

Controllo successivo: Attività di pubbliche relazioni della Confederazione

Rapporto della Commissione della gestione del Consiglio nazionale

del 26 giugno 2026

La CdG-N desidera rendere omaggio a André Simonazzi (1968-2024), già vicecancelliere della Confederazione (2009-2024) e portavoce del Consiglio federale, figura emblematica della comunicazione dell'Amministrazione federale negli ultimi quindici anni, scomparso durante lo svolgimento del presente controllo successivo.

L'essenziale in breve

La Commissione della gestione del Consiglio nazionale (CdG-N) presenta in questo rapporto la sua valutazione finale sull'attuazione delle sette raccomandazioni che la stessa aveva formulato nel 2019 all'indirizzo del Consiglio federale nell'ambito della sua ispezione sul tema delle pubbliche relazioni della Confederazione.

Nel complesso, la CdG-N traccia un bilancio positivo in merito all'attuazione delle sette raccomandazioni del 2019. Costata che, dopo la pubblicazione del suo precedente rapporto, sono state adottate dal Consiglio federale, dai dipartimenti e dalle unità amministrative diverse misure che hanno rafforzato la coerenza, l'efficacia e la trasparenza delle attività di pubbliche relazioni dell'Amministrazione federale. La Commissione ritiene, tuttavia, che per quanto riguarda taluni aspetti siano ancora possibili dei miglioramenti.

Nello specifico, la CdG-N giudica con favore gli sforzi intrapresi per favorire gli scambi all'interno dell'Amministrazione federale e sfruttare le competenze trasversali in materia di pubbliche relazioni (raccomandazioni 1 e 2). Osserva in particolare che il ruolo di coordinamento della Conferenza dei servizi d'informazione (CSI) è stato potenziato e che è stato creato un centro audiovisivo centrale, subordinato alla Cancelleria federale (CaF). La Commissione reputa tuttavia che vi sia ancora un potenziale di miglioramento per quanto riguarda il coinvolgimento dei dipartimenti negli scambi della CSI e nella strutturazione del ruolo del Webforum della Confederazione. Invita il Consiglio federale ad assicurarsi che il ruolo di scambio e l'impatto della CSI siano ulteriormente potenziati e a valutare la possibilità di precisare il mandato e le linee direttrici del Webforum della Confederazione in un documento formale.

La CdG-N osserva con soddisfazione che tutti i dipartimenti si sono ormai dotati di strategie di comunicazione con prescrizioni minime sui principali aspetti delle attività di pubbliche relazioni (raccomandazione 3). Tali strategie sono intese a garantire una comunicazione federale coerente, nel rispetto delle autonomie dipartimentali in materia di pubbliche relazioni. La Commissione ritiene tuttavia che possano essere compiuti ulteriori sforzi per migliorare la coerenza della comunicazione della Confederazione. Invita pertanto il Consiglio federale a promuovere ulteriormente la condivisione delle strutture tecniche e ad assicurarsi che tutte le persone cui è demandato lo svolgimento di compiti di pubbliche relazioni conoscano il contenuto delle direttive sovraordinate in materia di comunicazione elaborate dalla CSI e dalla CaF.

La Commissione rileva altresì che sono state adottate varie misure per promuovere la digitalizzazione delle pubblicazioni periodiche della Confederazione (raccomandazione 4) e che tale cambiamento non sembra aver avuto un impatto negativo sul contenuto dei prodotti di comunicazione. A tale proposito, giudica favorevolmente il fatto che l'UFCL proceda regolarmente a scambi su tale tema con le unità interessate in merito al formato delle pubblicazioni e alle abitudini dei destinatari, nell'intento di adeguarsi all'evoluzione delle pratiche informative.

Con l'adozione, nel 2021, della strategia concernente i media sociali, la CdG-N constata un'importante evoluzione, in atto peraltro già dal 2019, per quanto riguarda l'uso dei media sociali da parte della Confederazione (raccomandazione 5). Apprezza

inoltre il fatto che i dipartimenti e la CaF procedano periodicamente al monitoraggio e alla valutazione delle loro attività condotte sui media sociali e del relativo impatto. La Commissione ritiene tuttavia necessario che i dipartimenti stabiliscano di comune accordo con quale frequenza vadano effettuate tali valutazioni e che facciano in modo di creare delle sinergie per quanto riguarda gli strumenti di analisi utilizzati. La CdG-N ritiene altresì particolarmente importante che il Consiglio federale e la CaF seguano da vicino gli sviluppi connessi alle problematiche etiche e di sicurezza e adeguino, ove opportuno, la legislazione in materia o la strategia concernente i media sociali.

La Commissione rileva infine che il Consiglio federale monitora da vicino l'evoluzione dei costi relativi alle attività di pubbliche relazioni (raccomandazioni 6 e 7). Costata inoltre che le recenti crisi cui la Confederazione ha dovuto far fronte, in particolare la crisi pandemica di COVID-19, hanno avuto un impatto considerevole sulle attività di pubbliche relazioni della Confederazione. La CdG-N apprezza il fatto che siano state adottate misure per svolgere gli ulteriori compiti emersi in materia di comunicazione, in particolare l'assunzione di personale interinale, e constata parimenti che il Consiglio federale ha prestato particolare attenzione affinché, una volta terminata la situazione di crisi, le attività di pubbliche relazioni fossero rimodulate. A tale proposito, ha anche preso atto delle modalità di attuazione della riduzione dei mezzi destinati alla comunicazione per il piano finanziario 2027–2029, decise dal Consiglio federale il 27 maggio 2026. Ciò attua la decisione delle Camere federali di procedere a tagli trasversali nel settore della Confederazione.

Alla luce delle informazioni raccolte, la CdG-N ha deciso di concludere i propri lavori sul presente dossier. Le sfide cui si dovrà far fronte nell'ambito delle pubbliche relazioni saranno comunque numerose anche negli anni a venire. Le crisi trasversali e i nuovi rischi connessi alla digitalizzazione della comunicazione evidenziano l'importanza per la Confederazione di focalizzarsi sullo sviluppo di canali informativi affidabili.

Rapporto

1 Introduzione

La Commissione della gestione del Consiglio nazionale (CdG-N) presenta in questo rapporto la sua valutazione finale sull'attuazione delle raccomandazioni che la stessa aveva formulato sei anni fa nell'ambito della sua ispezione sul tema delle pubbliche relazioni della Confederazione, concludendo in tal modo il controllo successivo condotto tra il 2022 e il 2025.

1.1 Precedenti attività della CdG-N

Nell'ottobre 2019, basandosi sui risultati della valutazione condotta dal Controllo parlamentare dell'amministrazione (CPA)¹, la CdG-N ha pubblicato un primo rapporto di ispezione sul tema in esame². Pur tracciando un bilancio complessivamente positivo delle attività dell'Amministrazione federale in materia di pubbliche relazioni, la Commissione riteneva che per alcuni punti, segnatamente l'utilizzo interdipartimentale delle competenze esistenti, l'uso dei media sociali e la trasparenza dei costi, vi fosse ancora un potenziale di miglioramento. La CdG-N trasmetteva quindi sette raccomandazioni al Consiglio federale.

