioni in natura. I principi sono i seguenti:

- principio di concorrenza tra i candidati;
- principio dell'utilizzazione economica delle risorse messe a disposizione;
- principio della parità di trattamento tra i candidati; motivo per cui si raccomanda di lavorare per quanto possibile tramite le associazioni di categoria nazionali;
- principio di trasparenza nella scelta degli sponsor candidati.

Nel dossier interno relativo agli sponsor è obbligatorio documentare in che modo i punti sopra elencati sono stati rispettati.

#### **Contatto/vendita del concetto**

Il contatto avviene dopo aver individuato sponsor adeguati e ad analisi dei rischi avvenuta. A tal fine i potenziali sponsor possono essere contattati per e-mail o lettera, invitati a un evento informativo in Svizzera e/o nel Paese di destinazione oppure è possibile fissare direttamente un appuntamento.

### **5.2.5 Fase di negoziazione e conclusione del contratto**

#### **Negoziiazione offerta/controprestazioni**

Se entrambe le parti sono interessate a una collaborazione, l'offerta e la controprestazione vengono negoziate e concretizzate in base all'opuscolo sulla sponsorizzazione e, infine, si definiscono in modo chiaro l'offerta finanziaria e le controprestazioni del partner.

Oltre al contributo del partner, in contanti o in natura, è importante che i diritti concessi al partner siano menzionati

<sup>1</sup> Processo SCI - Sponsor PRS per grandi manifestazioni internazionali:  
[https://intranet.edascout.eda.admin.ch/businesspublisher/layouts/shared/flink.jsp?exportname=GPMEDA\\_Datenbank&modelguid=b03d80e0-32e0-11e2-294f-0050569b639b](https://intranet.edascout.eda.admin.ch/businesspublisher/layouts/shared/flink.jsp?exportname=GPMEDA_Datenbank&modelguid=b03d80e0-32e0-11e2-294f-0050569b639b)

tra le prestazioni del DFAE e precisati nelle condizioni di utilizzo. Il contratto deve in particolare contenere una disposizione secondo la quale qualsiasi comunicazione del partner in relazione con la manifestazione o qualsiasi utilizzo di immagini ufficiali della manifestazione nonché di immagini scattate dal partner o da terzi durante la stessa deve essere preventivamente approvato dal DFAE.

### Conclusione del contratto

I modelli dei contratti di sponsorizzazione (versioni [IT](#), [DE](#), [FR](#) e [EN](#)) possono essere scaricati da Intranet (cfr. [Servizi e prestazioni – Diritto e contratti – Contratti standard – Sponsoring](#)).

Per la sponsorizzazione passiva sono disponibili due modelli (entrambi includono l'opzione della sponsorizzazione in contanti o in natura):

- un modello breve sotto forma di lettera per contratti semplici e
- un modello completo per relazioni di sponsorizzazione complesse (ad es. per grandi manifestazioni in collaborazione con Presenza Svizzera, in cui il contributo dello sponsor è particolarmente importante o ampiamente integrato nella manifestazione, oppure nel caso in cui il DFAE fornisca ampie controprestazioni).

Se nei modelli standard vengono modificate disposizioni fondamentali o se viene utilizzato un altro modello, è necessario consultare il Centro di competenza in contratti e acquisti pubblici.

Tutti i contratti di sponsorizzazione passiva a partire da un valore contrattuale di **CHF 1 500** devono essere redatti per iscritto e contenere la firma delle parti contraenti. Al di sotto di questa soglia gli accordi possono essere conclusi anche in altra forma, in particolare tramite scambio di e-mail. È importante che gli elementi principali siano documentati in modo chiaro (tipo/ampiezza del coinvolgimento nella comunicazione, importo della sponsorizzazione, scopo dell'utilizzo per la manifestazione, date/scadenze).

I contratti per una sponsorizzazione passiva devono essere registrati nel sistema elettronico di gestione dei contratti (ESPRIT o GC del DFAE) a partire da un importo di **CHF 5 000** (IVA compresa). Le unità organizzative che non inseriscono autonomamente i propri contratti nel sistema di gestione dei contratti devono rivolgersi al Centro di competenza in contratti e acquisti pubblici.

Nel contratto dovrebbe sempre figurare che è effettuata una prestazione in contanti o in natura, (ev.) IVA inclusa. Solo quando è chiaro che non deve essere versata l'IVA (svizzera ed estera) si possono prevedere valori netti.

### Regolamento delle firme

Le competenze finanziarie sull'autorizzazione di crediti interni sono disciplinate nella direttiva 301-0 del DFAE sulle competenze finanziarie e nel relativo allegato 1. Per l'autorizzazione

non devono essere prese in considerazione soltanto le risorse interne della Confederazione, ma bisogna tenere conto anche del volume complessivo degli impegni assunti dal DFAE, incluse le risorse degli sponsor. Le competenze finanziarie per budget globale assegnato alle rappresentanze all'estero spettano ai capi di queste ultime.

Le competenze per le firme dei contratti con partner esterni sono disciplinate nella direttiva 331-0-I del DFAE sui contratti di diritto privato e pubblico e alcuni trattati internazionali e nel relativo allegato 1b. In linea di principio i contratti da parte del DFAE sono conclusi con doppia firma; almeno uno dei due firmatari deve disporre della competenza finanziaria necessaria ad assumere un impegno concreto.

### 5.2.6 Fase di attuazione

#### Fornitura della prestazione/controprestazione

L'elemento fondamentale della fase di attuazione consiste nella fornitura delle prestazioni (sponsor) e delle controprestazioni (DFAE).

- In caso di prestazioni generali in natura è assolutamente necessario definire con il partner, prima dell'inizio della manifestazione, aspetti quali l'orario e il luogo di consegna (da includere nel contratto!). In questo modo è possibile, all'occorrenza, inviare un sollecito al partner qualora non fornisse le prestazioni entro il termine prestabilito.
- In caso di prestazioni in contanti occorre invece controllare periodicamente se il partner rispetta il piano di pagamento concordato (anch'esso da includere nel contratto). Se il partner non versa il suo contributo come concordato è possibile inviargli un sollecito e, se necessario, il DFAE può sospendere o ridurre le proprie prestazioni nei suoi confronti.
- Il DFAE deve fare in modo che i partner vengano coinvolti precocemente nelle attività di comunicazione (pubbliche relazioni, web, social media ecc.) e che rispettino le regole fissate nel contratto.

### 5.2.7 Follow-up

Per valutare e misurare la riuscita di un progetto di comunicazione internazionale e, di conseguenza, l'efficacia della relativa sponsorizzazione, è necessario tenere conto dei criteri predefiniti e includerli sin dall'inizio nella concezione del progetto.

Il controllo dell'efficacia della sponsorizzazione nei singoli progetti o eventi è effettuato sulla base dei seguenti strumenti:

- sondaggio tra i partner;
- risonanza mediatica (a livello quantitativo e qualitativo);
- effetti sui gruppi target (diretti e indiretti).



Alla conclusione del progetto i risultati della valutazione devono essere elaborati in modo tale da poter essere integrati nel rapporto finale e, soprattutto, presentati ai partner e agli sponsor. I risultati servono a ottimizzare i futuri progetti del DFAE.

### **Sondaggio tra i partner**

Subito dopo la manifestazione può essere inviato ai partner un questionario per valutare diversi aspetti:

- il loro grado di soddisfazione in merito all'organizzazione della manifestazione;
- i benefici che hanno tratto dalla partecipazione alla manifestazione;
- le loro proposte di miglioramento per progetti futuri.

Le risposte al questionario possono offrire importanti spunti per l'attuazione di progetti futuri.

