



# **Controllo successivo: vigilanza sulle relazioni d'interesse in seno ai consigli d'amministrazione delle imprese parastatali**

## **Rapporto sintetico della Commissione della gestione del Consiglio degli Stati**

del 5 luglio 2024

---

## L'essenziale in breve

*Nel presente rapporto la Commissione della gestione del Consiglio degli Stati (CdG-S) effettua una valutazione relativa all'attuazione delle raccomandazioni che aveva formulato nel 2018 in merito alla gestione delle relazioni d'interesse all'interno delle imprese parastatali (Posta, FFS, Swisscom, Skyguide, gruppo RUAG).*

*La CdG-S traccia un bilancio complessivamente positivo riguardo all'attuazione delle sue raccomandazioni. Constata che sono state adottate diverse misure per rafforzare e chiarire la vigilanza in questo ambito, tanto all'interno delle imprese quanto a livello delle autorità federali aventi il ruolo di proprietario.*

*La Commissione accoglie con favore gli sforzi compiuti dalle imprese per integrare e rafforzare le loro regole sulla dichiarazione delle relazioni d'interesse (raccomandazione 1). Al riguardo rileva l'impatto positivo del nuovo principio 6 sul governo d'impresa della Confederazione adottato dal Consiglio federale e del nuovo articolo 717a del Codice delle obbligazioni (CO). La CdG-S valuta positivamente le misure adottate dalle imprese per sensibilizzare i quadri superiori su questo tema.*

*Per quanto riguarda le procedure di notifica e di controllo delle relazioni d'interesse all'interno delle imprese e la loro trasparenza su questo tema (raccomandazioni 2 e 3), la CdG-S conclude che negli ultimi anni sono stati compiuti evidenti progressi. Le informazioni raccolte dalla Commissione mostrano che tutte le imprese dispongono di processi chiari al riguardo, che i consigli d'amministrazione affrontano la questione delle relazioni d'interesse almeno una volta all'anno e che i rapporti di gestione contengono ora informazioni più dettagliate sull'argomento. Riguardo a quest'ultimo punto, tuttavia, la Commissione ritiene che sussista ancora un potenziale di miglioramento per alcune imprese.*

*Per quanto riguarda la vigilanza sulle relazioni d'interesse da parte delle autorità federali (raccomandazione 4), il bilancio tracciato dalla Commissione è più eterogeneo. Da un lato constata che le autorità federali dispongono globalmente degli strumenti necessari per adempiere il loro ruolo di vigilanza. In particolare, la CdG-S rileva che i dipartimenti possono affrontare la questione delle relazioni d'interesse durante i loro colloqui trimestrali con le imprese e che i profili dei requisiti per i membri dei consigli d'amministrazione sono stati completati di conseguenza da quasi tutte le imprese. È inoltre soddisfatta che per le proposte di nomina sia stato elaborato un modello che menziona esplicitamente l'importanza della verifica delle relazioni d'interesse da parte dei dipartimenti.*

*Dall'altro lato per la Commissione sussiste ancora un margine di miglioramento nell'attuazione pratica della vigilanza da parte dei dipartimenti. In particolare constata che negli ultimi anni la questione delle relazioni d'interesse non è mai stata discussa durante i colloqui trimestrali con le imprese e rileva una certa eterogeneità tra i dipartimenti nel modo di trattare le proposte di nomina dei nuovi dirigenti delle imprese. La Commissione invita il Consiglio federale ad assicurare che i dipartimenti adottino un approccio più proattivo all'argomento e mantengano al riguardo un dialogo regolare con le imprese.*

*In considerazione delle informazioni raccolte, la CdG-S ha deciso di concludere i suoi lavori concernenti questo argomento.*

# Rapporto

## 1 Introduzione

Nel presente rapporto la Commissione della gestione del Consiglio degli Stati (CdG-S) presenta la sua valutazione finale sull'attuazione delle raccomandazioni formulate sei anni fa in merito alla vigilanza sulle relazioni d'interesse nelle imprese parastatali, concludendo così il controllo successivo condotto tra il 2021 e il 2024.

Tra il 2017 e il 2018, basandosi sull'esempio di un mandato della presidente del consiglio d'amministrazione delle Ferrovie federali svizzere (FFS), la CdG-S aveva esaminato il modo in cui il Consiglio federale e i dipartimenti competenti avevano esercitato la loro vigilanza in questo ambito. In un rapporto pubblicato nell'agosto 2018<sup>1</sup>, la Commissione era giunta alla conclusione che tale vigilanza doveva essere rafforzata, formulando quattro raccomandazioni in tal senso per il Consiglio federale.

Dopo aver preso atto del parere del Consiglio federale e aver condotto vari accertamenti supplementari, la CdG-S aveva concluso la sua ispezione nel novembre 2019 con un secondo rapporto<sup>2</sup>, osservando con soddisfazione che il Consiglio federale aveva condiviso in larga misura le sue constatazioni e preso diverse misure per definire in maniera più precisa i principi fondamentali nel controllo delle relazioni d'interesse nelle imprese parastatali. Ciononostante, sottolineava quanto fosse importante che il Consiglio federale garantisse l'attuazione pratica di questi principi presso le suddette imprese, indicando varie misure possibili a tal fine.

Nell'agosto 2021 la CdG-S ha avviato il controllo successivo alla sua ispezione, finalizzato a esaminare il grado di attuazione delle sue raccomandazioni da parte del Consiglio federale. A tale scopo ha incaricato la sua Sottocommissione Dipartimento federale dell'interno (DFI) / Dipartimento federale dell'ambiente, dei trasporti, dell'energia e delle comunicazioni (DATEC)<sup>3</sup> di condurre accertamenti approfonditi al riguardo. La Sottocommissione ha successivamente rivolto una serie di domande scritte al Consiglio federale. Ha inoltre esaminato la vigilanza sulle relazioni d'interesse presso le sei principali imprese parastatali (FFS, Swisscom, La Posta, Skyguide, RUAG MRO e RUAG International<sup>4</sup>) e il modo in cui le unità che rappresentano la

- <sup>1</sup> Vigilanza sulle relazioni d'interesse in seno ai consigli d'amministrazione delle imprese parastatali, sull'esempio del caso della presidente del consiglio d'amministrazione delle FFS, rapporto della CdG-S del 28 agosto 2018 (FF **2018** 6603).
- <sup>2</sup> Vigilanza sulle relazioni d'interesse in seno ai consigli d'amministrazione delle imprese parastatali, sull'esempio del caso della presidente del consiglio d'amministrazione delle FFS. Valutazione del parere del Consiglio federale. Rapporto riassuntivo della CdG-S del 12 novembre 2019 (FF **2020** 849).
- <sup>3</sup> Dal 2021 a novembre 2023, la Sottocommissione DFI/DATEC della CdG-S era composta dai consiglieri agli Stati Marco Chiesa (presidente), Elisabeth Baume-Schneider (sostituita da Mathilde Crevoisier Crelier da dicembre 2022), Matthias Michel, Othmar Reichmuth (sostituito da Marianne Maret da giugno 2023) e Heidi Z'graggen. Da dicembre 2023, la Sottocommissione era composta dai consiglieri agli Stati Heidi Z'graggen (presidente), Petra Gössi, Marianne Maret, Simon Stocker e Céline Vara.
- <sup>4</sup> Le holding RUAG MRO Holding SA e RUAG International Holding SA sono raggruppate all'interno di BGRB Holding SA (di seguito: gruppo RUAG).