Dopo aver preso atto del parere del Consiglio federale³ e proceduto a diversi accertamenti complementari, la CdG-N ha terminato la sua ispezione nell'ottobre 2020⁴. La Commissione constatava con soddisfazione la disponibilità del Consiglio federale a mettere in atto le raccomandazioni da essa formulate, ponendo tuttavia l'accento su alcuni punti che, a suo avviso, rimanevano in sospeso e che riguardavano in modo particolare le strutture di comunicazione in materia di relazioni pubbliche dell'Amministrazione federale (raccomandazione 1), le pubblicazioni periodiche dell'Amministrazione (raccomandazione 4) e il controllo dell'evoluzione dei costi delle attività di relazioni pubbliche (raccomandazione 6).

1.2 Controllo successivo

Nel giugno 2022, al fine di valutare il grado di attuazione da parte del Consiglio federale delle raccomandazioni da essa formulate nel 2019, la CdG-N ha avviato il controllo successivo della sua ispezione, incaricando la sua Sottocommissione Dipartimento federale dell'interno (DFI) / Dipartimento federale dell'ambiente, dei trasporti,

¹ Attività di pubbliche relazioni della Confederazione, rapporto del CPA del 3 mag. 2019 a destinazione della CdG-N (FF **2020** 1033); di seguito: *rapporto del CPA del 2019*.

² Attività di pubbliche relazioni della Confederazione, rapporto della CdG-N del 15 ott. 2019 (FF **2020** 1007); di seguito: *rapporto della CdG-N del 2019*.

³ Attività di pubbliche relazioni della Confederazione, parere del Consiglio federale del 15 gen. 2020 sul rapporto della CdG-N del 15 ott. 2019 (FF **2020** 1083); di seguito: *parere del Consiglio federale del 2020*.

⁴ Relazioni pubbliche della Confederazione: la CdG-N è soddisfatta in generale dell'attuazione delle sue raccomandazioni, comunicato stampa della CdG-N del 6 ott. 2020.

dell'energia e delle comunicazioni (DATEC)⁵ di condurre accertamenti dettagliati al riguardo. La Sottocommissione ha così incontrato rappresentanti della Cancelleria federale (CaF), dell'Amministrazione federale delle finanze (AFF)⁶ e della Base logistica dell'esercito (BLEs)⁷. Ha preso atto, inoltre, delle diverse comunicazioni scritte indirizzate dal Consiglio federale⁸, nonché delle strategie di comunicazione aggiornate di diversi dipartimenti federali⁹.

Nel gennaio 2022, parallelamente al presente controllo successivo, le CdG hanno incaricato il CPA di procedere a una valutazione sul tema connesso della *comunicazione delle autorità prima delle votazioni*¹⁰. Alla luce di alcuni punti di convergenza riscontrati tra tale valutazione e l'attuazione delle raccomandazioni da essa formulate nel 2019, la CdG-N ha incaricato il CPA di portare alla sua attenzione le informazioni emerse dalla valutazione che avrebbero potuto essere pertinenti ai fini del controllo successivo¹¹. Tali informazioni sono riprese nella valutazione presentata qui di seguito. In generale, il CPA ha assistito la CdG-N nella realizzazione del controllo successivo, segnatamente attraverso l'esame di informazioni e documenti forniti dall'Amministrazione federale.

Le diverse crisi cui la Confederazione ha dovuto far fronte nel corso degli ultimi anni (pandemia di COVID-19, guerra in Ucraina, crisi energetica) hanno messo a dura prova l'attività di pubbliche relazioni dell'Amministrazione federale, tanto che taluni dipartimenti hanno dovuto intensificare significativamente la propria azione in tale ambito. Nel suo controllo successivo, la CdG-N si è interessata in modo particolare alle ripercussioni che tali eventi hanno avuto e agli insegnamenti che ne sono derivati dal punto di vista della comunicazione. Questo aspetto è trattato più ampiamente al n. 2.5.

Sulla base delle informazioni ottenute, la CdG-N ha deciso di esporre nel presente rapporto la sua valutazione finale dal punto di vista dell'alta vigilanza parlamentare. L'analisi condotta dalla Commissione tiene conto degli sviluppi intervenuti fino alla

⁵ Dal dicembre 2023 fanno parte della Sottocommissione DFI/DATEC della CdG-N i consiglieri nazionali Thomas de Courten (presidente), Martine Docourt (dall'11 mag. 2026), Alois Huber, Matthias Samuel Jauslin, Andreas Meier, David Roth, Gabriela Suter (fino all'8 mag. 2026), Michael Töngi, Bruno Walliser e Priska Wismer-Felder. Fino al dicembre 2023 la Sottocommissione era composta da Thomas de Courten (presidente), Angelo Barile, Katja Christ, Alois Huber, Christian Imark, Matthias Samuel Jauslin, Priska Seiler Graf, Lilian Studer e Michael Töngi.

⁶ Audizione della CaF e dell'AFF del 7 set. 2023

⁷ Audizione delle BLEs del 20 mar. 2024

⁸ Lettere del Consiglio federale alla CdG-N del 23 giu. 2021, del 16 ago. 2023 e del 15 mar. 2024 (*non pubblicate*)

⁹ Strategie di comunicazione del Dipartimento federale degli affari esteri (DFAE) del mar. 2025 e del Dipartimento federale di giustizia e polizia (DFGP) del feb. 2025, piano di comunicazione del Dipartimento federale delle finanze (DFF) del dic. 2023 (*non pubblicati*); per maggiori dettagli, v. n. 2.2

¹⁰ Il rapporto e la valutazione sul tema in questione sono stati pubblicati dalla CdG-N nel nov. 2023. Cfr. Comunicazione delle autorità prima delle votazioni. Rapporto della CdG-N del 21 nov. 2023 (FF 2024 64); Comunicazione delle autorità prima delle votazioni. Rapporto del CPA del 19 giu. 2023 all'attenzione della CdG-N (FF 2024 65).

¹¹ Documento di lavoro del CPA del 22 mar. 2023 a destinazione della Sottocommissione DFI/DATEC della CdG-N (*non pubblicato*). Le informazioni raccolte dal CPA si riferivano in particolare alle raccomandazioni 1, 2, 3 e 5.

fine di maggio 2026. Il progetto di rapporto è stato sottoposto per consultazione a tutti i dipartimenti federali e alla CaF il 22 maggio 2026. Successivamente, è stato adottato dalla CdG-N e trasmesso al Consiglio federale il 26 giugno 2026.

Conformemente al loro mandato legale¹², le CdG, nell'esercizio della loro alta vigilanza, si concentrano sulla *gestione degli affari* delle autorità federali attenendosi ai criteri di legalità, adeguatezza ed efficacia. Di contro, l'alta vigilanza *finanziaria* compete alle Commissioni e alla Delegazione delle finanze delle Camere federali (CdF e DelFin). Nell'ambito del presente rapporto, la CdG-N non si esprime pertanto sull'adeguatezza dei mezzi finanziari messi a disposizione dei dipartimenti per le attività di pubbliche relazioni (si veda quanto riportato qui sotto nell'*excursus*), limitandosi a trattare i due aspetti relativi ai costi delle attività di pubbliche relazioni, in merito ai quali aveva formulato le sue raccomandazioni nel 2019: in primo luogo, il controllo dell'evoluzione dei costi da parte del Consiglio federale; in secondo luogo, la registrazione e la categorizzazione dei costi (v. n. 2.5).