Per i progetti più grandi è raccomandato un colloquio personale.

### **Raccolta dei servizi pubblicati dai media**

Appena terminata la manifestazione è inoltre possibile raccogliere i servizi sull'argomento apparsi sui vari giornali nazionali e regionali nonché sulle riviste specializzate o trasmessi in tv e alla radio.

### **Rapporto interno**

Una volta ottenuta una panoramica generale tramite un esame dei resoconti dei media si procede al controllo dettagliato dell'efficacia per quanto riguarda il raggiungimento degli obiettivi di comunicazione internazionale basandosi in particolare sugli aspetti elencati di seguito.

- Analisi quantitativa della risonanza mediatica
  - Accessibilità/tiratura (numero di lettori, spettatori, ascoltatori).
  - Valore aggiunto/valore di mercato dei contatti con la clientela.
  - Numero di click sul sito web/video, attività nei social media.
  - Numero di richieste dei media per interviste scritte, orali e personali o per conferenze stampa.

- Analisi qualitativa della risonanza mediatica
  - Tono/quoziente di gradimento (rapporto tra resoconti positivi, neutri e negativi).
  - Indice di diffusione: frequenza con cui un tema, un termine, un attore o un prodotto viene menzionato in specifici segmenti mediatici.
- Effetti diretti sui gruppi target
  - Sondaggio tra i visitatori per misurare gli effetti in base a un confronto prima/dopo, monitoraggio dei visitatori, materiale distribuito (gadget, materiale informativo ecc.), grado di partecipazione, cifre di vendita.
- Effetti indiretti sui gruppi target
  - Abbonamenti alla newsletter, Internet, social media, pubblicità (trasmissione di spot pubblicitari e accessibilità ecc.).
- Effetti a livello commerciale
  - Fatturato del negozio e del ristorante, partecipazioni al fatturato, importo totale degli affitti, percentuale di utilizzazione della VIP lounge ecc.

### **Valutazione**

Dopo aver elaborato i principali risultati sulla base del rapporto, queste cifre e fatti vengono integrati, sulla piattaforma «FDFA activities», nella valutazione del progetto e inviati online a Presenza Svizzera. I risultati concernenti le grandi manifestazioni vengono sottoposti al Consiglio federale sotto forma di rapporto finale.

### **Informazione ai partner**

Al partner viene infine inviata una sintesi del rapporto di valutazione. Per gli eventi minori si può rinunciare a una valutazione dettagliata, ma dovrebbero comunque essere inviate al partner almeno alcune foto dell'evento, la rassegna stampa e una lettera di ringraziamento per consolidare le relazioni in vista di ulteriori collaborazioni per progetti futuri.



# 6 Sponsorizzazione attiva: il DFAE come sponsor

Il DFAE partecipa con un contributo finanziario a un progetto di un partner privato. Come controprestazione il DFAE è coinvolto nella comunicazione di quest'ultimo. Prestazioni e controprestazioni sono equivalenti.

Se il DFAE vuole innanzitutto sostenere la manifestazione del partner e riceve come contropartita determinate prestazioni comunicative il cui volume è chiaramente inferiore alla partecipazione finanziaria del DFAE, non si può parlare di un rapporto di sponsorizzazione. Si tratta piuttosto di un sovvenzionamento sotto forma di contributo. Ad eccezione delle disposizioni sugli appalti pubblici, i principi delle presenti direttive devono tuttavia essere osservati anche in questo genere di rapporto.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Conformemente alla legge federale del 5 ottobre 1990 sugli aiuti finanziari e le indennità (legge sui sussidi, LSu; RS 616.1). Il finanziamento accordato senza controprestazione non è assoggettato all'IVA.

I contributi di sponsorizzazione della rappresentanza alle azioni di terzi necessitano dell'autorizzazione della Centrale (ad es., a seconda del progetto e del tema, di Presenza Svizzera, della DSC ecc.). Fanno eccezione le attività su piccola scala per le quali le rappresentanze ricevono fondi dal budget globale nonché le prestazioni nell'ambito degli inviti che possono essere addebitate come spese di rappresentanza nel budget globale.

Il DFAE deve poter sempre verificare e confermare l'uso previsto e corretto della sua sponsorizzazione e la fornitura della controprestazione pattuita da parte del beneficiario (ad es. pubblicità, inserimento nell'elenco degli sponsor, ecc.) Per quanto riguarda la sponsorizzazione attiva ci sono due possibilità: da un lato al DFAE può venire richiesta una sponsorizzazione, dall'altro il DFAE può cercare attivamente un partner.

Anche se questa forma di sponsorizzazione è utilizzata molto raramente, i seguenti articoli la definiscono e la disciplinano.

## 6.1 Equilibrio e visibilità

### Il sostegno da parte del DFAE deve essere visibile

Una condizione obbligatoria della sponsorizzazione attiva è che il DFAE possa trarre dal partenariato un vantaggio concreto nell'ottica della comunicazione internazionale. Ciò avviene, ad esempio, con l'integrazione nelle misure di

marketing e comunicazione del partner o attraverso l'organizzazione di eventi e progetti propri nell'ambito del partenariato.

## 6.2 Processo

### 6.2.1 Analisi

#### Preventivo

Come per tutti i progetti è necessario definire un chiaro piano di finanziamento. All'inizio di una sponsorizzazione attiva si deve analizzare accuratamente la disponibilità dei mezzi finanziari necessari e definire da chi e in quale misura questi ultimi devono essere garantiti. Per facilitare la pianificazione

budgetaria interna, il partner dovrebbe presentare un piano di budget e indicare in modo preciso i mezzi necessari.

## 6.2.2 Controllo della domanda o identificazione di potenziali partner

La domanda del partner deve illustrare in modo chiaro lo scopo per cui verrebbero utilizzati i fondi del DFAE. Dal canto suo, il DFAE dovrebbe in ogni caso raccogliere informazioni su altri sponsor coinvolti per valutare la situazione finanziaria del progetto del partner e quindi stabilire se il progetto può essere effettivamente realizzato o se mancano ancora troppi fondi.

In una seconda fase si deve riflettere su quanto il progetto del partner sia adeguato agli obiettivi della comunicazione internazionale e quali vantaggi potrebbe apportare il partenariato.

### Procedura di aggiudicazione

Per quanto riguarda i contratti di sponsorizzazione attiva sono applicabili la legge sugli appalti pubblici e la relativa ordinanza.<sup>3</sup> La sponsorizzazione attiva deve essere considerata come una commessa di servizi ai sensi dell'articolo 8 capoverso 2 lettera c della legge summenzionata.

Dapprima è necessario definire l'ammontare del contributo finanziario in un caso specifico.<sup>4</sup> L'ammontare del contributo determina la procedura successiva. Le tre procedure sono le seguenti:

- **Aggiudicazione mediante trattativa privata:** l'aggiudicazione tramite trattativa privata è applicabile per l'acquisto di prestazioni di servizi per un importo inferiore a CHF 150 000 (IVA escl.) (art. 21 cpv. 1 e all. 4 LAPub).<sup>5</sup> I relativi contratti possono essere aggiudicati direttamente. È tuttavia consigliabile, se possibile e opportuno, richiedere varie offerte.
- **Procedura mediante invito:** la procedura mediante invito è applicabile per l'acquisto di prestazioni di servizi per un importo pari o superiore a CHF 150 000 ma inferiore a CHF 230 000 (IVA esclusa).<sup>6</sup> Tale procedura si fonda sull'articolo 20 LAPub. Il DFAE può stabilire quali offerenti invitare, direttamente e senza bando di concorso, a presentare un'offerta. Se possibile deve procurarsi almeno tre offerte, di cui una deve provenire da un offerente di un'altra regione linguistica.
- **Procedura mediante bando di concorso:** da un valore soglia di CHF 230 000 (IVA escl.) è necessario scegliere

una procedura di pubblico concorso (art. 18 e 19 nonché all. 4 LAPub). Una gara d'appalto può essere indetta in base a due diversi tipi di procedura: la procedura **libera** e la procedura **selettiva**. La procedura libera si svolge in un'unica fase. Tutti i candidati possono presentare un'offerta. La procedura selettiva si svolge in due fasi: nella prima fase tutti i candidati possono inoltrare una domanda di partecipazione, nella seconda il DFAE determina quali candidati (almeno 3) possono presentare un'offerta. In questo caso si raccomanda di contattare il Centro di competenza in contratti e acquisti pubblici.