Confederazione come proprietaria<sup>5</sup> esercitano la loro vigilanza in questo ambito. Ha altresì preso atto dei lavori del Consiglio federale nel settore del governo d'impresa, in particolare del rapporto che illustra la strategia basata sul rapporto di proprietà del Consiglio federale per le unità rese autonome della Confederazione (di seguito: «rapporto del maggio 2021 sulla strategia basata sul rapporto di proprietà»)<sup>6</sup>.

Sulla base delle informazioni raccolte, la CdG-S ha deciso di presentare in questo rapporto la sua valutazione finale dal punto di vista dell'alta vigilanza parlamentare. L'analisi della Commissione tiene conto dei relativi sviluppi fino a maggio 2024. Il progetto di rapporto è stato sottoposto per consultazione ai dipartimenti federali interessati, dopodiché è stato adottato dalla CdG-S e trasmesso al Consiglio federale il 5 luglio 2024.

## 2 Valutazione dell'attuazione delle raccomandazioni

Di seguito la CdG-S presenta le informazioni ricevute in merito all'attuazione delle sue raccomandazioni del 2018 e valuta sia le misure adottate sia le questioni a suo avviso ancora in sospeso.

### 2.1 Regole sulla dichiarazione delle relazioni d'interesse

*Raccomandazione 1 del 2018:* La CdG-S invita il Consiglio federale, quale azionista di maggioranza, a garantire che, in tutte le imprese parastatali, i membri del consiglio d'amministrazione o i candidati ad esso siano tenuti a dichiarare senza indugio tutti i loro mandati assunti presso organi di direzione e di vigilanza così come i mandati di consulenza assunti presso società, istituzioni o fondazioni di diritto privato o pubblico, indipendentemente da ogni tipo di valutazione personale.

Nel 2019 il Consiglio federale ha completato il principio guida 6 del suo rapporto sul governo d'impresa<sup>7</sup>, precisando che «il consiglio d'amministrazione o d'istituto emana, a complemento delle prescrizioni legali esistenti, regole comportamentali che disciplinano le relazioni d'interesse e adotta misure di sensibilizzazione adeguate. Comunica le misure adottate nel quadro della relazione aziendale». La CdG-S aveva già recepito questa misura nel suo rapporto del 2019. Inoltre, nell'ambito della revisione

<sup>5</sup> Si tratta del DATEC per La Posta, FFS e Swisscom, del Dipartimento federale della difesa, della protezione della popolazione e dello sport (DDPS) per RUAG MRO e del Dipartimento federale delle finanze (DFF) per RUAG International. Il DATEC e il DDPS esercitano congiuntamente la vigilanza su Skyguide. L'Amministrazione federale delle finanze (AFF) fornisce supporto ai dipartimenti competenti nelle loro attività di vigilanza (v. in merito il n. 2.3).

<sup>6</sup> Strategia basata sul rapporto di proprietà del Consiglio federale per le unità rese autonome della Confederazione. Rapporto del Consiglio federale del 26 maggio 2021 in adempimento del postulato Abate 18.4274.

<sup>7</sup> Rapporto del Consiglio federale del 13 settembre 2006 sullo scorporo e la gestione strategica di compiti della Confederazione (Rapporto sul governo d'impresa) (FF 2006 7545). Questa modifica fa seguito alle raccomandazioni di un rapporto di esperti sul governo d'impresa pubblicato nel 2019.

del diritto della società anonima, il 1° gennaio 2023 è entrato in vigore il nuovo articolo 717a del Codice delle obbligazioni (CO)<sup>8</sup>, nel quale, per la prima volta, una disposizione fa esplicito riferimento ai conflitti di interessi<sup>9</sup> e si applica a tutte le società anonime.

### *Regole comportamentali per la dichiarazione*

Sulla base delle informazioni ricevute, la CdG-S constata con soddisfazione che tutte le imprese esaminate dispongono di regole comportamentali per la dichiarazione delle relazioni d'interesse che sono disciplinate nello statuto, nel regolamento di organizzazione e/o in un codice di condotta<sup>10</sup>. In tutte le imprese prevale il principio secondo cui ogni membro del consiglio d'amministrazione e della direzione deve risolvere i propri affari personali e professionali in modo da evitare, per quanto possibile, conflitti di interessi con la società, comunicando inoltre senza indugio qualsiasi modifica dei propri mandati. Dal 2018 diverse imprese hanno inasprito le regole in questo ambito; il Consiglio federale le ritiene complete e adeguate.

La CdG-S osserva che l'entrata in vigore del nuovo articolo 717a CO nel 2023 non sembra aver comportato alcun cambiamento fondamentale per le imprese interessate, poiché tale disposizione si limita a chiarire la situazione giuridica già esistente<sup>11</sup>. Inoltre, il principio 6 sul governo d'impresa è formulato in modo più specifico rispetto all'articolo 717a CO. Il Consiglio federale ha però informato la CdG-S che, in seguito a tale modifica, le imprese interessate hanno rivisto i loro regolamenti e in alcuni casi apportato adeguamenti specifici (p. es. FFS, gruppo RUAG).

### *Misure di sensibilizzazione*

La CdG-S ha chiesto in che modo le imprese sensibilizzano i propri dirigenti sulla questione delle relazioni d'interesse e sulle regole in vigore. La Commissione constata

<sup>8</sup> Legge federale del 30 marzo 1911 di complemento del Codice civile svizzero (Libro quinto: Diritto delle obbligazioni) (Codice delle obbligazioni, CO; RS 220)

<sup>9</sup> «I membri del consiglio d'amministrazione e della direzione informano compiutamente e senza indugio il consiglio d'amministrazione sui loro conflitti d'interessi [cpv. 1]. Il consiglio d'amministrazione prende i provvedimenti necessari alla salvaguardia degli interessi della società [cpv. 2].»

<sup>10</sup> La Posta: regolamento di organizzazione e codice di condotta; FFS: codice di condotta del consiglio d'amministrazione, istruzione anticorruzione, regolamento del comitato Personale e organizzazione del consiglio d'amministrazione, codice di condotta delle FFS, regolamento per i quadri; Swisscom: statuto, regolamento di organizzazione, codice di condotta del consiglio d'amministrazione, direttiva del consiglio d'amministrazione; Skyguide: regolamento di organizzazione; RUAG: regolamento del gruppo RUAG Holding SA, codice di condotta di RUAG, regolamento di organizzazione di RUAG International Holding SA, principi relativi alla gestione dei conflitti di interesse di RUAG International Holding SA e codice di condotta, regolamento di organizzazione di RUAG MRO Holding SA, Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance.

<sup>11</sup> L'obbligo di diligenza e di fedeltà dei membri del consiglio d'amministrazione era già sancito in termini generali nell'articolo 717 CO, il quale, secondo la dottrina, contemplava anche la gestione delle relazioni e dei conflitti di interessi.

che negli ultimi anni La Posta, FFS, Swisscom e Skyguide hanno implementato diverse misure a tale scopo<sup>12</sup>. Nel 2022 il Consiglio federale ha precisato che misure in tal senso avrebbero dovuto essere adottate anche per le imprese del gruppo RUAG. In base alle informazioni ricevute nel maggio 2024, la CdG-S giunge alla conclusione che tale richiesta è stata esaudita<sup>13</sup>.