Excursus: decisioni del Parlamento sul preventivo in materia di pubbliche relazioni

In occasione della trattazione del preventivo 2026 della Confederazione, l'Assemblea federale ha accolto una proposta volta a ridurre di 6,25 milioni di franchi all'anno le uscite per le attività di pubbliche relazioni a partire dal 2026¹³. A fine dicembre 2025, il Consiglio federale ha deciso di ripartire le riduzioni in maniera proporzionale tra i diversi dipartimenti, la CaF, le autorità e i tribunali della Confederazione. Per il periodo 2027–2029, il Consiglio federale ha incaricato la CaF di elaborare, entro fine maggio 2026, un piano di attuazione in collaborazione con il Dipartimento federale delle finanze (DFF) e con il coinvolgimento degli altri dipartimenti¹⁴. Su questa base, il 27 maggio 2026 il Consiglio federale ha stabilito le modalità di attuazione delle riduzioni nel settore della comunicazione per il periodo 2027–2029¹⁵. Ha così deciso di ridurre di 9 milioni di franchi le uscite in tale ambito per il periodo previsto e ha annunciato una riduzione dell'organico di oltre 60 posti.

L'alta vigilanza delle CdG si esercita in maniera retrospettiva. Di conseguenza, nel suo controllo successivo la Commissione non ha approfondito il tema del potenziale impatto che tali riduzioni potranno avere in futuro sulle attività di pubbliche relazioni dell'Amministrazione federale. Ne ha comunque tenuto conto, ove lo abbia ritenuto necessario, nell'ambito della sua valutazione.

¹² Art. 26 e 52 della legge federale del 13 dic. 2002 sull'Assemblea federale (Legge sul Parlamento, LParl; RS 171.10); cfr. inoltre Principi d'azione delle CdG del 13 mag. 2024; www.parlament.ch > Organi > Commissioni > Commissioni di vigilanza > CdG > Documenti di riferimento (consultato il 5 feb. 2026).

¹³ Cfr. Preventivo 2026 con piano integrato dei compiti e delle finanze 2027–2029, oggetto parlamentare 25.041

¹⁴ Riduzioni nel settore delle attività di pubbliche relazioni: il Consiglio federale definisce le prossime tappe, comunicato stampa del Consiglio federale del 19 dic. 2025.

¹⁵ Il Consiglio federale stabilisce le modalità di attuazione delle riduzioni nelle attività di pubbliche relazioni per il periodo 2027–2029, comunicato stampa del Consiglio federale del 27 mag. 2026.

2 Valutazione sull'attuazione delle raccomandazioni

Di seguito, la CdG-N presenta i fatti che le sono stati comunicati riguardo all'attuazione delle sette raccomandazioni formulate nel 2019, nonché la sua valutazione in merito alle misure adottate e alle questioni che a suo parere permangono irrisolte.

2.1 Scambio di esperienze e utilizzo delle competenze esistenti tra dipartimenti

Raccomandazione 1 del 2019: Strutture di scambio dell'Amministrazione federale in materia di pubbliche relazioni

La CdG-N invita il Consiglio federale a verificare se le strutture di scambio esistenti possano essere ottimizzate. Al riguardo è in particolare invitato a verificare in che modo sia possibile migliorare lo scambio sulle considerazioni strategiche o interdipartimentali in materia di pubbliche relazioni dell'Amministrazione federale.

Nel 2023, il Consiglio federale ha ritenuto attuata la raccomandazione 1¹⁶. A suo avviso, le strutture di scambio dell'Amministrazione federale in materia di pubbliche relazioni erano consolidate e strategicamente orientate verso il futuro. Durante il controllo successivo, la CdG-N ha verificato se tali strutture fossero effettivamente utilizzate, nella pratica, per condurre riflessioni strategiche nell'ambito delle pubbliche relazioni.

Ruolo della Conferenza dei servizi d'informazione della Confederazione (CSI)

La CSI, che si riunisce in forma giornaliera e mensile¹⁷, svolge un ruolo fondamentale nel coordinamento delle attività di comunicazione dell'Amministrazione. L'organo tratta i temi di natura strategica in occasione delle sue riunioni mensili.

La CaF traccia un bilancio complessivamente positivo delle attività condotte dalla Conferenza. A suo parere, la CSI opera in maniera collegiale e affronta tutti i temi di rilievo, svolgendo un'azione fondamentale ai fini di un'informazione coerente¹⁸. Secondo le informazioni raccolte dal CPA, la CSI mensile ha acquisito, nel corso degli ultimi anni, un'importanza crescente, imponendosi sempre più come piattaforma di scambio e coordinamento, in particolare per le questioni strategiche e lo scambio di buone pratiche. In tale consesso, sono stati, ad esempio, trattati temi quali le linee direttrici in materia di media sociali, la creazione di un centro audiovisivo, la comunicazione in situazione di crisi, i costi legati alle attività di pubbliche relazioni o la comunicazione delle decisioni del Consiglio federale¹⁹.

¹⁶ Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 16 ago. 2023 (*non pubblicata*).

¹⁷ La CSI è presieduta dal portavoce del Consiglio federale e riunisce i responsabili dell'informazione di ciascun dipartimento, della CaF e dei Servizi del Parlamento. Conformemente all'art. 54 della legge del 21 mar. 1997 sull'organizzazione del Governo e dell'Amministrazione (LOGA; RS 172.010), oltre a essere chiamata a trattare i problemi correnti in materia d'informazione, essa è incaricata in tale ambito delle attività di coordinamento e pianificazione.

¹⁸ Audizione della CaF e dell'AFF del 7 set. 2023.

¹⁹ Audizione della CaF e dell'AFF del 7 set. 2023.

Gli accertamenti condotti dalla CdG-N mostrano tuttavia che esiste ancora potenziale di miglioramento per quanto riguarda alcuni punti. In primo luogo, l'esame di questioni strategiche in seno alla CSI dipende in larga misura dalle proposte formulate dalla CaF; secondo quest'ultima, i dipartimenti dovrebbero invece partecipare in maniera più attiva. La CaF ritiene inoltre che all'interno dei dipartimenti il trasferimento delle conoscenze inerenti agli aspetti strategici sia insufficiente. A suo parere, ciò è dovuto al fatto che i servizi di comunicazione sono eccessivamente presi dallo svolgimento delle attività di ordinaria amministrazione e non hanno tempo da dedicare ai compiti strategici con orizzonte temporale più ampio²⁰.