Per tutte e tre le procedure, in particolare per i bandi pubblici, vengono considerate la gestione responsabile dell'impresa e la sostenibilità come parte della cultura aziendale del potenziale partner.

A determinate condizioni un contratto di sponsorizzazione può anche essere assegnato sulla base di un'aggiudicazione mediante trattativa privata o con una deroga alla procedura, anche se i valori soglia summenzionati vengono superati. Ciò avviene in particolare se, in seguito alle peculiarità tecniche o artistiche della commessa, può essere preso in considerazione un solo partner. In questo caso, prima della conclusione del contratto si deve compilare il [modulo «Motivazione aggiudicazione mediante trattativa privata \(e altre deroghe alle procedure di aggiudicazione previste dalla legge\)»](#)<sup>7</sup> e sottoporlo al Centro di competenza in contratti e acquisti pubblici per un controllo e un parere.<sup>8</sup>

I moduli sulla pubblicazione di mandati, sulla motivazione di aggiudicazioni mediante trattativa privata e altre informazioni sugli acquisti pubblici all'interno del DFAE si trovano su Intranet: [Servizi e prestazioni – Diritto e contratti – Acquisti – Toolbox acquisti](#)

### Analisi delle opportunità e dei rischi e dovuta diligenza

Visto che le parti interessate devono essere anche al servizio della comunicazione internazionale, gli enti pubblici devono scegliere il partner dell'economia privata con cura e secondo criteri chiari. Oltre alle opportunità che possono nascere dalla collaborazione con un determinato partner il DFAE dovrebbe identificare assolutamente anche eventuali rischi. Si applicano i principi per i partenariati di sponsorizzazione di cui al numero 2.

Per l'analisi delle opportunità e dei rischi e del rispetto degli obblighi di dovuta diligenza (lista di controllo in allegato) occorre tenere conto dei seguenti aspetti:

#### ✓ Fattore Swissness

Il partner privato è un'azienda di origine svizzera o di marca svizzera?

3 I sussidi (sovvenzioni) non sottostanno alle disposizioni sugli appalti pubblici, ma alla legge sui sussidi. Sono applicabili i principi fondamentali costituzionali della parità di trattamento tra gli interessati, della scelta trasparente sulla base di criteri oggettivi e dell'impiego economico dei mezzi pubblici.

4 Si deve prestare attenzione agli importi cumulativi che, ad esempio, possono risultare nell'ambito di una collaborazione pluriennale. Gli importi cumulativi devono in questo caso essere sommati per poter scegliere la giusta procedura di aggiudicazione. In caso di partenariati illimitati il volume è determinante per quattro anni.

5 cfr. direttiva del Dipartimento federale degli affari esteri concernente l'acquisto di prestazioni di servizi, di beni e di prestazioni edili, capitolo 3 sezione 2

6 cfr. direttiva del Dipartimento federale degli affari esteri concernente l'acquisto di prestazioni di servizi, di beni e di prestazioni edili, capitolo 3 sezione 2

7 [Servizi e prestazioni – Diritto e contratti – Acquisti – Toolbox acquisti – 0\\_Scelta della procedura – Procedura mediante trattativa privata](#)

8 cfr. direttiva del Dipartimento federale degli affari esteri concernente l'acquisto di prestazioni di servizi, di beni e di prestazioni edili, capitolo 4 articolo 26

✓ **Interesse dell'azienda**

È stato chiarito in maniera sufficiente quali sono gli interessi e le aspettative dell'azienda?

✓ **La gestione aziendale responsabile e la sostenibilità sono parte della cultura d'impresa dell'eventuale partner?**

Indicatori di un tale impegno sono l'applicazione dei principi della responsabilità sociale d'impresa (Corporate social responsibility, CSR), come quelli fissati nelle [Linee guida per imprese multinazionali dell'OCSE](#), o nel [Compact delle Nazioni Unite](#) (incl. l'appartenenza alla rete nazionale di riferimento), il reporting non finanziario, le certificazioni ISO nonché impegni concreti in relazione agli obiettivi dell'Agenda 2030 per uno sviluppo sostenibile.

✓ **Pratiche negative o controverse da parte di aziende**

Sono state osservate pratiche negative o controverse da parte di aziende che potrebbero in un prossimo futuro portare a resoconti negativi o hanno già attirato l'attenzione dei media? Esempi noti: violazione delle disposizioni in materia di protezione del lavoro e delle condizioni di lavoro, in particolare nei Paesi in via di sviluppo ed emergenti; inquinamento ambientale attraverso metodi di produzione non ecologici; violazione dei diritti umani; accuse di corruzione ecc.

✓ **Grado di conoscenza/immagine**

L'azienda è già conosciuta, anche solo in misura minima, dai gruppi target all'estero e ha un'immagine positiva che, con l'aiuto di una sponsorizzazione attiva, può essere trasmessa agli enti pubblici?

✓ **Obiettivi di immagine**

L'azienda persegue gli stessi obiettivi di immagine della comunicazione internazionale? Gli obiettivi di immagine possono variare leggermente da Paese di destinazione a Paese di destinazione e da progetto a progetto.

✓ **Rischio di un trasferimento negativo di immagine**

Sono stati osservati eventi recenti, passati, oppure ricorrenti, o sono prevedibili eventi che potrebbero comportare un trasferimento negativo di immagine per la Confederazione in qualità di sponsor?

✓ **Subpartner**

Se un'azienda ha un subpartner, si dovrebbe anche controllare se sono state osservate pratiche negative o controverse da parte di quest'ultimo. In questi casi esiste inoltre il rischio di una «sponsorizzazione nascosta».

**Contatto**

Se il DFAE cerca attivamente un partner, il contatto avviene per e-mail/lettera oppure, tranne per i mandati che devono essere sottoposti a gara pubblica, si fissa un appuntamento personale con il potenziale partner.

## 6.2.3 Fase di negoziazione e conclusione del contratto

### Negoziazione offerta/controprestazione

Se entrambe le parti sono interessate a una collaborazione, l'offerta e la controprestazione vengono negoziate, concretizzate e, infine, vengono definite chiaramente l'offerta finanziaria del DFAE e le controprestazioni attese dal partner. Nel caso di una procedura mediante bando di concorso le prestazioni attese sono definite anticipatamente nel capitolato d'oneri da pubblicare. Ogni forma di pubblicità del partenariato con il DFAE deve essere definita e regolata in anticipo in modo dettagliato nel contratto, ivi compreso l'uso di immagini. A questo scopo nel contratto deve essere stabilito che qualsiasi comunicazione relativa al partenariato con il DFAE deve essere approvata preventivamente da quest'ultimo.