### *Valutazione da parte della CdG-S*

La CdG-S accoglie con favore gli sforzi compiuti negli ultimi anni dalle imprese parastatali per completare e consolidare il loro quadro normativo sulla dichiarazione delle relazioni d'interesse. Ritiene che l'introduzione del nuovo principio 6 sul governo d'impresa abbia svolto un ruolo decisivo in tal senso. Accoglie altresì con favore l'adozione e l'entrata in vigore dell'articolo 717a CO, il quale sottolinea il ruolo fondamentale di una gestione rigorosa delle relazioni d'interesse, sebbene tale articolo abbia un impatto limitato sulle imprese parastatali.

La Commissione parte dal presupposto che le suddette imprese continueranno ad aggiornare la propria normativa sulle relazioni d'interesse, se del caso, e ritiene quindi che non vi sia ulteriore necessità d'intervento sul piano dell'alta vigilanza.

La CdG-S approva inoltre le misure adottate negli ultimi anni da La Posta, FFS, Swisscom, Skyguide e dalle imprese del gruppo RUAG per sensibilizzare i quadri superiori sul tema delle relazioni d'interesse. Si tratta a suo parere di un elemento che è parte integrante di una cultura aziendale sana e presume che le procedure introdotte nelle suddette imprese conferiscano alle persone interessate la sensibilità necessaria su questo tema. La Commissione chiede al Consiglio federale di fare in modo che queste misure di sensibilizzazione vengano applicate con regolarità in tutte le imprese e che queste ultime ne rendano conto nei loro rapporti di gestione.

<sup>12</sup> La Posta organizza formazioni in materia di governance e compliance per tutti i nuovi membri del consiglio d'amministrazione e della direzione, e le persone interessate seguono programmi di e-learning. Nel 2023 le FFS hanno lanciato un nuovo corso online sulle relazioni d'interesse, che i membri del consiglio d'amministrazione e della direzione sono tenuti a seguire. Skyguide organizza formazioni per i membri del consiglio d'amministrazione sul tema della compliance e del governo d'impresa. Una volta all'anno, i membri del consiglio d'amministrazione e della direzione di Swisscom ricevono una formazione sui regolamenti di borsa, durante la quale viene trattata anche la questione dei mandati e delle relazioni d'interesse; l'argomento viene discusso anche nella riunione costitutiva del consiglio d'amministrazione successiva all'assemblea generale.

<sup>13</sup> I membri del consiglio d'amministrazione e della direzione di RUAG sono sensibilizzati almeno una volta all'anno alla questione delle relazioni d'interesse. Inoltre sono periodicamente previsti corsi relativi a questo tema per tutti i collaboratori dell'impresa nell'ambito di una formazione in materia di conformità. Nel marzo 2023 il consiglio d'amministrazione di RUAG International ha organizzato una formazione in materia di conflitti di interesse. Ha inoltre aggiornato i principi relativi alla gestione delle relazioni d'interesse e ha organizzato nel maggio 2024 una formazione destinata ai membri della direzione. Nel secondo semestre del 2024 è previsto per l'intero gruppo un ulteriore momento di formazione concernente il codice di condotta durante il quale sarà tematizzata anche la questione relativa ai conflitti di interesse.

## 2.2 Procedure di notifica, controllo e pubblicazione delle relazioni d'interesse all'interno delle imprese

*Raccomandazione 2 del 2018:* la CdG-S invita il Consiglio federale, quale azionista di maggioranza, a garantire che in tutte le imprese parastatali i comitati incaricati della vigilanza sulle relazioni d'interesse si riuniscano regolarmente e che la questione delle relazioni d'interesse venga affrontata periodicamente a livello di consiglio d'amministrazione.

Il Consiglio federale è inoltre invitato a garantire che le imprese parastatali comunichino le attività dei comitati dei rispettivi consigli d'amministrazione in maniera trasparente e completa.

*Raccomandazione 3 del 2018:* la CdG-S invita il Consiglio federale, quale azionista di maggioranza, a introdurre in tutte le imprese parastatali un sistema che preveda esplicitamente una notifica costante al dipartimento competente dei nuovi mandati assunti dal presidente del consiglio d'amministrazione.

La Commissione lo invita inoltre a garantire che le imprese parastatali includano nel proprio rapporto di gestione annuale l'elenco di tutti i mandati assunti nel corso dell'anno dai membri del consiglio d'amministrazione, e non solo quelli in corso al 31 dicembre.

Nel dicembre 2018, in seguito al rapporto della CdG-S, il DATEC, il DDPS e l'AFF avevano inviato una lettera alle imprese interessate, precisando le aspettative della Confederazione in materia di gestione delle relazioni d'interesse<sup>14</sup>, un approccio espressamente approvato dalla Commissione. Nel corso del suo controllo successivo, la CdG-S ha esaminato da diversi punti di vista l'attuazione di questi principi nelle imprese interessate.

### *Processi di notifica e di controllo delle relazioni d'interesse*

In occasione del controllo successivo, il Consiglio federale ha informato la CdG-S che tutte le imprese parastatali avevano definito le responsabilità e i processi relativi alla gestione delle relazioni d'interesse. In base alle informazioni raccolte, tutte le imprese chiedono che i membri del consiglio d'amministrazione e della direzione notifichino senza indugio qualsiasi modifica dei propri mandati intervenuta nel corso dell'anno. Queste modifiche vengono immediatamente comunicate al dipartimento federale competente. Inoltre, tutte le imprese rilevano almeno una volta all'anno i mandati dei membri del consiglio d'amministrazione e della direzione.

Per le nuove nomine nel consiglio d'amministrazione, le imprese devono presentare al dipartimento federale competente un elenco completo dei mandati del candidato prima che la relativa proposta sia presentata al Consiglio federale. In questa occasione, confermano che i mandati dichiarati sono stati verificati e che non sono stati individuati conflitti di interessi tali da impedire una nomina. Stando alle informazioni for-

<sup>14</sup> Per un elenco dettagliato dei principi definiti dal Consiglio federale si veda il rapporto della CdG-S del 12 novembre 2019 (FF 2020 849), n. 2.3.

nite alla Commissione dal Consiglio federale a fine 2021 e confermate dai dipartimenti competenti nel maggio 2024, le imprese rispettano questa regola e non ci sono casi particolari da segnalare.

### *Organi responsabili del controllo delle relazioni d'interesse*

Come precisato alla CdG-S, per il Consiglio federale è essenziale che le imprese esaminino concretamente le questioni concernenti le relazioni d'interesse<sup>15</sup>; a suo avviso, tuttavia, spetta alle imprese decidere se affidare tale esame a un comitato o se affrontare tali questioni direttamente all'interno del consiglio d'amministrazione.

Dalle informazioni raccolte dalla CdG-S risulta che La Posta, FFS, RUAG MRO e RUAG International dispongono di un comitato incaricato di controllare le relazioni d'interesse<sup>16</sup>. In Swisscom tale responsabilità spetta al presidente e al vicepresidente del consiglio d'amministrazione, mentre un comitato ad hoc si occupa delle nuove nomine. Secondo le informazioni fornite dai dipartimenti competenti, presso Skyguide il compito di vigilare sulle relazioni d'interesse è assunto dall'insieme del consiglio d'amministrazione.

La Commissione rileva tuttavia che alcune imprese nel loro rapporto di gestione non forniscono informazioni chiare in merito alle responsabilità in materia di controllo. Ciò vale in particolare per Skyguide e RUAG MRO.