Ruolo del Webforum della Confederazione

Il Webforum della Confederazione, gruppo di lavoro che opera sotto la direzione della CaF, è subordinato alla CSI. Il gruppo di lavoro offre consulenza alla CSI nelle questioni relative alla comunicazione online, realizza progetti su mandato di quest'ultima e cura lo scambio di esperienze tra gli specialisti Web della Confederazione. Alla luce delle evoluzioni tecnologiche registrate nel corso degli ultimi anni, tale organo ha acquisito un'importanza crescente. La CaF intende in futuro attribuire al Webforum un nuovo ruolo, ampliando il numero di mandati di attuazione che gli saranno affidati²¹.

Valutazione della CdG-N

La CdG-N giunge alla conclusione che la sua raccomandazione è stata, nel complesso, attuata. Constata con soddisfazione il sensibile potenziamento del ruolo di coordinamento strategico della CSI nel corso degli ultimi anni e la sua capacità di affrontare importanti tematiche trasversali in materia di pubbliche relazioni. Giudica con favore gli sforzi intrapresi dalla CaF per promuovere tali scambi, invitando quest'ultima a proseguire il suo impegno in tal senso.

La Commissione ritiene tuttavia che ulteriori misure potrebbero essere adottate per rafforzare il ruolo della CSI come piattaforma di scambio e l'impatto della sua azione. In primo luogo, prega il Consiglio federale di fare in modo che in futuro i dipartimenti partecipino in maniera ancora più attiva agli scambi della CSI, in particolare proponendo direttamente dei temi da trattare. In secondo luogo, chiede al Consiglio federale di verificare che le informazioni strategiche pertinenti emanate dalla CSI siano fatte circolare correttamente a livello dipartimentale.

La Commissione giudica inoltre con favore la volontà espressa dalla CaF di rivedere le attribuzioni del Webforum della Confederazione. Ritenendo che tale organo sia destinato ad acquisire in futuro sempre maggiore importanza, essa invita il Consiglio federale a indicarne il mandato e le relative linee direttrici in un documento formale.

²⁰ Audizione della CaF e dell'AFF del 7 set. 2023.

²¹ Audizione della CaF e dell'AFF del 7 set. 2023.

Raccomandazione 2 del 2019: Promuovere e sfruttare le competenze trasversali in materia di pubbliche relazioni

Come per il Centro dei media elettronici (CME), la CdG-N invita il Consiglio federale a verificare se vi siano altre unità amministrative in grado di svolgere compiti trasversali per l'Amministrazione federale in materia di pubbliche relazioni.

La CdG-N invita il Consiglio federale a verificare se sia opportuno centralizzare alcuni compiti trasversali. In particolare, lo invita a verificare se convenga creare un centro audiovisivo in grado di fornire prestazioni a tutti i dipartimenti.

A parere del Consiglio federale, l'attuazione di questa raccomandazione è stata realizzata con la creazione, nel 2022, del centro audiovisivo della Confederazione²². Durante il controllo successivo, la CdG-N ha ottenuto maggiori dettagli circa i compiti e le prestazioni offerte dal centro. La Commissione si è inoltre soffermata sulle attività svolte dal Centro dei media digitali dell'esercito (MDE) (ex Centro dei media elettronici [CME]).

Centro audiovisivo della Confederazione

Nell'ambito dell'attuazione della strategia concernente i media sociali (cfr. n. 2.4)²³, il Consiglio federale ha creato nel 2022 un centro audiovisivo, subordinato dal punto di vista organizzativo alla CaF. L'unità, dotata di sette posti a tempo pieno (equivalenti a tempo pieno, ETP), è incaricata di fornire prestazioni audiovisive al Consiglio federale (presidenza compresa), ai capidipartimento e alle segreterie generali dei dipartimenti, al fine di raggiungere un pubblico più vasto e dare maggiore visibilità a temi e decisioni importanti²⁴. A tale scopo, si è proceduto a trasferire alla CaF²⁵ alcune risorse finanziarie del Dipartimento federale della difesa, della protezione della popolazione e dello sport (DDPS): una misura che concretizza la volontà della CaF di offrire un più ampio ventaglio di prestazioni centralizzate e favorire le sinergie²⁶.

La CaF ha illustrato alla CdG-N le prestazioni offerte dal centro audiovisivo²⁷ nei settori della fotografia, della grafica e della produzione video. I contenuti possono

²² Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 16 ago. 2023 (*non pubblicata*).

²³ Strategia concernente i media sociali del Consiglio federale del 12 mag. 2021 (FF **2021** 1237, pag. 15)

²⁴ Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 23 giu. 2021 (*non pubblicata*). Secondo le informazioni ottenute dal Consiglio federale, è stata valutata la possibilità – non ritenuta tuttavia praticabile, date le risorse al momento disponibili – di mettere le prestazioni del centro al servizio dell'intera Amministrazione federale. Ad avviso del Consiglio federale, se altre unità amministrative esprimessero l'auspicio di avvalersi delle prestazioni audiovisive del centro, non solo si renderebbe necessario un ulteriore incremento delle risorse, ma andrebbe anche previsto un obbligo di acquisto, potenzialmente in concorrenza con il settore privato.

²⁵ Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 16 ago. 2023 (*non pubblicata*). L'Aggruppamento Difesa del DDPS ha trasferito alla CaF il budget necessario per quattro posti (precedentemente destinati al Centro dei media digitali dell'esercito) senza incidenza sul bilancio. Tali risorse si aggiungono ai tre posti già in organico alla CaF nell'ambito della comunicazione audiovisiva.

²⁶ Audizione della CaF e dell'AFF del 7 set. 2023.

²⁷ Audizione della CaF e dell'AFF del 7 set. 2023.

essere diffusi su Internet e sui media sociali²⁸ o pubblicati negli opuscoli delle spiegazioni di voto. Il centro provvede inoltre alla realizzazione di contenuti specifici per la comunicazione internazionale del Consiglio federale²⁹.

Durante l'audizione, la CaF ha tracciato un primo bilancio positivo dell'attività del centro³⁰, ritenendo che il coordinamento con i dipartimenti sia ormai operativo, i prodotti utilizzati e le sinergie valorizzate. La creazione del centro ha consentito l'internalizzazione di compiti che in precedenza erano affidati a soggetti esterni (ad es. fotografia). La CaF ha riferito inoltre che i prodotti del centro audiovisivo sarebbero stati regolarmente sottoposti a valutazione. Stando alle informazioni raccolte dal CPA, la centralizzazione delle attività in capo alla CaF³¹ è valutata positivamente dai responsabili dell'informazione dei dipartimenti, in quanto essa si traduce in un risparmio di risorse e in un incremento dell'efficienza.

Centro dei media digitali dell'esercito

Nel suo rapporto del 2019, la CdG-N invitava il Consiglio federale a verificare se le competenze del CME, subordinato all'Aggruppamento Difesa del DDPS, avrebbero potuto essere utilizzate trasversalmente per altri dipartimenti. Nel 2024, la CdG-N ha incontrato una delegazione della BLEs per raccogliere informazioni sulle attività del centro, ribattezzato nel frattempo «Centro dei media digitali dell'esercito» (MDE) e sulle sue collaborazioni con altre unità dell'Amministrazione.

