Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Dipartimento federale delle finanze DFF

Amministrazione federale delle finanze AFF
Gestione dei rischi e politica in materia di assicurazioni

Maggio 2025

Sintesi della gestione dei rischi presso la Confederazione

1. Definizione dei rischi e campo di applicazione

Sono considerati rischi gli eventi e gli sviluppi che si potrebbero verificarsi con una certa probabilità e comportare considerevoli ripercussioni negative di natura finanziaria e non finanziaria sul raggiungimento degli obiettivi e sull'adempimento dei compiti dell'Amministrazione federale. La gestione dei rischi comprende *tutti* i settori di compiti della Confederazione. Si tiene conto della sensibilità delle informazioni in relazione ai rischi della Confederazione.[1] Le direttive sulla gestione dei rischi della Confederazione si applicano all'intera Amministrazione federale centrale e alle unità amministrative (UA) dell'Amministrazione federale decentralizzata prive di contabilità propria.

Gestione dei rischi esaustiva, orientata ai compiti e agli obiettivi della Confederazione

2. Obiettivi e utilità

La gestione dei rischi della Confederazione sostiene un approccio lungimirante nell'adempimento dei compiti e il raggiungimento degli obiettivi della Confederazione e consente di prendere decisioni tenendo conto di eventi e sviluppi futuri, contribuendo all'efficienza del Governo e dell'Amministrazione. Fa in modo che le risorse siano ripartite in modo efficace ed economico, promuove il dialogo sui rischi tra i servizi interessati e aumenta la fiducia dell'Assemblea federale e della popolazione nei confronti del Consiglio federale e dell'Amministrazione federale. Inoltre, la tutela della reputazione, del patrimonio e dei rappresentanti della Confederazione dovrebbe essere garantita al meglio.

Favorire la trasparenza e sostenere il processo decisionale

3. Strategia e cultura del rischio

La Confederazione è disposta ad affrontare i rischi in maniera controllata e consapevole, se ciò è necessario per il raggiungimento degli obiettivi o l'adempimento dei compiti e purché tali rischi siano ridotti al minimo. Le decisioni che riguardano l'attuazione di misure finalizzate a minimizzare i rischi devono basarsi su riflessioni concernenti il rapporto costo/utilità (ivi compresa una ponderazione dei beni giuridici[2]). In linea di massima, la Confederazione si assume il rischio per i danni causati ai suoi valori patrimoniali e per le conseguenze in materia di responsabilità civile della sua attività.[3] Tutti i collaboratori, e in particolare *tutti i dirigenti*, agiscono sulla base di un approccio consapevole nei confronti dei rischi e di una cultura dell'errore positiva. In caso di necessità, segnalano i rischi ai superiori.

Mantenere i rischi al livello minimo; la gestione dei rischi spetta al capo

4. Organizzazione, compiti e responsabilità dei dirigenti

La gestione dei rischi presso la Confederazione è organizzata in maniera decentralizzata, vale a dire che i dipartimenti e la Cancelleria federale (CaF) sono responsabili per l'attuazione nel proprio settore. A livello di dipartimento, CaF e in ogni unità amministrativa è prevista una funzione riservata alla gestione dei rischi (gestore o coach) che comprende il coordinamento delle attività legate alla gestione dei rischi e la gestione del processo. I compiti e le

[1] I rapporti sui rischi e le informazioni sui singoli rischi sono classificati come CONFIDENZIALI.

[2] Ad esempio integrità fisica (beni e vita), dignità umana, proprietà.