In generale, la CdG-S constata che in tutte le imprese il consiglio d'amministrazione o il comitato responsabile affrontano regolarmente (cioè almeno una volta all'anno) la questione delle relazioni d'interesse.

### *Informazioni nell'ambito del rapporto di gestione*

Conformemente al nuovo principio guida 6 del rapporto sul governo d'impresa, le imprese sono ora soggette a requisiti più severi riguardo alle informazioni sulle relazioni d'interesse da integrare nei loro rapporti di gestione. Nel novembre 2019 l'AFF aveva inviato una lettera ai presidenti dei consigli d'amministrazione e d'istituto delle unità della Confederazione rese autonome per informarli delle modifiche da apportare ai loro rapporti di gestione<sup>17</sup>. Alla fine del 2021, il Consiglio federale ha constatato che i rapporti di gestione di La Posta, FFS, RUAG e Skyguide presentavano ancora margini di miglioramento, per cui ha nuovamente richiamato l'attenzione di queste imprese sul principio guida 6, invitandole a completare le informazioni nei futuri rapporti di gestione.

<sup>15</sup> Nel suo rapporto del 2018, la CdG-S aveva constatato che il comitato delle FFS incaricato della vigilanza sulle relazioni d'interesse non si era riunito per diversi anni.

<sup>16</sup> La Posta: commissione People, Sustainability & Governance (prima del 2023: commissione Organization, Nomination & Remuneration), supportata dal servizio specializzato Governance; FFS: comitato Personale e organizzazione; RUAG MRO: comitato di nomina e remunerazione; RUAG International: Nomination & Compensation Committee (NCC).

<sup>17</sup> Secondo i requisiti dell'AFF, il rapporto di gestione non deve menzionare soltanto le relazioni d'interesse di ciascun membro, ma presentare anche i regolamenti (interni) applicabili in materia, le eventuali modifiche apportate a tali regolamenti nell'esercizio trascorso e qualsiasi altra misura adottata (p. es. in materia di sensibilizzazione). Il rapporto di gestione deve fornire una panoramica sulla gestione delle relazioni d'interesse.

La CdG-S ha esaminato più da vicino in che misura La Posta, FFS, Swisscom, Skyguide e RUAG avessero attuato questo principio guida, conducendo un'analisi comparativa dei loro rapporti di gestione del 2021, 2022 e 2023. In generale, la Commissione ha constatato che quasi tutti i rapporti di gestione comprendono ora informazioni concernenti la gestione delle relazioni d'interesse (in particolare i regolamenti applicabili in materia e le misure di sensibilizzazione)<sup>18</sup> e un elenco dei mandati accessori dei membri del consiglio d'amministrazione. Per Skyguide ha però individuato un potenziale di miglioramento: il rapporto di gestione 2023 non comprende infatti informazioni in merito alle modalità di notifica e di gestione delle relazioni d'interesse all'interno del consiglio d'amministrazione e della direzione<sup>19</sup>.

Il Consiglio federale ha inoltre confermato che tutte le imprese indicano nei loro rapporti di gestione la totalità dei mandati assunti dai membri del consiglio d'amministrazione e della direzione durante l'anno e non solo quelli in corso al 31 dicembre, soddisfacendo così una richiesta formulata dalla CdG-S nel suo rapporto del 2018. La CdG-S rileva quindi che, nel complesso, le imprese soddisfano ormai ampiamente i requisiti formulati dall'AFF nel 2019.

#### *Valutazione da parte della CdG-S*

In generale, la CdG-S conclude che le imprese parastatali hanno compiuto evidenti progressi tanto in termini di procedure di notifica e controllo delle relazioni d'interesse quanto a livello di trasparenza pubblica su questo tema. Per la Commissione, le sue raccomandazioni 2 e 3 sono state in gran parte attuate.

La CdG-S approva il fatto che, in tutte le imprese, il consiglio d'amministrazione affronta regolarmente, vale a dire almeno una volta all'anno, la questione delle relazioni d'interesse. Parte dal presupposto che la situazione constatata nel 2018 presso le FFS, quando l'organo incaricato del controllo è rimasto inattivo per un lungo periodo di tempo, non si ripeterà più.

Per la CdG-S è opportuno inoltre che le imprese dispongano di un certo margine di manovra nell'organizzare il controllo delle relazioni d'interesse (in particolare per quanto riguarda l'istituzione di organi di controllo specifici). Chiede tuttavia al Consiglio federale di garantire che tutte le imprese indichino chiaramente nei loro rapporti di gestione gli organi o le persone responsabili di tale controllo, un requisito non ancora soddisfatto a suo avviso da Skyguide e RUAG MRO.

Infine, la CdG-S accoglie con favore l'attento controllo assicurato dalle autorità federali per garantire che le imprese forniscano informazioni più trasparenti sulla questione delle relazioni d'interesse nei loro rapporti di gestione, attuando in tal modo il principio 6 sul governo d'impresa. La sua analisi conferma gli evidenti progressi compiuti dalle imprese in questo ambito, sebbene per Skyguide vi sia ancora la necessità di un miglioramento. La Commissione invita il Consiglio federale a continuare a prestare particolare attenzione all'osservanza del principio di trasparenza.

<sup>18</sup> Fatta eccezione per Swisscom, che soddisfaceva tali requisiti già in passato.

<sup>19</sup> La CdG-S rileva che nel rapporto di gestione 2022 di Skyguide le informazioni menzionate erano indicate in modo sommario.

### 2.3 **Trattamento della questione delle relazioni d'interesse da parte della Confederazione quale proprietaria**

*Raccomandazione 4 del 2018:* la CdG-S si aspetta che in futuro il Consiglio federale, quale azionista di maggioranza, nel prendere atto dei rapporti di gestione delle imprese parastatali, rivolga una maggiore attenzione alle informazioni relative ai mandati esterni dei membri dei consigli d'amministrazione e che, se necessario, proceda ad accertamenti approfonditi per il tramite delle unità amministrative competenti.

A tal fine, la Commissione invita il Consiglio federale a rafforzare il ruolo dell'AFF quale centro di competenza specializzato nell'ambito della vigilanza sui conflitti d'interessi presso le imprese parastatali.

#### *Scambio di informazioni tra le imprese e la Confederazione*

Nel suo rapporto del novembre 2019, la CdG-S aveva evidenziato la necessità di chiarire il ruolo delle relazioni d'interesse nello scambio di informazioni tra le imprese e la Confederazione. In particolare, aveva raccomandato di inserire sistematicamente questo tema nell'ordine del giorno dei colloqui trimestrali tra le imprese e le unità che rappresentano la Confederazione quale proprietaria (DATEC, DDPS, DFF, AFF, i cosiddetti «colloqui con l'ente proprietario»).

Il Consiglio federale ha dichiarato alla CdG-S di ritenere il rapporto di gestione delle imprese (v. n. 2.2) lo strumento principale di comunicazione riguardo alle relazioni d'interesse. Se questo rapporto o casi specifici sollevano ulteriori domande, è possibile discutere la questione delle relazioni d'interesse da un punto di vista strategico durante i colloqui con l'ente proprietario. Il Consiglio federale ha poi sottolineato che le relazioni d'interesse rientrano nell'elenco dei possibili temi strategici dei colloqui con l'ente proprietario, da esso stilato nel rapporto del maggio 2021 sulla strategia basata sul rapporto di proprietà<sup>20</sup>.