L'MDE dispone di 37,1 ETP e opera essenzialmente come centro di produzione audiovisiva per l'esercito³². Le sue attività si concentrano nei settori della formazione interna e della comunicazione (interna ed esterna) dell'esercito e del DDPS³³. L'MDE realizza un'ampia gamma di prodotti, che spazia dai film ai programmi di formazione interattivi, passando per le applicazioni mobili e l'impaginazione di opuscoli e regolamenti.

I mandati dell'MDE provengono per la quasi totalità dal DDPS; le richieste originate da altri dipartimenti sono rare³⁴. L'MDE non ha contatti sistematici con tutti gli uffici federali, ma collabora regolarmente con talune unità nell'ambito di scambi di esperienze e prestazioni di consulenza tecnica³⁵. Alcuni suoi prodotti rientrano tra quelli

²⁸ In particolare, sul conto Instagram del Consiglio federale, lanciato nell'ott. 2022.

²⁹ L'assunzione di una persona incaricata della comunicazione in lingua inglese ha consentito, a parere della CaF, di rafforzare la presenza del Consiglio federale sui media anglofoni.

³⁰ Audizione della CaF e dell'AFF del 7 set. 2023.

³¹ La subordinazione organizzativa alla CaF del centro audiovisivo era stata auspicata dalla CSI.

³² Informazioni scaturite dalla consultazione dell'amministrazione del 12 giu. 2026 sul progetto di rapporto (*non pubblicate*).

³³ Secondo i dati dell'Aggruppamento Difesa del DDPS (stato al 31 dic. 2025), sul totale delle risorse a disposizione dell'MDE, 5,0 ETP erano destinati alle attività di pubbliche relazioni dell'esercito.

³⁴ Sul totale dei mandati attribuiti all'MDE, l'85 % proviene dall'esercito, il 12 % dalle altre aree del DDPS e il 3 % da mandatari diversi.

³⁵ Segnatamente l'Ufficio federale delle costruzioni e della logistica (UFCL), l'Archivio federale svizzero (AFS) e la Direzione dello sviluppo e della cooperazione del DFAE (DSC).

che a livello dell'Amministrazione sono designati come «servizi standard»³⁶. L'MDE mette anche a disposizione degli altri dipartimenti la propria mediateca³⁷, secondo un approccio collaborativo che la BLEs giudica complessivamente positivo, ma con ulteriori margini di miglioramento³⁸.

Le collaborazioni tra l'MDE e il nuovo centro audiovisivo della CaF sono finalizzate soprattutto allo sviluppo e all'utilizzo di sistemi e dell'infrastruttura (ad es. archivio fotografico, acquisto centralizzato di materiale)³⁹. A parere dell'MDE, i contatti con la CaF hanno carattere occasionale, in funzione delle risorse disponibili. Può accadere che l'MDE assista la CaF mettendo a disposizione personale o sistemi tecnici (ad es. per la copertura audiovisiva di visite di Stato)⁴⁰. Come indicato in precedenza, per la creazione del centro audiovisivo il DDPS ha anche trasferito alla CaF i fondi per la costituzione di 4 ETP⁴¹.

A parere della CaF, le risorse dell'MDE sono giustificate in ragione dei bisogni specifici dell'esercito in materia di comunicazione⁴². Di contro, è opinione condivisa della BLEs e della CaF⁴³ che tali risorse non le consentano di assumere i compiti trasversali aggiuntivi in materia di pubbliche relazioni a livello della Confederazione cui fa riferimento la raccomandazione formulata dalla CdG-N. L'MDE si è tuttavia mostrato disponibile a offrire la propria consulenza, entro i limiti dei mezzi disponibili, alle unità federali che ne facciano richiesta.

Altre possibilità di centralizzazione dei compiti

In riferimento al primo punto della raccomandazione 2, la CaF ha verificato se altre unità amministrative dipartimentali sarebbero state in grado di svolgere a livello centralizzato compiti trasversali per conto dell'Amministrazione federale nell'ambito delle attività di pubbliche relazioni, giungendo alla conclusione che non ve ne sono⁴⁴.

Valutazione della CdG-N

La CdG-N accoglie con favore la creazione del centro audiovisivo della CaF, ritenendola una tappa importante per la centralizzazione di taluni compiti nell'ambito delle pubbliche relazioni dell'Amministrazione federale. La Commissione esprime inoltre un giudizio positivo sulle sue attività. Il centro, infatti, non solo contribuisce a rafforzare e diversificare la comunicazione della Confederazione, ma, adattandola alle

³⁶ Secondo le informazioni ricevute dalla BLEs, nel mar. 2024 la CaF (Comitato di gestione dei servizi standard TIC) ha designato la piattaforma mediatica dell'MDE come «servizio standard» per l'Amministrazione federale.

³⁷ www.mediathek.admin.ch

³⁸ Audizione della BLEs del 20 mar. 2024.

³⁹ Audizione della CaF e dell'AFF del 7 set. 2023.

⁴⁰ Audizione della BLEs del 20 mar. 2024.

⁴¹ Secondo quanto riferito dal Consiglio federale (lettera alla CdG-N del 16 ago. 2023), l'Aggruppamento Difesa del DDPS ha provveduto a compensare all'interno i fondi per la costituzione di 4 ETP trasferiti alla CaF, dato che tali risorse continuavano a essere necessarie all'MDE. Ciò ha comportato un incremento delle spese per il personale legate alle attività di pubbliche relazioni della Confederazione.

⁴² Audizione della CaF e dell'AFF del 7 set. 2023.

⁴³ Audizione della BLEs del 20 mar. 2024; audizione della CaF e dell'AFF del 7 set. 2023.

⁴⁴ Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 16 ago. 2023 (*non pubblicata*).

nuove tecnologie, consente anche di rivolgersi a un pubblico più vasto. La Commissione invita il Consiglio federale a valutare regolarmente la pertinenza dei prodotti offerti dal centro, adeguandone, se occorre, la missione e le prestazioni.

Pur ritenendo che l'MDE costituisca per la Confederazione un'unità di pubbliche relazioni dotata di considerevoli risorse e competenze specialistiche avanzate, la Commissione deve prendere atto del fatto che i suoi prodotti e le sue prestazioni sono essenzialmente destinati all'esercito e che la possibilità per il centro di assumere mandati provenienti da altre unità pare essere esigua. La Commissione apprezza il fatto che, per quanto in maniera non sistematica, l'MDE intrattenga scambi con numerose unità della Confederazione, oltre che con il centro audiovisivo della CaF, e che si mostri propenso, entro i limiti delle sue capacità, a mettere a disposizione di altri le proprie competenze.

Al di fuori di questi due centri, la CdG-N rileva che in seno all'Amministrazione federale non esistono altre unità in grado di svolgere compiti trasversali.

Più in generale, la CdG-N constata che le unità federali incaricate di svolgere attività di pubbliche relazioni intrattengono contatti regolari, ma che tali interazioni sono essenzialmente legate allo scambio di esperienze e al coordinamento, in particolare nell'ambito della CSI. Più rare paiono invece le collaborazioni riguardanti prestazioni concrete.