### Conclusione del contratto

Il modello di contratto per la sponsorizzazione (versioni [IT](#), [DE](#), [FR](#), e [EN](#)) kann in Intranet ([Servizi e prestazioni – Diritto e contratti – Contratti standard – Sponsoring](#)) Se nel modello standard vengono modificate disposizioni fondamentali o se viene utilizzato un altro modello, si deve consultare il Centro di competenza in contratti e acquisti pubblici.

Tutti i contratti di sponsorizzazione attiva a partire da un importo di **CHF 1 500** devono essere redatti per iscritto e devono contenere la firma delle parti contraenti. Al di sotto di questa soglia gli accordi possono essere conclusi anche in altra forma, in particolare tramite scambio di e-mail. È importante che gli elementi principali siano documentati in modo chiaro (tipo/ampiezza del coinvolgimento nella comunicazione, importo della sponsorizzazione, scopo dell'utilizzo per la manifestazione, date/scadenze). I contratti per una sponsorizzazione attiva devono essere registrati nel sistema elettronico di gestione dei contratti (ESPRIT o GC del DFAE) a partire da un importo di **CHF 5 000** (IVA compresa). Le unità organizzative che non inseriscono autonomamente i propri contratti nel sistema di gestione dei contratti devono rivolgersi al Centro di competenza in contratti e acquisti pubblici.

Se non si tratta di un rapporto di sponsorizzazione, ma di una sovvenzione (cfr. introduzione al n. 6) devono sempre essere utilizzati i modelli standard per i contratti concernenti i contributi (ad es. per piccole azioni delle rappresentanze) oppure è necessario adattare di conseguenza il modello per la sponsorizzazione d'intesa con il Centro di competenza in contratti e acquisti pubblici.

Nel contratto dovrebbe sempre figurare che è effettuata una prestazione in contanti o in natura, (ev.) IVA inclusa. Solo quando è chiaro che non deve essere versata l'IVA (svizzera ed estera) si possono prevedere valori netti.

## Regolamento delle firme

Le competenze finanziarie sull'autorizzazione di crediti interni sono disciplinate nella direttiva 301-0 del DFAE sulle competenze finanziarie e nel relativo allegato 1. Le competenze finanziarie per il budget globale assegnato alle rappresentanze all'estero spettano ai capi di queste ultime.

Le competenze per le firme dei contratti con partner esterni sono disciplinate nella direttiva 331-0-I del DFAE sui contratti di diritto privato e pubblico e alcuni trattati internazionali e nel relativo allegato 1b. In linea di principio i contratti da parte del DFAE sono conclusi con doppia firma; almeno uno dei due firmatari deve disporre della competenza finanziaria necessaria ad assumere un impegno concreto.

## 6.2.4 Fase di attuazione

### Fornitura della prestazione/controprestazione

L'elemento fondamentale della fase di attuazione consiste nella fornitura delle prestazioni (DFAE) e delle controprestazioni (partner). Il DFAE deve, da un lato, rispettare il piano di pagamento stabilito con il partner e, dall'altro, controllare se il partner fornisce le controprestazioni concordate. In caso contrario, si deve far notare l'omissione al partner.

## 6.2.5 Follow-up

### Rapporto finale

Se possibile, anche nel caso di una sponsorizzazione attiva si dovrebbe valutarne il successo, effettuando ad esempio un'analisi della risonanza mediatica (quantitativa e qualitativa) o misurando l'effetto ottenuto sui gruppi target (diretto e indiretto). Alla conclusione del progetto i risultati della valutazione devono essere elaborati in modo tale da poterli integrare nel rapporto finale. I risultati servono al DFAE per ottimizzare le attività future della comunicazione internazionale.

# 7. Indicazioni generali

## 7.1 Banca dati (CRM) con contatti di aziende svizzere in Svizzera e all'estero

Raccomandiamo di creare un sistema di «Customer Relations Management (CRM)» (Outlook Contacts) per l'assistenza agli sponsor/ai partner con le seguenti funzioni:

- gestione efficiente dei contatti
- possibilità di assegnare i contatti a categorie definite
- possibilità di effettuare un filtraggio secondo i settori, gli obiettivi della sponsorizzazione, i valori degli sponsor
- elaborazione di una history (cronologica/testo)
- invio di lettere in serie dal programma

## 7.2 Cura dei contatti con i clienti

È importante curare i contatti con i clienti esistenti. La cura dei contatti con i clienti richiede relativamente poca energia rispetto all'acquisizione di nuovi clienti e può essere garantita con le misure elencate di seguito.

### **Comunicazione**

- Regolare cura dei contatti con i partner attraverso riunioni di progetto e inviti a eventi ufficiali
- Regolari aggiornamenti dei progetti attraverso newsletter elettroniche

## 7.3 Centro di competenza Sponsorizzazione

### **Capo del centro di competenza:**

#### **DFAE, Presenza Svizzera**

Peter Fankhauser, capo supplente Presenza Svizzera  
+41 58 465 07 47, [peter.fankhauser@eda.admin.ch](mailto:peter.fankhauser@eda.admin.ch)

#### **DFAE, Presenza Svizzera**

##### **Consulenza generale Sponsorizzazione**

Celia Arribas, capo Sponsorizzazione e ospitalità  
+41 58 465 42 53, [celia.arribas@eda.admin.ch](mailto:celia.arribas@eda.admin.ch)

#### **DFAE, Centro di competenza in contratti e acquisti pubblici**

Freiburgstrasse 130, 3003 Berna  
+41 31 323 89 05, [contracts\\_procurement@eda.admin.ch](mailto:contracts_procurement@eda.admin.ch)

### **Consulenza in diritto dei contratti (generale)**

Oliver Markwalder, capo Consulenza in diritto dei contratti  
+41 58 46 44063, [oliver.markwalder@eda.admin.ch](mailto:oliver.markwalder@eda.admin.ch)

### **Consulenza in diritto dei contratti Sponsorizzazione**

Daniel Pose, consulente in diritto dei contratti  
+41 58 46 39255, [daniel.pose@eda.admin.ch](mailto:daniel.pose@eda.admin.ch)

### **Consulenza Gestione finanziaria**

Silvan Meier, capo supplente Contabilità  
+41 58 46 23289, [finanzen@eda.admin.ch](mailto:finanzen@eda.admin.ch)

## 8. Conclusione

Nelle presenti direttive il DFAE si concentra volutamente sul trasferimento di immagine tra la Svizzera ufficiale e le imprese svizzere. La collaborazione con gli attori privati ha infatti un ruolo molto importante nella promozione dell'immagine della Svizzera nel mondo.

Dato che si può ipotizzare che la percezione pubblica dei settori economici nel nostro Paese e all'estero sia sempre dinamica, il DFAE decide caso per caso in merito a possibili partenariati di sponsorizzazione. Secondo questo approccio il rispetto degli obblighi di diligenza da parte della Confederazione, in particolare della rete esterna, risulta fondamentale.

Le presenti direttive sono quindi uno strumento che consente alle collaboratrici e ai collaboratori del DFAE di individuare tempestivamente, attraverso l'analisi e la dovuta diligenza, non solo le opportunità, ma anche i rischi legati alla collaborazione con potenziali sponsor.

Se necessario, le direttive del DFAE possono infine fungere da guida anche per altri servizi federali o organizzazioni che hanno un rapporto di prestazione con la Confederazione.

# 9. Glossario

**Acquisizione di una sponsorizzazione:** Comprende tutte le misure per acquisire sponsor.

**Budget globale:** Preventivo annuale del DFAE e delle rappresentanze all'estero.

**Centro di competenza Sponsorizzazione:** Il Centro di competenza Sponsorizzazione (Presenza Svizzera) è a disposizione per rispondere a eventuali domande e sostiene le rappresentanze e la Centrale nella gestione dei rischi. Presenza Svizzera lavora a stretto contatto con il Centro di competenza in contratti e acquisti pubblici per valutare i rischi legali e le questioni legate alla conformità.