Il Consiglio federale ritiene di avere il diritto, nei colloqui con l'ente proprietario, di esigere precisazioni sul rapporto di gestione, ad esempio chiedendo se sono stati individuati conflitti di interessi, quali misure sono state adottate per porvi rimedio, o ancora quali misure di sensibilizzazione sono state implementate a livello di impresa e, qualora individui la necessità di un'azione strategica, di informare l'impresa delle sue aspettative. Quanto alla valutazione delle relazioni d'interesse dei dirigenti in casi specifici e delle eventuali misure da adottare, ritiene debbano essere di competenza della gestione operativa interna dell'impresa. Il Consiglio federale è del parere di non

<sup>20</sup> Nel suo rapporto del maggio 2021 sulla strategia basata sul rapporto di proprietà (n. 5.1.6), il Consiglio federale presenta un elenco indicativo di possibili temi strategici da trattare nei colloqui trimestrali con le imprese. Secondo il Consiglio federale, la questione delle relazioni d'interesse può essere affrontata insieme ai temi strategici del «funzionamento della dirigenza nel corso del tempo» e dei «rischi dell'impresa», oppure come punto separato dell'ordine del giorno.

dover interferire nel trattamento di tali questioni, in quanto di competenza del consiglio d'amministrazione<sup>21</sup> e quindi non oggetto di discussione durante i colloqui con l'ente proprietario.

Il Consiglio federale critica la proposta di affrontare sistematicamente la questione delle relazioni d'interesse nei colloqui con l'ente proprietario e ritiene che l'ordine del giorno debba essere adattato alle circostanze e alle priorità dell'impresa; stabilire un elenco fisso di punti da integrare non permetterebbe di concentrare l'attenzione sugli argomenti essenziali e di condurre discussioni efficienti e basate sui rischi.

Il Consiglio federale e i dipartimenti competenti hanno informato la CdG-S che negli anni precedenti la questione delle relazioni d'interesse di fatto non era stata affrontata durante i colloqui trimestrali con le imprese. Dalle spiegazioni fornite si evince che il Consiglio federale e le pertinenti unità non hanno ritenuto necessario affrontare questo tema da un punto di vista strategico, o che hanno considerato altri aspetti prioritari; le informazioni sulle relazioni d'interesse contenute nei rapporti di gestione delle imprese e nelle proposte di nuove nomine sono state giudicate sufficienti (v. più sotto).

#### *Trattamento delle proposte di nomina da parte dei servizi proprietari*

Come menzionato al numero 2.2, in caso di nuove nomine nel consiglio d'amministrazione, le imprese presentano al dipartimento competente un elenco completo di tutti i mandati dalla persona proposta e confermano di averli verificati. Nel 2019 la CdG-S aveva invitato il Consiglio federale a valutare l'opportunità di una maggiore armonizzazione tra i dipartimenti riguardo al trattamento delle proposte di nomina, ma i dipartimenti avevano dimostrato una certa reticenza nei confronti di tale uniformazione<sup>22</sup>.

Nel suo rapporto del maggio 2021 sulla strategia basata sul rapporto di proprietà, il Consiglio federale ha precisato che la procedura di nomina era stata migliorata a partire dal 2019, in particolare riguardo alla trasparenza delle proposte presentate al Consiglio federale<sup>23</sup>, annunciando che avrebbe valutato la nuova prassi al più tardi entro il 2022.

<sup>21</sup> A tale proposito, il Consiglio federale cita la ripartizione delle competenze relative alla gestione della società da parte del consiglio d'amministrazione, disciplinata dall'art. 716a CO.

<sup>22</sup> In un sondaggio condotto nel 2017, la maggioranza dei dipartimenti non aveva ritenuto necessario istituire una procedura di nomina uniforme, considerate le grandi differenze tra le imprese. Il Consiglio federale aveva quindi deciso di non emanare una direttiva interdepartimentale in tal senso.

<sup>23</sup> Rapporto del maggio 2021 sulla strategia basata sul rapporto di proprietà, n. 5.1.2. Le proposte di nomina presentate al Consiglio federale dai dipartimenti sono state completate con informazioni più specifiche sul processo di selezione e sulle valutazioni. Prima le proposte si limitavano a informazioni sulla persona proposta (profilo dei requisiti, curriculum vitae e relazioni d'interesse).

La CdG-S ha preso atto del rapporto del Consiglio federale del novembre 2022 sui risultati di questa valutazione<sup>24</sup>, in cui conclude che le imprese esaminate – La Posta, FFS e RUAG – hanno attuato pienamente le misure volte a rafforzare la trasparenza delle proposte di nomina e che tale procedura continuerà quindi a essere applicata<sup>25</sup>. Leggendo il rapporto, la CdG-S ha constatato che la maggior parte delle proposte di nomina valutate erano ben documentate<sup>26</sup>. Per contro, ha notato che permane una certa disparità nel trattamento delle proposte da parte dei dipartimenti: alcuni, ad esempio, conducono colloqui con i candidati selezionati dalle imprese, mentre altri no.

Il Consiglio federale ha inoltre trasmesso alla CdG-S un modello di proposta di nomina al Consiglio federale elaborato dall'Ufficio federale del personale (UFPER) in collaborazione con l'AFF all'attenzione dei servizi proprietari. Nello specifico questo documento, messo a disposizione dei dipartimenti dal 2022, precisa le informazioni da fornire sulla procedura di selezione. Inoltre, nel capitolo «Valutazione della proposta di nomina», si chiede ai servizi proprietari di presentare una valutazione delle relazioni d'interesse della persona in questione. A questo proposito, il modello dell'UFPER e dell'AFF specifica che i servizi proprietari devono verificare almeno in modo sommario che le relazioni d'interesse siano state interamente dichiarate, utilizzando informazioni disponibili al pubblico (p. es. ricerche su Internet). È necessario verificare e precisare che, alla luce delle relazioni d'interesse note, non si prevedono conflitti di interessi sul lungo periodo. Il rapporto del Consiglio federale del novembre 2022 non dice se i servizi proprietari applicano sistematicamente il modello dell'UFPER e dell'AFF per le loro proposte di nomina. Nel maggio 2024 il DFF, il DATEC e il DDPS hanno precisato alla CdG-S che l'utilizzazione del documento menzionato era ampiamente diffusa, specificando altresì che nel caso in cui alcuni elementi importanti non fossero indicati, l'UFPER chiedeva di effettuare i relativi complementi nell'ambito della consultazione.

<sup>24</sup> Procedura di selezione dei membri del consiglio d'amministrazione o d'istituto, rapporto del Consiglio federale del 2 novembre 2022 (*non pubblicato*) che fa seguito al rapporto del 26 maggio 2021 sulla strategia basata sul rapporto di proprietà per le unità rese autonome della Confederazione. Il rapporto contiene una valutazione delle 39 proposte di nomina sottoposte al Consiglio federale nel periodo compreso tra giugno 2019 e giugno 2022. 12 proposte provenivano da tre imprese parastatali (La Posta, FFS, RUAG), mentre le restanti 27 proposte provenivano da altre unità autonome (Autorità federale di vigilanza sui mercati finanziari [FINMA], Istituto svizzero per gli agenti terapeutici [Swissmedic], Ispettorato federale della sicurezza nucleare [IFSN] ecc.).