La CdG-N invita il Consiglio federale a continuare a promuovere il più possibile lo scambio di esperienze e consulenze in materia di pubbliche relazioni in seno all'Amministrazione, in particolare incrementando le occasioni di collaborazione tra l'MDE e le altre unità amministrative. La Commissione ritiene inoltre che la condivisione di alcune strutture tecniche esistenti (segnatamente, la mediateca dell'MDE) potrebbe essere sviluppata e incentivata. In generale, la Commissione giudica estremamente importante che le sinergie siano sfruttate il più possibile e si eviti l'offerta di prestazioni duplicate in seno all'Amministrazione federale.

La CdG-N non si pronuncia sull'adeguatezza dei mezzi stanziati a favore dell'MDE e del centro audiovisivo della CaF, essendo tale valutazione di competenza delle Commissioni delle finanze. Osserva che, secondo la CaF, le risorse a disposizione dell'MDE sono commisurate ai bisogni specifici dell'esercito. Non è comunque ancora noto l'impatto che avranno su queste due unità i tagli al bilancio decisi alla fine del 2025 (v. n. 1.2). La Commissione invita il Consiglio federale a preservare per quanto possibile, al momento dell'attuazione del mandato del Parlamento, i progetti e le strutture volte a promuovere la condivisione dei compiti in materia di pubbliche relazioni.

Alla luce delle informazioni raccolte, la CdG-N conclude che, nel complesso, la sua raccomandazione è stata attuata.

2.2 Direttive in materia di pubbliche relazioni

Raccomandazione 3 del 2019: Prescrizioni minime per le attività di pubbliche relazioni dei dipartimenti

La CdG-N invita il Consiglio federale ad assicurarsi che tutti i dipartimenti dispongano di una strategia di comunicazione con prescrizioni minime per quanto riguarda la ripartizione dei ruoli e le competenze, i processi, i prodotti di comunicazione previsti e gli obiettivi in materia di pubbliche relazioni.

Nel 2023, il Consiglio federale reputava che alla raccomandazione fosse stata data attuazione, ponendo in evidenza il fatto che cinque dei sette dipartimenti federali si erano dotati di strategie di comunicazione conformi alle prescrizioni minime formulate dalla CdG-N e dichiarando che i due dipartimenti restanti (Dipartimento federale degli affari esteri [DFAE] e Dipartimento federale di giustizia e polizia [DFGP]) avrebbero ulteriormente adeguato le rispettive linee direttrici in materia⁴⁵. Nel quadro del controllo successivo, la CdG-N ha raccolto informazioni sull'evoluzione delle strategie di comunicazione dei dipartimenti e approfondito il tema dell'esigenza di maggiore armonizzazione in tale ambito.

Strategie di comunicazione dipartimentali

Tra il 2019 e il 2022, il DATEC e il DFI hanno adottato nuove strategie di comunicazione a livello dipartimentale, mentre il Dipartimento federale dell'economia, della formazione e della ricerca (DEFR) e il DDPS hanno apportato modifiche alle rispettive strategie⁴⁶. Nel dicembre 2023, il DFF ha adottato una versione aggiornata della propria strategia di comunicazione. A inizio 2025, infine, il DFAE e il DFGP hanno trasmesso alla CdG-N le loro nuove linee direttrici in materia.

Le strategie di comunicazione si articolano in voci, forme e livelli di dettaglio variabili che riflettono la grande autonomia di cui godono i dipartimenti in questo ambito⁴⁷. Nella sua raccomandazione del 2019, la CdG-N individuava cinque aspetti che, a suo parere, avrebbero dovuto essere precisati da ciascun dipartimento all'interno delle proprie strategie di comunicazione (ripartizione dei ruoli, competenze, processi, prodotti e obiettivi). Il CPA ha esaminato le versioni più recenti di tali documenti, giungendo alla conclusione che tutte le strategie dipartimentali presentavano ormai delle prescrizioni minime inerenti a tali aspetti e contemplavano le più recenti evoluzioni in materia di pubbliche relazioni (ad es. media sociali).

⁴⁵ Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 16 ago. 2023 (*non pubblicata*).

⁴⁶ DATEC: 1° dic. 2019; DFI: 1° apr. 2020; DEFR: 15 mar. 2019; DDPS: 1° dic. 2025.

⁴⁷ Su questo argomento, cfr. n. 2.3.2 del rapporto della CdG-N del 2019. A titolo esemplificativo, il Dispositivo di comunicazione del DFAE consta di sette punti illustrati graficamente su una singola pagina e di un allegato in cui sono presentati i canali, gli strumenti di comunicazione e le basi legali. La strategia di comunicazione del DFGP (intitolata «la comunicazione al DFGP») si presenta invece sotto forma di documento di lavoro composto da diversi capitoli (compiti del servizio comunicazione, finalità informative, principi dell'informazione, collaborazione all'interno del DFGP, prodotti e canali di comunicazione ecc.).

Secondo l'analisi condotta dal CPA, in tali documenti tutti i dipartimenti fanno implicitamente o esplicitamente riferimento alle linee guida emanate dalla CSI⁴⁸ con cui è definito il quadro generale delle attività in materia di pubbliche relazioni della Confederazione. Il fatto che le strategie dipartimentali siano discusse all'interno della CSI conferisce loro una relativa omogeneità di fondo, lasciando comunque margine sufficiente per l'inserimento di regole più specifiche⁴⁹.

A parere della CaF, i dipartimenti sono consapevoli delle prescrizioni minime richieste a una strategia di comunicazione. Nel 2023, dinanzi alla CdG-N, il vicesegretario di allora aveva tuttavia fornito un'interpretazione più sfumata di tale apprezzamento, ravvisando una conoscenza lacunosa dei documenti di riferimento federali da parte dei responsabili della comunicazione dei dipartimenti, nonostante gli sforzi di sensibilizzazione condotti dalla CaF⁵⁰.

Armonizzazione delle direttive

La grande autonomia di cui godono i dipartimenti nell'elaborazione e nell'attuazione delle strategie di comunicazione è giustificata dall'esistenza di bisogni e prassi variabili in materia di pubbliche relazioni⁵¹. La CdG-N si è tuttavia chiesta se una maggiore armonizzazione a livello dipartimentale fosse necessaria o realistica.

La CaF mostra al riguardo grande ritegno, sottolineando che la sua responsabilità si limita al coordinamento della comunicazione e alla definizione dei pertinenti criteri e principi generali, senza compiti di direzione o vigilanza, rispetto ai quali invece a essere competenti sono i dipartimenti⁵². La CaF ritiene che essere incaricata della valutazione dell'intera attività comunicativa dei dipartimenti sia inopportuno, non giudicando necessario un simile potenziamento delle sue prerogative, alla luce dell'ottimo modo in cui si concretizzano la collegialità e la cooperazione interdipartimentale nell'ambito dei servizi di comunicazione⁵³.