**Comunicazione internazionale:** Servendosi degli strumenti tipici delle relazioni pubbliche, la comunicazione internazionale supporta la tutela degli interessi della Svizzera all'estero e influenza in modo attivo la percezione della Svizzera spiegandone le posizioni, i punti di forza e la politica interna ed estera mediante attività di comunicazione mirate.

**Concetto di sponsorizzazione:** È un documento a uso interno e contiene gli elementi indicati di seguito.

Analisi della situazione iniziale, analisi del contesto in relazione ai partenariati istituzionali, analisi dei rischi e del rispetto degli obblighi di dovuta diligenza in relazione ai potenziali partenariati di sponsorizzazione, breve descrizione del progetto/dell'evento, obiettivi del progetto (derivati dalla strategia della comunicazione internazionale), preventivo, calendario, obiettivi di sponsorizzazione, prestazioni di sponsorizzazione, concezione e valutazione.

**Opuscolo concernente la sponsorizzazione:** L'opuscolo concernente la sponsorizzazione è un documento a uso esterno che di norma descrive brevemente il progetto indicando i fatti e le cifre più importanti, elenca le categorie di sponsor, descrive le prestazioni e le controprestazioni, fornisce esempi ed elenca le persone di contatto per eventuali domande.

**Partenariato pubblico-privato (PPP):** Il PPP prevede una collaborazione a lungo termine tra il settore pubblico e quello privato. In un PPP, la Confederazione e il settore privato condividono costi, rischi e responsabilità per un progetto specifico. Di regola i progetti PPP sono impiegati dalle rappresentanze o utilizzati per grandi manifestazioni. In seno al DFAE è soprattutto la DSC che si impegna a lungo termine con il settore privato nel quadro di progetti sviluppo (collaborazione con il settore privato [private sector engagement, PSP]). I progetti PSE non sono contemplati nelle presenti direttive e verranno disciplinati in un documento specifico.

**Partenariati di sponsorizzazione:** Attraverso un partenariato di sponsorizzazione il DFAE instaura una cooperazione con una o più aziende definendo in modo chiaro le prestazioni e le controprestazioni. Denaro e/o prestazioni in natura sono offerti in cambio di visibilità/ospitalità e trasferimento di immagine, e la sponsorizzazione è orientata al raggiungimento ottimale degli obiettivi reciproci (situazione win-win). Lo scopo è garantire benefici e soddisfazione ai gruppi target comuni.

## Procedura di aggiudicazione

1. **Procedura mediante trattativa privata:** L'aggiudicazione tramite trattativa privata è applicabile per l'acquisto di prestazioni di servizi per un importo inferiore a CHF 150 000 (IVA escl.) (art. 21 cpv. 1 e all. 4 LAPub). I relativi contratti possono essere aggiudicati direttamente. È tuttavia consigliabile, se possibile e opportuno, richiedere varie offerte.
2. **Procedura mediante invito:** La procedura mediante invito è applicabile per l'acquisto di prestazioni di servizi per un importo pari o superiore a CHF 150 000 ma inferiore a CHF 230 000 (IVA esclusa). Tale procedura si fonda sull'articolo 20 LAPub. Il DFAE può stabilire quali offerenti invitare, direttamente e senza bando di concorso, a presentare un'offerta. Se possibile deve procurarsi almeno tre offerte, di cui una deve provenire da un offerente di un'altra regione linguistica.
3. **Procedura mediante bando di concorso:** Da un valore soglia di CHF 230 000 (IVA escl.) è necessario scegliere una procedura di pubblico concorso (art. 18 e 19 nonché all. 4 LAPub). Una gara d'appalto può essere indetta in base a due diversi tipi di procedura: la procedura libera e la procedura selettiva. La procedura libera si svolge in un'unica fase. Tutti i candidati possono presentare un'offerta. La procedura selettiva si svolge in due fasi: nella prima fase tutti i candidati possono inoltrare una domanda di partecipazione, nella seconda il DFAE determina quali candidati (almeno tre) possono presentare un'offerta. In questo caso si raccomanda di contattare il Centro di competenza in contratti e acquisti pubblici.

**Sponsorizzazione attiva:** Nella sponsorizzazione attiva il DFAE agisce come sponsor e sostiene finanziariamente terzi al fine di promuovere l'immagine della Svizzera all'estero.

**Sponsorizzazione passiva:** Nella sponsorizzazione passiva il DFAE è il destinatario delle prestazioni fornite da uno sponsor allo scopo di promuovere l'immagine della Svizzera all'estero.

**Trasferimento di immagine:** L'immagine della Svizzera beneficia del richiamo esercitato dall'economia svizzera e dai suoi prodotti. D'altra parte, la buona immagine della Svizzera rappresenta un importante fattore di successo e un valore aggiunto per l'industria delle esportazioni, aumenta il margine di manovra della politica estera e l'attrattiva della piazza economica, favorisce gli scambi, economici e scientifici, e il turismo. La collaborazione con il settore privato è di grande importanza per la comunicazione internazionale e rappresenta un'opportunità per la tutela degli interessi della Svizzera.



# A Allegato 1: Riassunti

## A.1 Sponsorizzazione passiva

### CONSIDERAZIONI GENERALI

1. I principi enunciati al numero 2 devono essere pienamente rispettati.

2. In caso di manifestazioni di carattere strettamente ufficiale (ad es. conferenze politiche) occorre rinunciare alla sponsorizzazione. Le eventuali eccezioni devono essere preventivamente approvate dal Centro di competenza Sponsorizzazione.

3. Grandi manifestazioni: i possibili partenariati di sponsorizzazione con aziende che potrebbero contribuire (in contanti e/o in natura) al raggiungimento dell'obiettivo di sponsorizzazione, ma che potrebbero comportare rischi devono essere sottoposti per approvazione al capo del DFAE.

4. Non devono essere messi in primo piano aspetti e prestazioni di carattere commerciale; l'identità e gli obiettivi del progetto devono sempre costituire gli aspetti principali. I partner devono comunicare in modo trasparente al DFAE il fatturato legato alla manifestazione.

5. La sponsorizzazione non deve servire a «vendere» in esclusiva opportunità di networking a singoli partner privati.

6. Nel caso in cui la residenza venga messa a disposizione per eventi finalizzati a promuovere le esportazioni e, contemporaneamente, per sponsorizzazioni del fondo per la cultura, nel contratto occorre separare in modo chiaro i due aspetti e indicare distintamente le singole prestazioni (fatturazione dei costi effettivi per l'affitto/i servizi conformemente all'ordinanza sugli emolumenti e contributo di sponsorizzazione per la presenza nella comunicazione). Il partner deve essere libero di scegliere se sponsorizzare anche il fondo culturale oltre all'evento di promozione delle esportazioni (cfr. [Servizi e prestazioni – Finanze – Istruzioni, Promemoria, Strumenti e Moduli – Tutela degli interessi](#) (versioni [DE](#), [FR](#), [IT](#) e [EN](#))).

7. L'informazione e la comunicazione devono essere veritiere e chiare. I contributi pubblici e quelli privati devono essere ben distinti.