[3] Cfr. art. 50 cpv. 2 ordinanza del 5.4.2006 sulle finanze della Confederazione (OFC; RS *611.01*). L'Amministrazione federale delle finanze (AFF) consente quindi solo in determinati casi una traslazione dei rischi finanziari.

responsabilità principali dei dirigenti in ambito di gestione dei rischi sono i seguenti:

- ***Consiglio federale:*** fissa i principi e la strategia dei rischi, assicura che la gestione dei rischi venga attuata a livello di dirigenza e gestisce i rischi riguardanti il Consiglio federale stesso;

- ***Conferenza dei segretari generali (CSG):*** consolida i rischi trasversali a livello di Confederazione, esamina la completezza e le interazioni dei rischi segnalati dai dipartimenti e stabilisce all'attenzione del Consiglio federale un ordine di priorità dei rischi;
- ***capodipartimento:*** assicura che la gestione dei rischi venga attuata a livello di Segretaria generale e di UA, che vengano rispettate le istruzioni del Consiglio federale e le linee guida dell'AFF e provvede affinché le risorse necessarie siano disponibili; esamina l'esposizione ai rischi dei dipartimenti, ivi compresi i rischi essenziali dell'unità amministrativa, informa il Consiglio federale sui principali rischi annualmente e senza indugio in caso di situazione di rischio straordinaria;
- ***capo di unità amministrativa:*** garantisce che la gestione dei rischi venga attuata nell'unità amministrativa, che le istruzioni e le linee guida vengano rispettate e che le risorse necessarie siano disponibili; esamina l'esposizione ai rischi dell'unità amministrativa e informa il proprio dipartimento annualmente sui rischi più grossi e senza indugio in caso di situazione di rischio straordinaria.

Organizzazione decentralizzata; sostegno da parte del gestore o del coach dei rischi

5. *Processo di gestione dei rischi*

Le tappe fondamentali del processo di gestione dei rischi sono le seguenti:

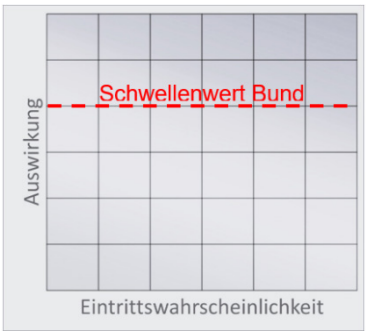
- ***identificazione*** dei rischi che ostacolano il raggiungimento degli obiettivi o l'adempimento dei compiti;
- ***analisi e valutazione:*** viene rappresentato e descritto in modo comprensibile anche a terzi il peggior scenario possibile in termini di rischi («credible worst case»). Le ripercussioni vengono analizzate e classificate secondo la matrice di valutazione specifica per la gestione dei rischi della Confederazione sulla base di cinque «dimensioni»: ripercussioni finanziarie, danni alle persone come pure pregiudizio alla reputazione, ai processi operativi o all'ambiente. Infine, il rischio è valutato sulla base della «dimensione» che riceve la valutazione più alta;
- ***valutazione:*** la tolleranza del rischio specifico permette di determinare se un rischio è accettabile;
- ***gestione:*** soprattutto nel caso di rischi non accettabili occorre verificare se sia possibile evitarli o ridurli. I costi di tali misure devono essere adeguati alla riduzione del rischio;
- ***sorveglianza*** regolare dell'insieme dei rischi.

La gestione dei rischi è un processo continuo. Una volta all'anno viene trasmesso al Consiglio federale un rapporto dettagliato sulla situazione di rischio. Inoltre, nel primo semestre viene presentato un aggiornamento incentrato sui rischi più rilevanti per la Confederazione. In caso di situazione di rischio straordinaria, il Consiglio federale viene informato immediatamente.

Esame dello scenario: «credible worst case»; gestione costante dei rischi

6. *Rapporto sui rischi e consolidamento*

Le UA comunicano al dipartimento tutti i rischi che superano il valore di riferimento stabilito da quest'ultimo e almeno i tre principali. I dipartimenti e la CaF comunicano alla CSG (tramite l'AFF) tutti i rischi che superano il valore di riferimento a livello di Confederazione[4] e almeno i tre principali. La CSG approva l'allestimento dei rapporti sui rischi all'attenzione del Consiglio federale.



[4] Tutti i rischi che presentano conseguenze valutate di categoria «grave» o «molto grave».

Ulteriore documentazione: istruzioni sulla politica della Confederazione in materia di gestione dei rischi, direttiva sulla gestione dei rischi della Confederazione e manuale (disponibile in tedesco e francese).