Valutazione della CdG-N

La CdG-N conclude che la sua raccomandazione è stata attuata, accogliendo con favore il fatto che tutti i dipartimenti si siano ormai dotati di una strategia di comunicazione volta a disciplinare gli aspetti più importanti delle attività di pubbliche relazioni. La Commissione chiede al Consiglio federale di vigilare affinché tali strategie siano

⁴⁸ Informazione e comunicazione di Consiglio federale e Amministrazione federale. Linee guida della CSI (ultima edizione: marzo 2025)

⁴⁹ La strategia di comunicazione del DFAE risulta quindi più orientata alla comunicazione internazionale.

⁵⁰ Audizione della CaF e dell'AFF del 7 set. 2023. Il vicesegretario aveva dichiarato di essere solito incontrare personalmente i responsabili della comunicazione dei dipartimenti al momento dell'assunzione dell'incarico, per sensibilizzarli all'utilizzo delle linee direttrici della Confederazione in materia di comunicazione e spiegare loro le modalità con cui si concretizza la collaborazione tra i dipartimenti e la CaF. Egli lamentava tuttavia il fatto che gli era capitato con una certa frequenza di constatare che alcune persone ignorassero comunque l'esistenza dei documenti di riferimento.

⁵¹ Rapporto della CdG-N del 2019, n. 2.3.2 e rapporto del CPA del 2019, n. 3.2

⁵² Audizione della CaF e dell'AFF del 7 set. 2023; eccettuata la comunicazione in situazione di crisi.

⁵³ Audizione della CaF e dell'AFF del 7 set. 2023.

regolarmente aggiornate per stare al passo con gli ultimi progressi in tema di comunicazione.

L'esempio delle strategie di comunicazione, secondo la Commissione, illustra chiaramente i termini della sfida cui è confrontata la Confederazione, chiamata, da un canto, a garantire la coerenza comunicativa delle autorità federali, dall'altro a rispettare l'autonomia dei diversi dipartimenti nell'esercizio delle rispettive attività di comunicazione. A parere della CdG-N, le attuali direttive tengono adeguatamente in considerazione tale problematica⁵⁴. La Commissione non rileva la necessità di un'ulteriore armonizzazione delle direttive, né della modifica del ruolo svolto dalla CaF in tale ambito.

Nondimeno, considerate le indicazioni fornite dalla CaF, la CdG-N ravvisa un potenziale di miglioramento per quanto riguarda la conoscenza delle direttive sovraordinate in materia di comunicazione all'interno dei dipartimenti. La Commissione chiede al Consiglio federale di accertarsi che tutto il personale dell'Amministrazione federale incaricato delle attività di pubbliche relazioni sia sensibilizzato alla conoscenza dei documenti di riferimento elaborati dalla CSI e dalla CaF e riceva informazioni aggiornate sul tema.

2.3 Prodotti di comunicazione

Raccomandazione 4 del 2019: Pubblicazioni periodiche dell'Amministrazione federale

La CdG-N invita il Consiglio federale a esaminare l'ulteriore potenziale di digitalizzazione delle pubblicazioni periodiche.

Lo invita inoltre a sondare l'utilizzo delle pubblicazioni periodiche della Confederazione (in particolare riviste e periodici) e ad informarla sulle misure adottate di conseguenza.

Infine, la CdG-N suggerisce di esaminare l'introduzione di un meccanismo che consenta di verificare periodicamente l'utilizzo di tali pubblicazioni.

Nel 2017, il Consiglio federale ha definito quattro misure intese a ridurre le spese per gli stampati e le pubblicazioni dell'Amministrazione federale: rinuncia a talune pubblicazioni, raggruppamento e standardizzazione degli stampati, centralizzazione delle prestazioni d'agenzia e digitalizzazione delle pubblicazioni. L'Ufficio federale delle costruzioni e della logistica (UFCL) è stato incaricato della loro attuazione. Nell'ambito del controllo successivo, la CdG-N ha richiesto informazioni sull'impatto di tali misure e sull'evoluzione delle pubblicazioni periodiche dell'Amministrazione federale.

Valutazione dell'ulteriore potenziale di digitalizzazione delle pubblicazioni

⁵⁴ Durante il controllo successivo, la CdG-N ha concentrato la sua attenzione esclusivamente sulle strategie di comunicazione *dipartimentali* (vertendo su queste l'oggetto della raccomandazione) e non ha preso in esame né le direttive delle *unità amministrative*, né i mandati speciali di comunicazione attribuiti dalle basi legali a specifiche unità.

Dalle informazioni raccolte dalla CdG-N si evince che nel corso degli ultimi anni si è assistito a una crescita della digitalizzazione delle pubblicazioni federali. Nel 2023, il 94 per cento (il 95 % nel 2025) delle pubblicazioni era disponibile in formato digitale. Delle 55 000 pubblicazioni civili, militari e giuridiche della Confederazione disponibili online, solo le pubblicazioni molto richieste (circa 2500) sono stampate e conservate. Diverse pubblicazioni in formato cartaceo sono state sostituite dalle corrispondenti versioni digitali. Il numero delle pubblicazioni periodiche in abbonamento è sceso da 34 nel 2019 a 22 nel 2023 (idem nel 2025)⁵⁵.

In generale, l'UFCL promuove la digitalizzazione delle pubblicazioni dei diversi uffici con l'intento di ridurre ulteriormente il ricorso al formato cartaceo. Il Consiglio federale ritiene tuttavia che, per alcune tipologie di pubblicazioni (è il caso, ad esempio, delle spiegazioni di voto o dell'opuscolo «La Confederazione in breve»), il mantenimento del formato a stampa sia giustificato⁵⁶.

La digitalizzazione ha consentito inoltre il contenimento dei costi; l'obiettivo di ridurre di 6 milioni di franchi all'anno le spese ricorrenti a partire dal 2021 è stato raggiunto. È stato inoltre ridotto il consumo di carta.

Indagine sull'utilizzo delle pubblicazioni e meccanismo di verifica periodica

Dal 2021, l'UFCL conduce ogni anno un'indagine statistica avente a oggetto il comportamento mediatico dei gruppi target, sulla base di informazioni fornite dagli uffici. Procede, inoltre, periodicamente a incontri con questi uffici per valutare la pertinenza delle pubblicazioni e l'utilità del formato cartaceo. In tale ambito, vigila affinché il comportamento mediatico e le preferenze di lettura dei gruppi target siano presi in considerazione. L'UFCL ha adottato a tale scopo tre orientamenti strategici⁵⁷.

Il Consiglio federale ritiene che tale processo abbia reso gli uffici più sensibili e responsabili per quanto riguarda l'esame dei canali di diffusione delle pubblicazioni e il comportamento mediatico dei rispettivi gruppi target. In base ai dati relativi al 2023, il 69 per cento (il 77 % nel 2025) degli uffici conduce sondaggi tesi a valutare il comportamento mediatico dei destinatari e il 95 per cento (idem nel 2025) propone tutte le proprie pubblicazioni periodiche con abbonamento digitale. Inoltre, l'89 per cento

⁵⁵ Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 15 mar. 2024 (*non pubblicata*). Le pubblicazioni interessate, che in passato erano disponibili su abbonamento, sono state aggiornate per rispondere all'evoluzione delle abitudini di consumo dei media. Alcune sono state soppresse (è il caso, ad es., della pubblicazione Forum sviluppo territoriale). Nella maggior parte dei casi, tuttavia (ad es. Recherche agronomique suisse, Sécurité sociale CHSS) i contenuti sono ormai proposti direttamente online, talvolta sotto forma di newsletter.