8. Nelle relazioni con i partner occorre sempre rispettare anche le direttive riguardanti il divieto di accettare omaggi e vantaggi, l'integrità e la lotta alla corruzione nonché gli obblighi di notifica previsti nel Codice di comportamento per l'Amministrazione federale e i relativi processi in EDAscout. Le persone che partecipano alle decisioni relative agli acquisti o all'aggiudicazione dei contratti non possono accettare nemmeno omaggi di importo inferiore o pari a CHF 40.

9. È possibile lavorare con un'azienda straniera, purché ci si assicuri che non sia in concorrenza con un'azienda svizzera dello stesso settore. Gli obiettivi e i valori dell'azienda devono essere in linea con quelli della Confederazione e deve essere garantito un trasferimento positivo dell'immagine.

### PROCEDURA DI AGGIUDICAZIONE

1. Nessun nesso diretto tra appalti e sponsor: il DFAE non deve approfittare della sua posizione nei confronti degli offerenti per esercitare una pressione al ribasso sui prezzi nelle procedure di appalto per eventuali sponsorizzazioni. Le trattative sulle prestazioni di sponsorizzazione non devono essere parte della procedura di bando.

2. Tutti i potenziali interessati devono ricevere le stesse informazioni. Ciò significa che il DFAE deve utilizzare tutti i canali a sua disposizione.

3. Qualora si presentassero diversi interessati qualificati, tutti devono essere trattati allo stesso modo; occorre procedere a una scelta equa e trasparente sulla base di criteri oggettivi e documentarla. Ciò vale soprattutto nel caso in cui al partner venga garantita l'esclusiva nel suo settore.

## CONTRATTO

1. I modelli per i contratti di sponsorizzazione messi a disposizione in Intranet sono validi per i contratti stipulati sia in Svizzera che all'estero.

2. Se il partner rifiuta il modello di contratto del DFAE è necessario consultare il Centro di competenza in contratti e acquisti pubblici.

3. Le prestazioni di entrambe le parti contraenti devono essere fissate il più dettagliatamente possibile nel contratto al fine di evitare problemi di interpretazione in caso di opinioni divergenti.

4. È importante che i diritti concessi al partner siano menzionati tra le prestazioni del DFAE e che siano precisate anche le condizioni di utilizzo. In particolare, il contratto deve contenere una disposizione secondo la quale qualsiasi comunicazione del partner in relazione alla manifestazione o qualsiasi utilizzo di immagini ufficiali della manifestazione e di immagini scattate dal partner o da terzi durante la manifestazione deve essere preventivamente approvato dal DFAE.

5. Durante l'elaborazione del contratto, prima di modificare o eliminare determinate clausole è necessario consultare il Centro di competenza in contratti e acquisti pubblici.

6. I contratti a partire da CHF 1 500 devono essere redatti in forma scritta e a partire da CHF 5 000 devono essere registrati nel sistema ESPRIT oppure elaborati dal Centro di competenza in contratti e acquisti pubblici nel sistema di gestione dei contratti della Confederazione (GC Confederazione).

## GESTIONE FINANZIARIA: PROCEDURA IN CASO DI PROGETTI DEL DFAE

1. I contributi finanziari dello sponsor privato non utilizzati per la manifestazione non possono in nessun caso essere per altri scopi. Questi contributi devono essere restituiti, a meno che non vi sia un accordo scritto su un diverso utilizzo (ad es. per altri progetti della rappresentanza all'estero). Si consiglia, eventualmente, di regolare la questione direttamente nel contratto se quest'ultimo deve essere redatto in conformità al numero 3.6. In mancanza di tale accordo e se non è possibile un rimborso, i contributi devono essere accreditati sul conto «Diversi altri ricavi».

2. Anche i beni e servizi messi a disposizione dagli sponsor (sponsorizzazione in natura) devono essere restituiti, a meno che non vi sia un accordo scritto con lo sponsor sul loro ulteriore utilizzo. Si consiglia, eventualmente, di regolare la questione direttamente nel contratto se quest'ultimo deve essere redatto in conformità al numero 3.6.

3. Per ogni manifestazione deve essere aperto un conto debitore separato con una denominazione chiara su cui contabilizzare tutte le entrate e le uscite. Una volta concluso il progetto, il conto deve essere chiuso.

4. Non vanno acquisiti contributi di sponsorizzazione senza avere progetti concreti per il loro utilizzo. La costituzione del fondo per la cultura può avvenire solo in misura tale da consentire l'utilizzo continuo dei fondi.

## GESTIONE FINANZIARIA: PROCEDURA IN CASO DI GRANDI MANIFESTAZIONI INTERNAZIONALI

1. I contributi finanziari dello sponsor privato devono essere versati secondo il principio del lordo sul conto 4290001000 relativo al mandato interno aperto d'intesa con Finanze DFAE.

2. In caso di annullamento della manifestazione o di mancata partecipazione da parte della Svizzera, gli importi e i contributi in natura degli sponsor saranno restituiti in base a quanto stabilito nel contratto.

3. Per i beni e servizi forniti dagli sponsor (sponsorizzazione in natura) è necessario definire se dovranno essere restituiti dopo la manifestazione. Si consiglia, eventualmente, di regolare la questione direttamente nel contratto se quest'ultimo deve essere redatto in conformità al numero 3.6.

## A.2 Sponsorizzazione attiva

### CONSIDERAZIONI GENERALI

1. L'informazione e la comunicazione devono essere veritiere e chiare. I contenuti pubblici e quelli privati devono essere ben distinti.
2. La partecipazione del DFAE alla manifestazione deve essere di interesse pubblico, mettersi in mostra non è un obiettivo fine a sé stesso dello Stato.
3. Per evitare doppioni, prima di una sponsorizzazione attiva si deve sempre verificare se un determinato progetto è eventualmente sostenuto anche da altri uffici federali.
4. Nelle relazioni con i partner occorre sempre rispettare anche le direttive riguardanti il divieto di accettare omaggi e vantaggi, l'integrità e la lotta alla corruzione nonché gli obblighi di notifica previsti nel Codice di comportamento per l'Amministrazione federale e i relativi processi in EDAscout. Le persone coinvolte nelle decisioni di acquisto o di aggiudicazione di contratti non possono accettare regali (tolleranza zero).

### PROCEDURE DI AGGIUDICAZIONE

1. Si devono osservare le condizioni e la procedura della legislazione sugli appalti pubblici.
2. Tutti gli interessati qualificati devono essere trattati in modo paritario. Si deve procedere a una scelta equa e trasparente sulla base di criteri oggettivi e documentarla, soprattutto se il DFAE collabora in via esclusiva con un partner.
3. Se i valori indicativi di cui al numero 6.2.2 vengono superati (a partire da CHF 150 000), è necessario contattare il Centro di competenza in contratti e acquisti pubblici per definire la procedura di aggiudicazione adeguata.
4. Si deve prestare attenzione a eventuali contributi cumulativi relativi a diversi anni. Gli importi cumulativi devono in questo caso essere sommati per poter scegliere la giusta procedura di aggiudicazione. In caso di partenariati illimitati il volume è determinante per quattro anni. Si deve inoltre considerare se il DFAE è in genere autorizzato a sostenere un determinato progetto per vari anni.

### CONTRATTO

1. Il modello per i contratti di sponsorizzazione disponibile in Intranet è valido per la conclusione di contratti in Svizzera e all'estero.
2. Se il partner rifiuta il modello di contratto del DFAE è necessario consultare il Centro di competenza in contratti e acquisti pubblici.
3. Le prestazioni di entrambe le parti contraenti devono essere fissate nel contratto il più dettagliatamente possibile al fine di evitare problemi di interpretazione in caso di opinioni divergenti.
4. È importante che i diritti concessi al partner siano menzionati tra le prestazioni del DFAE e che siano precisate anche le condizioni di utilizzo. In particolare, il contratto deve contenere una disposizione secondo la quale qualsiasi comunicazione del partner in relazione alla manifestazione o qualsiasi utilizzo di immagini ufficiali della manifestazione e di immagini scattate dal partner o da terzi durante la manifestazione deve essere preventivamente approvato dal DFAE.
5. Durante l'elaborazione del contratto, prima di modificare o eliminare determinate clausole è necessario consultare il Centro di competenza in contratti e acquisti pubblici.