<sup>25</sup> Dei 12 casi esaminati riguardanti le imprese parastatali, solo due proposte non contenevano informazioni sulla procedura di selezione, nello specifico il rinnovo di un mandato e una nomina sostitutiva temporanea. Il Consiglio federale ha ritenuto giustificabile l'assenza di una descrizione della procedura di selezione in questi casi. La valutazione delle altre unità rese autonome (p. es. IFSN, Swissmedic) è meno favorevole in termini di trasparenza: solo due delle 14 unità esaminate (FINMA e Servizio di accreditamento svizzero) hanno fornito le informazioni aggiuntive richieste nelle loro proposte di nomina. Il Consiglio federale ha dichiarato che in futuro tutte le proposte dovranno includere un capitolo sulla procedura di selezione. Poiché il presente rapporto non si occupa di questa categoria di unità, la CdG-S rinuncia ad approfondire tale aspetto in questa sede, riservandosi tuttavia la possibilità di esaminarlo in un secondo momento nell'ambito di altri dossier.

<sup>26</sup> Le proposte includevano in particolare informazioni sull'elenco dei candidati, sulla rappresentanza dei generi e delle lingue nella procedura di selezione come pure sul comitato di selezione. In alcuni casi, tuttavia, mancavano informazioni sulla ripartizione dei generi e delle lingue.

### *Profili dei requisiti per i membri dei consigli d'amministrazione*

Nel 2019 il Consiglio federale aveva dichiarato che da quel momento in poi avrebbe incluso esplicitamente nel profilo dei requisiti dei membri dei consigli d'amministrazione la disponibilità dei membri a perfezionarsi e la volontà di riesaminare periodicamente il funzionamento del consiglio d'amministrazione. Nel novembre 2021, ha informato la CdG-S che i profili dei requisiti erano stati integrati di conseguenza per tutte le imprese interessate e che non riteneva necessarie ulteriori misure.

Consultando i documenti nella loro versione aggiornata<sup>27</sup>, la CdG-S rileva che i profili dei requisiti di La Posta, FFS, Swisscom, Skyguide e RUAG MRO menzionano effettivamente la «disponibilità a verificare periodicamente il funzionamento del consiglio d'amministrazione» e la «disponibilità al perfezionamento professionale» facendo uso talvolta di formulazioni leggermente diverse. Per contro i profili dei requisiti per i membri dei consigli d'amministrazione di RUAG International non menziona questi due punti. Infine, la Commissione rileva che tutti i profili dei requisiti menzionano il criterio dell'indipendenza, ossia l'«indipendenza da qualsiasi interesse di parte suscettibile di pregiudicare la libera formazione dell'opinione».

### *Il ruolo dell'AFF quale centro di competenza sulle relazioni d'interesse*

Nei suoi rapporti del 2018 e 2019, la CdG-S aveva invitato il Consiglio federale a riflettere in modo approfondito sulle responsabilità, le competenze e i compiti di ogni capodipartimento, delle segreterie generali nonché dell'AFF in merito al governo d'impresa e, in particolare, alla vigilanza sulle relazioni d'interesse.

Nel 2022 il Consiglio federale ha effettuato una revisione parziale dell'ordinanza sull'organizzazione del Governo e dell'Amministrazione (OLOGA)<sup>28</sup> con l'obiettivo di rafforzare l'orientamento strategico da parte del proprietario e migliorare la vigilanza del Consiglio federale<sup>29</sup>. In tale occasione è stato inserito un nuovo articolo 24a nell'OLOGA per specificare i compiti dei soggetti coinvolti, riportati qui di seguito.

- Il *Consiglio federale* espleta in maniera globale l'orientamento strategico delle unità rese autonome. In quanto tale, assume il ruolo di proprietario e ha il potere di prendere le decisioni finali.
- Il *dipartimento* con il più stretto legame con l'unità resa autonoma espleta la vigilanza ed esercita i diritti del proprietario su mandato del Consiglio federale. Nel caso di unità rese autonome che rivestono grande importanza per le finanze federali, l'orientamento strategico è espletato congiuntamente dal dipartimento e dall'AFF (gestione duale).

<sup>27</sup> I profili dei requisiti di La Posta, FFS, Swisscom e Skyguide sono disponibili online sul sito del DATEC: <https://www.uvek.admin.ch/uvek/it/home.html> > Il DATEC > Imprese parastatali. I profili dei requisiti delle imprese del gruppo RUAG non sono accessibili al pubblico.

<sup>28</sup> Ordinanza del 25 novembre 1998 sull'organizzazione del Governo e dell'Amministrazione (OLOGA; RS 172.010.1); la modifica è stata adottata dal Consiglio federale l'11 marzo 2022 ed è entrata in vigore il 1° luglio 2022.

<sup>29</sup> Il Consiglio federale attua una raccomandazione nell'ambito del governo d'impresa, comunicato stampa del Consiglio federale dell'11 marzo 2022.

- Se *altre unità amministrative* hanno un legame con le unità rese autonome, tali unità amministrative devono essere coinvolte nella vigilanza e nell'orientamento strategico.
- L'adempimento del ruolo di proprietario spetta in linea di principio alla *segreteria generale* del dipartimento, la quale può delegare questa competenza a una segreteria di Stato o a un ufficio federale a condizione che non vi siano conflitti di interessi (in particolare con compiti di regolamentazione, vigilanza specialistica, ordinazione di prestazioni e concessione di sussidi legati all'impresa interessata).
- Nell'ambito del governo d'impresa, l'*AFF* elabora le basi per la vigilanza e l'orientamento strategico e coordina la redazione dei rapporti (in particolare attraverso l'elaborazione di documenti modello e l'emanazione di linee guida). La vigilanza e l'orientamento strategico delle unità rese autonome deve avvenire su basi il più possibile uniformi.

Secondo il Consiglio federale, l'articolo 24a OLOGA riflette la prassi esistente e consente di chiarire in modo generale la ripartizione dei compiti di orientamento strategico e vigilanza. Per quanto riguarda la questione specifica della vigilanza sulle relazioni d'interesse, il Consiglio federale ha sottolineato dinanzi alla CdG-S che la responsabilità principale spetta al consiglio d'amministrazione delle imprese interessate. A livello di Confederazione, spetta al dipartimento con il legame più stretto con l'unità resa autonoma – congiuntamente all'*AFF* nel caso delle unità gestite in modo duale – preparare le procedure di nomina e gestire le relazioni d'interesse dei membri degli organi di direzione. Il Consiglio federale ha una responsabilità sussidiaria in tal senso: in caso di dubbio, deve condurre gli opportuni accertamenti o chiedere ulteriori informazioni all'impresa.

#### *Sanzioni in caso di lacune nella dichiarazione delle relazioni d'interesse*

Nel suo rapporto del 2019 la CdG-S si era interrogata sull'opportunità che il Consiglio federale stilasse un elenco delle eventuali sanzioni che il proprietario avrebbe potuto pronunciare nel caso in cui fossero state constatate lacune nella dichiarazione delle relazioni d'interesse delle imprese parastatali.

Il Consiglio federale ha dichiarato alla CdG-S che la trasparenza e la sensibilizzazione sulla questione delle relazioni d'interesse rappresentano le migliori misure di prevenzione al riguardo, ritenendo che, se le norme governative non vengono rispettate, il problema debba essere affrontato durante i colloqui con l'ente proprietario.