# B Allegato 2: Processi

## B.1 Processo per la sponsorizzazione passiva di progetti del DFAE

### FASE 1: ANALISI

1 Prima analisi di un progetto	2 Preventivo	3 Analisi e decisione del capo	4 Concetto
--------------------------------------	-----------------	--------------------------------------	---------------

### FASE 2: COMUNICAZIONE

1 Comunicazione al settore privato
--

### FASE 3: CONCEZIONE

1 Definizione possibilità di sponsorizzazione	2 Elaborazione concetto di sponsorizzazione
---	---

### FASE 4: ACQUISIZIONE

1 Individuazione di potenziali sponsor	2 Analisi delle opportunità e dei rischi	3 Procedura di aggiudicazione	4 Contatto/vendita del concetto
--	--	----------------------------------	---------------------------------------

### FASE 5: FASE DI NEGOZIAZIONE E CONCLUSIONE DEL CONTRATTO

1 Negoziazione offerta	2 Conclusione del contratto
---------------------------	--------------------------------

### FASE 6: FASE DI ATTUAZIONE

1 Fornitura delle (contro) prestazioni
--

### FASE 7: FOLLOW-UP

1 Sondaggio tra i partner	2 Raccolta dei resoconti dei media	3 Rapporto interno	4 Rapporto finale	5 Informazione ai partner
------------------------------	--	-----------------------	----------------------	------------------------------

## B.2 Processo SCI per la sponsorizzazione di grandi eventi

[Link](#)

## B.3 Processo per la sponsorizzazione attiva di progetti del DFAE

### FASE 1: ANALISI

1  
Preventivo

2  
Analisi e decisione del capo

3  
Autorizzazione da parte del  
Centro di competenza

### FASE 2: CONTROLLO DELLA DOMANDA O IDENTIFICAZIONE DI POTENZIALI PARTNER

1  
Procedura di aggiudicazione

2  
Analisi delle opportunità  
e dei rischi

3  
Contatto

### FASE 3: FASE DI NEGOZIAZIONE E CONCLUSIONE DEL CONTRATTO

1  
Negoziazione offerta/  
controprestazione

2  
Conclusione del contratto

### FASE 4: FASE DI ATTUAZIONE

1  
Fornitura delle (contro)  
prestazioni

### FASE 5: FOLLOW-UP

1  
Rapporto finale

# C Allegato 3: Liste di controllo

## C.1 Lista di controllo sponsorizzazioni passive

### Definizione di sponsorizzazione passiva

1. Il DFAE riceve da un partner privato denaro e/o prestazioni in natura utilizzati per finanziare una parte del progetto.

☐ Sì

☐ No

2. In cambio il DFAE integra il partner nella comunicazione.

☐ Sì

☐ No

In caso di risposta affermativa a entrambe le domande si tratta di una sponsorizzazione passiva.

### Tipo di progetto

1. La manifestazione/il progetto ha un carattere strettamente ufficiale.

☐ Sì

☐ No

In caso di risposta affermativa si dovrebbe rinunciare a una sponsorizzazione.

### Scelta di partner privati

1. Il partner privato è un'azienda di origine svizzera o di marca svizzera?

☐ Sì

☐ No

In caso di risposta negativa, occorre chiarire se l'azienda straniera è in concorrenza con le aziende nazionali dello stesso settore e in che misura un partenariato può contribuire a rendere un progetto più interessante.

2. L'azienda è già conosciuta, anche solo in misura minima, dai gruppi target all'estero e/o ha un'immagine positiva che, con l'aiuto di una sponsorizzazione passiva, può essere trasmessa agli enti pubblici?

☐ Sì

☐ No

In caso di risposta negativa si dovrebbe definire in modo preciso come è possibile trarre beneficio dal partenariato.

3. L'azienda persegue gli stessi obiettivi di immagine della comunicazione internazionale? (Almeno un obiettivo di immagine identico; gli obiettivi di immagine possono variare leggermente da Paese di destinazione a Paese di destinazione e da progetto a progetto.)

☐ Sì

☐ No

In caso di risposta negativa, si deve considerare se è almeno possibile creare una relazione tra l'immagine dell'azienda e un obiettivo di immagine della comunicazione internazionale.

4. La partecipazione dell'azienda contribuisce a rendere il progetto più interessante ed efficace?

☐ Sì

☐ No

In caso di risposta negativa si dovrebbe definire ancora una volta in modo preciso come è possibile trarre beneficio dal partenariato.

5. La gestione aziendale responsabile e la sostenibilità sono parte della cultura d'impresa? Indicatori di tale impegno sono l'applicazione dei principi della responsabilità sociale d'impresa (Corporate social responsibility, CSR), come quelli fissati nelle Linee guida per imprese multinazionali<sup>9</sup> dell'OCSE o nel Global Compact delle Nazioni Unite (incl. l'appartenenza alla rete nazionale di riferimento), il reporting non finanziario, la certificazione ISO ecc.

☐ Sì

☐ No

In caso di risposta negativa si dovrebbe rinunciare a una sponsorizzazione.

6. I mezzi finanziari e aziendali del partner sono garantiti? (L'ente pubblico può, se necessario, chiedere ai partner privati di fornire una prova della loro efficienza finanziaria ed economica.)

☐ Sì

☐ No

In caso di risposta negativa si dovrebbe rinunciare a una sponsorizzazione.

<sup>9</sup> <https://www.oecd.org/berlin/publikationen/oecd-leitsaetze-fuer-multinationale-unternehmen.htm>

### Domande relative alla reputazione delle aziende e alla loro percezione pubblica a livello nazionale e all'estero

1. Sono stati osservati eventi recenti, passati, oppure ricorrenti, o sono prevedibili eventi che hanno già portato o che potrebbero portare in un prossimo futuro a resoconti negativi sui media che avrebbero come conseguenza un trasferimento di immagine negativo per la Svizzera?

☐ Sì

☐ No

In caso di risposta affermativa si dovrebbe rinunciare a un partenariato di sponsorizzazione.

Grandi manifestazioni: in caso di risposta affermativa è necessario effettuare un esame approfondito e sottoporre preventivamente l'eventuale partenariato di sponsorizzazione all'approvazione del capo del DFAE.

2. L'azienda ha un subpartner da cui emergono pratiche negative o controverse e/o a causa del subpartner esiste il rischio di una possibile «sponsorizzazione nascosta»?

☐ Sì

☐ No

In caso di risposta affermativa l'opportunità di un partenariato dovrebbe essere esaminata a fondo.

## C.2 Lista di controllo sponsorizzazioni attive

### Definizione di sponsorizzazione attiva

1. Il DFAE partecipa con un contributo finanziario a un progetto di un partner privato.

☐ Sì

☐ No

2. In cambio il DFAE viene coinvolto nella comunicazione del partner.

☐ Sì

☐ No

3. La prestazione del DFAE e la controprestazione del partner sono pressoché equivalenti.

☐ Sì

☐ No

In caso di risposta affermativa a tutte le domande si tratta di una sponsorizzazione attiva.