Per quanto riguarda le eventuali sanzioni in caso di mancato rispetto dei principi relativi alla dichiarazione delle relazioni d'interesse, il Consiglio federale rimanda al principio guida 22b del governo d'impresa<sup>30</sup>. Alla CdG-S ha menzionato in particolare la

<sup>30</sup> Il principio 22b stabilisce che in caso di sviluppi sfavorevoli all'interno di un'unità resa autonoma, il Consiglio federale può completare o rettificare gli obiettivi, rifiutare l'approvazione del rapporto di gestione, negare di dare scarico, rimuovere o sostituire persone, avanzare pretese di responsabilità, proporre provvedimenti legislativi. Si veda anche il parere del Consiglio federale del 19 febbraio 2020 in risposta al rapporto della CdG-S sulle irregolarità contabili presso AutoPostale Svizzera SA, raccomandazione 13 (FF 2020 6305 e FF 2020 6463).

possibilità di adottare misure legislative, di modificare gli obiettivi strategici o di avvalersi degli strumenti previsti dal diritto della società anonima (in particolare rifiutare l'approvazione del rapporto di gestione, rifiutare il discarico di uno o di tutti i membri del consiglio d'amministrazione, revocare tutti o alcuni membri del consiglio d'amministrazione). Tuttavia il Consiglio federale precisa che tali sanzioni sono da considerarsi come ultima ratio e, nella maggior parte dei casi, apportano solo un miglioramento retroattivo senza alcun effetto preventivo.

### *Valutazione da parte della CdG-S*

La CdG-S constata che la vigilanza della Confederazione sulle imprese parastatali in materia di relazioni d'interesse si basa principalmente su tre strumenti: il rapporto di gestione annuale, i colloqui con l'ente proprietario e le proposte di nomina di nuovi dirigenti. Pur ritenendo che, in linea di principio, questi strumenti consentano ai dipartimenti e al Consiglio federale di svolgere il loro ruolo di vigilanza, conclude che vi è ancora margine di miglioramento riguardo alla loro attuazione pratica.

La Commissione accoglie con favore il fatto che il Consiglio federale ritenga possibile, se necessario, affrontare alcune questioni strategiche correlate al rapporto di gestione durante i colloqui con l'ente proprietario. Parte dal presupposto che i dipartimenti siano in grado di individuare eventuali punti di discussione grazie ai miglioramenti compiuti dalle imprese negli ultimi anni in termini di trasparenza (v. n. 2.2). Ritiene inoltre giustificato che il Consiglio federale, considerata la ripartizione delle responsabilità prevista dal diritto della società anonima, eviti di discutere casi specifici riguardanti la gestione operativa dell'impresa nell'ambito dei suddetti colloqui.

La CdG-S comprende che non sarebbe realistico e probabilmente neanche opportuno inserire la questione delle relazioni d'interesse nell'ordine del giorno di ogni colloquio con il proprietario. Tuttavia si sorprende che questo tema, di fatto, non sia mai stato affrontato in termini generali nei colloqui degli ultimi anni, malgrado le lacune constatate al riguardo in alcune imprese (p. es. la mancanza di misure interne di sensibilizzazione presso RUAG prima del 2023). La Commissione si aspetta che, qualora venga individuata la necessità di migliorare l'attuazione, il Consiglio federale e i dipartimenti interessati adottino un approccio più proattivo.

Secondo la CdG-S, affrontare regolarmente la questione delle relazioni d'interesse con le imprese contribuisce anche a sensibilizzarle sul fatto di prestare maggiore attenzione a questo tema al loro interno. Si chiede quindi se non sia opportuno inserire questo argomento in modo generico almeno una volta all'anno nell'ordine del giorno dei colloqui con le imprese, per esempio in occasione della discussione del rapporto di gestione annuale.

Per quanto riguarda la nomina dei nuovi dirigenti, la CdG-S approva i miglioramenti apportati negli ultimi anni per rafforzare la trasparenza delle proposte presentate al Consiglio federale, ma rileva una certa eterogeneità tra i dipartimenti nel modo di trattare tali proposte. Come già affermato nei suoi precedenti rapporti, la CdG-S auspica una maggiore armonizzazione delle prassi in questo ambito e invita il Consiglio federale a valutare l'emanazione di un'eventuale direttiva che specifichi le varie fasi e i criteri più importanti per il trattamento delle candidature dei nuovi dirigenti. In

particolare, invita il Consiglio federale a garantire che i dipartimenti conducano sistematicamente un colloquio con i candidati proposti dall'impresa.

La Commissione accoglie inoltre con favore il modello di proposta di nomina elaborato dall'UFPER e dall'AFF all'attenzione dei dipartimenti, che a suo parere dovrebbe contribuire a una maggiore armonizzazione delle prassi. In particolare, ritiene positivo che il modello menzioni esplicitamente la necessità che i dipartimenti verifichino le relazioni d'interesse dei candidati, il che è in linea con la richiesta formulata dalla Commissione stessa nel 2018. La CdG-S si aspetta che il Consiglio federale garantisca in futuro l'applicazione sistematica dei principi definiti nel modello dell'UFPER e dell'AFF da parte dei dipartimenti.

La Commissione approva anche le integrazioni apportate dal Consiglio federale ai profili dei requisiti dei membri dei consigli d'amministrazione di quasi tutte le imprese (assicurare un riesame periodico del funzionamento del consiglio d'amministrazione e disponibilità a seguire corsi di formazione continua). Deplora invece che questi elementi non figurino nel profilo dei requisiti di RUAG International e chiede al Consiglio federale di fare in modo che tale lacuna venga colmata.

La CdG-S constata inoltre che, come raccomandato, il Consiglio federale ha riflettuto in modo approfondito su responsabilità, competenze e compiti delle varie autorità federali in termini di orientamento strategico e vigilanza delle imprese. Secondo la Commissione, le modifiche apportate all'OLOGA nel 2022 (nuovo articolo 24a) contribuiscono a una maggiore chiarezza al riguardo: da un lato concretizzano l'importante ruolo dell'AFF nella gestione duale delle imprese, dall'altro la sua competenza nell'elaborare basi comuni per garantire una condotta il più possibile uniforme delle imprese. La Commissione rileva tuttavia che il nuovo articolo non attribuisce all'AFF ulteriori compiti di vigilanza nell'ambito delle relazioni d'interesse e deduce che il Consiglio federale non intende dare seguito alla sua proposta di rafforzare il ruolo dell'AFF quale centro di competenza in questo settore; la principale responsabilità in materia di vigilanza rimane quindi in capo ai dipartimenti.

Infine, la CdG-S ritiene che il Consiglio federale disponga di una gamma di strumenti sufficienti per intervenire nel caso in cui vengano constatate lacune nella dichiarazione delle relazioni d'interesse delle imprese. Condivide l'opinione del Consiglio federale secondo cui eventuali sanzioni devono essere applicate solo in ultima istanza, dando la priorità alle misure di prevenzione e di sensibilizzazione come pure agli scambi durante i colloqui con le imprese. La CdG-S sottolinea tuttavia che queste misure sono efficaci solo se vengono attuate nella pratica dai dipartimenti competenti (in particolare attraverso un dialogo regolare con le imprese su questo tema).

Alla luce di quanto precede, la CdG-S conclude che la sua raccomandazione 4 del 2018 è stata parzialmente attuata.