### Tipo di progetto

1. La partecipazione del DFAE alla manifestazione/al progetto del partner è di interesse pubblico?

☐ Sì

☐ No

In caso di risposta affermativa si può prendere in considerazione una sponsorizzazione attiva.

### Scelta di partner privati

1. Il partner privato è un'azienda di origine svizzera o di marca svizzera?

☐ Sì

☐ No

In caso di risposta negativa occorre chiarire se l'azienda straniera è in concorrenza con le aziende nazionali dello stesso settore e in che misura un partenariato può contribuire a rendere più interessante un determinato progetto.

2. L'azienda è già conosciuta, anche solo in misura minima, dai gruppi target all'estero e ha un'immagine positiva che, con l'aiuto di una sponsorizzazione attiva, può essere trasmessa agli enti pubblici?

☐ Sì

☐ No

In caso di risposta negativa si dovrebbe definire in modo preciso come è possibile trarre beneficio dal partenariato.

3. L'azienda persegue gli stessi obiettivi di immagine della comunicazione internazionale? Gli obiettivi di immagine possono variare leggermente da Paese di destinazione a Paese di destinazione e da progetto a progetto.

☐ Sì

☐ No

In caso di risposta negativa, si deve considerare se è almeno possibile creare una relazione tra l'immagine dell'azienda e un obiettivo di immagine della comunicazione internazionale.

4. La gestione aziendale responsabile e la sostenibilità sono parte della cultura d'impresa? Indicatori di tale impegno sono l'applicazione dei principi della responsabilità sociale d'impresa (Corporate social responsibility, CSR), come quelli fissati nelle Linee guida per imprese multinazionali<sup>10</sup>, dell'OCSE o nel Global Compact delle Nazioni Unite (incl. l'appartenenza alla rete nazionale di riferimento), il reporting non finanziario, la certificazione ISO ecc.

☐ Sì

☐ No

In caso di risposta negativa si dovrebbe rinunciare a una sponsorizzazione.

5. I mezzi finanziari e aziendali per il progetto del partner sono garantiti? (L'ente pubblico può, se necessario, chiedere ai partner privati di fornire una prova della loro efficienza finanziaria ed economica.)

☐ Sì

☐ No

In caso di risposta negativa si dovrebbe considerare se sia realistico che il partner riesca a raccogliere sufficienti sponsorizzazioni per realizzare il progetto.

### Domande relative alla reputazione delle aziende e alla loro percezione pubblica a livello nazionale e all'estero

1. Sono stati osservati eventi recenti, passati, oppure ricorrenti, o sono prevedibili eventi che hanno già portato o che potrebbero portare in un prossimo futuro a resoconti negativi sui media che avrebbero come conseguenza un trasferimento di immagine negativo per la Svizzera?

☐ Sì

☐ No

In caso di risposta affermativa si dovrebbe rinunciare ad un partenariato di sponsorizzazione.

2. L'azienda ha un subpartner da cui emergono pratiche negative o controverse e/o a causa del subpartner esiste il rischio di una possibile «sponsorizzazione nascosta»?

☐ Sì

☐ No

In caso di risposta affermativa l'opportunità di un partenariato dovrebbe essere esaminata a fondo.

### Procedura di aggiudicazione

1. Il probabile volume del contratto è inferiore a CHF 150 000 (IVA esclusa)?

☐ Sì

☐ No

In caso di risposta affermativa è applicabile l'aggiudicazione mediante trattativa privata. Tuttavia è consigliabile esaminare più opzioni.

2. Il volume del contratto supera il valore di soglia di CHF 150 000 (IVA esclusa)?

☐ Sì

☐ No

In caso di risposta affermativa è applicabile la procedura mediante invito.

3. Il volume del contratto supera il valore di soglia di CHF 230 000 (IVA esclusa)?

☐ Sì

☐ No

In caso di risposta affermativa è applicabile la procedura mediante bando di concorso.

<sup>10</sup> <https://www.oecd.org/berlin/publikationen/oecd-leitsaetze-fuer-multinationale-unternehmen.htm>



# D Allegato 4: Esempi

## D.1 Elenco dei partner per l'anno in corso pubblicato sul sito Internet dell'ambasciata

Sulla homepage dell'ambasciata deve sempre essere pubblicato un elenco dei partner che sostengono eventi e/o progetti nell'anno in corso. Questo elenco, che viene regolarmente aggiornato, ha lo scopo di migliorare la trasparenza nel settore dei partenariati di sponsorizzazione.

Attenzione: è obbligatorio indicare il nome del partner così come indicare le manifestazioni/i progetti che il partner ha sponsorizzato o sponsorizza nel corso dell'anno, indipendentemente dal tipo e dalla portata della collaborazione.

Per indicare i partner dell'anno in corso è possibile utilizzare lo schema seguente, conforme alle presenti direttive.

<b>Partner</b>	<b>Eventi/progetti sponsorizzati</b>
Omega AG	Soirée Suisse 2020
Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG	1° agosto 2020
Schweizer Salinen AG	Giornata della Francofonia 2020
Caran d'Ache SA	Soirée Suisse 2020
Nestlé Suisse SA	Soirée Suisse 2020
UVAVINS – Cave de la Côte	Giornata della Francofonia 2020

## D.2 Collocazione dei loghi dei partner sulle pagine subordinate e/o in una newsletter dell'ambasciata

Principio: si possono nominare gli sponsor se esiste un chiaro collegamento con l'evento. Devono essere nominati solo sponsor che hanno attivamente sostenuto l'evento.

Collocazione: i loghi dei partner devono sempre apparire sulla pagina specifica dell'evento e non sulla homepage dell'ambasciata. Bisogna inoltre fare in modo che a spiccare sia il titolo dell'evento e non i loghi dei partner.

Di seguito, tre esempi di collocazione dei loghi dei partner secondo le direttive summenzionate.

Esempio 1: Elenco dei partner senza logo

**« Soirée Suisse »  
25 gennaio 2021, ore 19.00  
Ambasciata svizzera a XYZ**

Ringraziamo di cuore i nostri sponsor per il loro prezioso sostegno!

Omega SA  
Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG  
Schweizer Salinen AG  
Caran d'Ache SA  
Nestlé Suisse SA  
UVAVINS – Cave de la Côte

Esempio 2: Loghi dei partner senza gerarchia

**« Soirée Suisse »  
25 gennaio 2021, ore 19.00  
Ambasciata svizzera a XYZ**

Ringraziamo di cuore i nostri sponsor per il loro prezioso sostegno!



# « Soirée Suisse » 25 gennaio 2021, ore 19.00 Ambasciata svizzera a XYZ

Ringraziamo di cuore i nostri sponsor per il loro prezioso sostegno!

Diamond Sponsors



Gold Sponsors



Silver Sponsor



Bronze Sponsor



## Colophon

Editore:  
DFAE  
Presenza Svizzera  
Bundesgasse 32, 3003 Berna  
+41 58 462 01 83  
prs@eda.admin.ch

DFAE  
Centro di competenza in contratti e acquisti pubblici  
Freiburgstrasse 130, 3003 Berna  
+41 58 463 89 05  
contracts\_procurement@eda.admin.ch

DFAE  
Direzione delle risorse  
Finanze DFAE  
Freiburgstrasse 130, 3003 Berna  
+41 58 462 32 89  
finanzen@eda.admin.ch

Disposizione:  
Presenza Svizzera, SG-DFAE, Berna

Questa pubblicazione è disponibile anche in tedesco, francese e inglese.  
Può essere scaricata all'indirizzo [www.eda.admin.ch/pubblicazioni](http://www.eda.admin.ch/pubblicazioni)

Berna, 2021 / © DFAE