### **3 Conclusioni**

Nel complesso, la CdG-S traccia un bilancio positivo riguardo all'attuazione delle sue raccomandazioni del 2018 relative alla vigilanza sulle relazioni d'interesse all'interno

delle imprese parastatali. Constata che sono state adottate diverse misure per rafforzare e chiarire la vigilanza in questo ambito, tanto all'interno delle imprese quanto a livello delle autorità federali aventi il ruolo di proprietario.

La Commissione accoglie con favore gli sforzi compiuti dalle imprese per integrare e rafforzare le loro *regole sulla dichiarazione delle relazioni d'interesse* (raccomandazione 1). Al riguardo rileva l'impatto positivo del nuovo principio 6 sul governo d'impresa della Confederazione adottato dal Consiglio federale e dell'articolo 717a CO, che sottolineano l'importanza di una gestione rigorosa delle relazioni d'interesse. La CdG-S approva inoltre le misure adottate dalle imprese per sensibilizzare i quadri superiori su questo tema e chiede la Consiglio federale di fare in modo che la sensibilizzazione venga realizzata anche in futuro.

Per quanto riguarda le *procedure di notifica e di controllo delle relazioni d'interesse* all'interno delle imprese e la loro *trasparenza* su questo tema (raccomandazioni 2 e 3), la CdG-S conclude che negli ultimi anni sono stati compiuti evidenti progressi, soprattutto su impulso delle autorità federali. Le informazioni raccolte dalla Commissione mostrano che, allo stato attuale, tutte le imprese dispongono di processi chiari al riguardo, che i consigli d'amministrazione affrontano la questione delle relazioni d'interesse almeno una volta all'anno e che i rapporti di gestione contengono ormai informazioni più dettagliate sull'argomento. Per la CdG-S, tuttavia, le indicazioni fornite in merito a questi aspetti dovrebbero ancora essere oggetto di perfezionamento, in particolare nei rapporti di Skyguide e di RUAG MRO.

Per quanto riguarda la *vigilanza sulle relazioni d'interesse da parte delle autorità federali* (raccomandazione 4), il bilancio tracciato dalla Commissione è più eterogeneo. Da un lato constata che le autorità federali dispongono globalmente degli strumenti necessari per adempiere il loro ruolo di vigilanza. In particolare, la CdG-S rileva che i dipartimenti possono affrontare le questioni strategiche legate alle relazioni d'interesse durante i loro colloqui trimestrali con le imprese, che i profili dei requisiti per i membri dei consigli d'amministrazione sono stati completati di conseguenza da quasi tutte le imprese e che il Consiglio federale dispone di un elenco preciso di possibili sanzioni in caso di lacune. Inoltre, riguardo alla nomina dei nuovi dirigenti, per la Commissione è positivo che l'UFPER e l'AFF abbiano elaborato un modello per le proposte di nomina che menziona esplicitamente l'importanza della verifica delle relazioni d'interesse da parte dei dipartimenti. Infine, la CdG-S osserva che i compiti e le competenze delle autorità federali in materia di gestione strategica e vigilanza delle imprese sono stati chiariti nell'OLOGA.

Dall'altro lato per la Commissione resta un margine di miglioramento nell'attuazione pratica della vigilanza da parte dei dipartimenti. In particolare, constata che negli ultimi anni la questione delle relazioni d'interesse non è mai stata discussa durante i colloqui trimestrali con le imprese, quando di fatto alcuni elementi avrebbero giustificato tale approccio. Inoltre, rileva una certa eterogeneità tra i dipartimenti nel modo di trattare le proposte di nomina dei nuovi dirigenti delle imprese prima di sottoporle al Consiglio federale. La Commissione invita il Consiglio federale a garantire che i dipartimenti adottino un approccio più proattivo all'argomento e mantengano al riguardo un dialogo regolare con le imprese; raccomanda l'emanazione di una direttiva per una prassi più uniforme nel trattamento delle nuove nomine da parte dei dipartimenti.

Alla luce delle informazioni raccolte, la CdG-S ha deciso di concludere i suoi lavori su questo dossier. Come già menzionato, ritiene tuttavia che alcuni punti richiedano ulteriori misure da parte del Consiglio federale.

Parallelamente a questo affare, negli ultimi anni la CdG-S si è occupata anche di altri aspetti legati al governo d'impresa della Confederazione nell'ambito di diversi dossier, in particolare le ispezioni relative al caso di AutoPostale<sup>31</sup> e all'indipendenza delle autorità di vigilanza e di regolazione<sup>32</sup>. Nei prossimi mesi deciderà come procedere in modo coordinato sulle questioni ancora in sospeso in questo ambito.

5 luglio 2024

In nome della Commissione della gestione  
del Consiglio degli Stati:

Il presidente, Charles Juillard

La presidente della Sottocommissione  
DFI/DATEC, Heidi Z'graggen

La segretaria delle CdG e della DelCdG,  
Ursina Jud Huwiler

Il segretario della Sottocommissione  
DFI/DATEC, Nicolas Gschwind

<sup>31</sup> Irregolarità contabili presso AutoPostale Svizzera SA – Considerazioni dal punto di vista dell'alta vigilanza parlamentare. Rapporto della CdG-S del 12 novembre 2019 (FF **2020** 6305); l'ispezione è ancora in corso.

<sup>32</sup> Garanzia dell'indipendenza delle autorità di vigilanza e di regolazione dell'Amministrazione federale decentralizzata: stato d'attuazione delle raccomandazioni della CdG-S. Rapporto della CdG-S del 21 ottobre 2022 (FF **2022** 2979); l'ispezione è stata completata.

## Abbreviazioni

|              |                                                                                                                                                                              |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| AFF          | Amministrazione federale delle finanze                                                                                                                                       |
| BGRB Holding | Imprese d'armamento della Confederazione (BGRB: <i>Bundesgesetz über die Rüstungsunternehmen des Bundes</i> , legge federale sulle imprese d'armamento della Confederazione) |
| CdG-S        | Commissione della gestione del Consiglio degli Stati                                                                                                                         |
| CO           | Legge federale del 30 marzo 1911 di complemento del Codice civile svizzero (Libro quinto: Diritto delle obbligazioni) (Codice delle obbligazioni; RS 220)                    |
| DATEC        | Dipartimento federale dell'ambiente, dei trasporti, dell'energia e delle comunicazioni                                                                                       |
| DDPS         | Dipartimento federale della difesa, della protezione della popolazione e dello sport                                                                                         |
| DFF          | Dipartimento federale delle finanze                                                                                                                                          |
| DFI          | Dipartimento federale dell'interno                                                                                                                                           |
| FF           | Foglio federale                                                                                                                                                              |
| FFS          | Ferrovie federali svizzere                                                                                                                                                   |
| FINMA        | Autorità federale di vigilanza sui mercati finanziari                                                                                                                        |
| IFSN         | Ispettorato federale della sicurezza nucleare                                                                                                                                |
| MRO          | <i>Maintenance, Repair, and Overhaul</i> ; manutenzione, riparazione e revisione                                                                                             |
| n.           | numero                                                                                                                                                                       |
| OLOGA        | Ordinanza del 25 novembre 1998 sull'organizzazione del Governo e dell'Amministrazione (RS 172.010.1)                                                                         |
| RUAG         | <i>Rüstungs-Aktiengesellschaft</i> ; impresa d'armamento                                                                                                                     |
| Swissmedic   | Istituto svizzero per gli agenti terapeutici                                                                                                                                 |
| UFPER        | Ufficio federale del personale                                                                                                                                               |