⁵⁶ Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 15 mar. 2024 (*non pubblicata*).

⁵⁷ Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 16 ago. 2023 (*non pubblicata*). I tre orientamenti strategici formulati dall'UFCL sono i seguenti: *raggruppamento e standardizzazione* (le pubblicazioni stampate sono, nei limiti del possibile, standardizzate a livello federale e oggetto di acquisto raggruppato), *analisi del ciclo di vita* (le pubblicazioni stampate sono acquistate tenendo conto dell'intero ciclo di vita, con la competenza professionale adeguata e puntando alla massima economicità; un criterio su cui è posto l'accento è la permanenza minima dei prodotti in magazzino) e *digitalizzazione attiva* (si valuta il canale di comunicazione più idoneo per ciascun tipo di materiale stampato; tutte le pubblicazioni devono essere offerte almeno in formato digitale PDF).

(idem nel 2025) degli uffici dichiara di adeguare le proprie pubblicazioni alle attese del pubblico target⁵⁸.

Valutazione della CdG-N

La Commissione giunge alla conclusione che la sua raccomandazione è stata attuata, tracciando un bilancio globalmente positivo delle azioni intraprese dall'UFCL e dalle altre unità federali per incrementare la digitalizzazione delle pubblicazioni federali. La Commissione apprezza il fatto che si sia incoraggiata l'adozione di abbonamenti elettronici e che buona parte delle pubblicazioni federali sia disponibile in formato digitale. La CdG-N ritiene che l'approccio scelto sia pragmatico e in sintonia con l'evoluzione delle pratiche informative.

Pur non avendo condotto un'analisi approfondita dei contenuti delle pubblicazioni federali, esulando una simile valutazione dall'ambito del controllo successivo, la Commissione è giunta tuttavia alla conclusione che, nel complesso, l'impatto dei nuovi formati digitali sul contenuto dei prodotti di comunicazione non sembra esser stato negativo. Constatata inoltre con soddisfazione che la digitalizzazione consente di ridurre i costi di stampa e il consumo di carta.

La CdG-N giudica altresì positivamente il fatto che l'UFCL conduca con regolarità e sistematicità indagini presso altri uffici, aventi a oggetto le abitudini dei destinatari e il formato delle pubblicazioni. La Commissione apprezza il fatto che l'Ufficio intrattiene scambi regolari con le unità interessate riguardo a questi temi e lo invita a perseverare con i propri sforzi di sensibilizzazione.

2.4 Uso dei media sociali da parte della Confederazione

Raccomandazione 5 del 2019: Uso delle reti sociali da parte della Confederazione

La CdG-N invita il Consiglio federale a verificare le modalità d'uso dei media sociali da parte dell'Amministrazione federale e a mettere in evidenza i vantaggi specifici che questi strumenti possono comportare per le attività di pubbliche relazioni della Confederazione.

Lo invita quindi a indicare l'orientamento strategico dell'utilizzo di questi canali di comunicazione e a chiarire quale piattaforma dovrebbe essere utilizzata per quale tipo di informazioni. Lo prega di riferire sui risultati di questo esame e sulle misure adottate di conseguenza.

Nel 2023, il Consiglio federale riteneva che la sua raccomandazione 5 fosse stata adempiuta per effetto dell'adozione, nel 2021, della Strategia concernente i media sociali della Confederazione. Nell'ambito del controllo successivo, la CdG-N ha raccolto ulteriori informazioni sullo stato di attuazione di tale strategia e sulle misure successivamente adottate dalle autorità federali in relazione all'utilizzo dei media sociali.

⁵⁸ Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 16 ago. 2023, lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 15 mar. 2024 (*non pubblicate*).

Strategia concernente i media sociali e linee direttrici

In risposta alla raccomandazione della CdG-N, il Consiglio federale ha adottato nel maggio 2021 la strategia concernente i media sociali e le relative linee guida⁵⁹. Oltre a porsi l'obiettivo di valorizzare il potenziale insito nei nuovi media, l'iniziativa intende professionalizzarne e standardizzarne l'utilizzo all'interno dell'Amministrazione federale. La strategia presentata alla CdG-N dal Consiglio federale si articola in tre obiettivi e otto misure⁶⁰.

Secondo il Consiglio federale, la strategia deve consentire di sfruttare i punti di forza offerti dai media sociali, in particolare la condivisione di contenuti audiovisivi e la possibilità di interagire con la popolazione. Deve inoltre favorire il raggiungimento di nuovi destinatari, segnatamente le giovani generazioni e gli attori internazionali, senza richiedere sforzi sproporzionati⁶¹.

La CSI, che ha contribuito all'elaborazione della strategia e ne ha sostenuto l'orientamento, ritiene che i suoi obiettivi siano adeguati e che le misure in essa previste consentano, entro certi limiti, un utilizzo uniforme dei media sociali all'interno dell'Amministrazione, pur lasciando ai dipartimenti e agli uffici un sufficiente margine di manovra per impiegare tali media secondo le loro specifiche esigenze⁶².

Per l'attuazione della strategia il Consiglio federale ha messo a disposizione dei dipartimenti e della CaF 10 ETP aggiuntivi⁶³. Il DDPS ha invece contribuito alla creazione del centro media audiovisivi mediante il trasferimento di risorse alla CaF (v. n. 2.1). Il Consiglio federale ha richiamato l'attenzione della CdG-N sul fatto che l'attuazione della strategia non avrebbe comportato la scomparsa del lavoro dei media tradizionali e delle attività di pubbliche relazioni tipicamente condotte sui siti Internet, ma che le attività connesse ai media sociali avrebbero dovuto quindi essere considerate come un compito aggiuntivo. Secondo il Consiglio, la strategia non modificava in alcun modo la suddivisione delle competenze esistenti in materia di pubbliche relazioni⁶⁴.

Durante l'audizione della Commissione, la CaF ha tracciato un primo positivo bilancio dell'attuazione della strategia, ritenendo che questa abbia consentito in particolare di migliorare la comunicazione sulle decisioni del Consiglio federale e raggiungere

⁵⁹ Strategia concernente i media sociali del Consiglio federale del 12 mag. 2021 (FF 2021 1237). Linee guida concernenti i media sociali adottate dalla CSI nel maggio 2021. Per ulteriori informazioni sul tema, cfr. La comunicazione della Confederazione nei media sociali verrà rafforzata e armonizzata, comunicato stampa del Consiglio federale del 23 giu. 2021. Il Consiglio federale ha informato al riguardo la CdG-N a mezzo lettera del 23 giu. 2021, cioè prima dell'avvio del controllo successivo.

⁶⁰ Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 23 giu. 2021 (*non pubblicata*).

⁶¹ Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 23 giu. 2021 (*non pubblicata*).

⁶² Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 23 giu. 2021 (*non pubblicata*).

⁶³ Lettere del Consiglio federale alla CdG-N del 23 giu. 2021 e del 16 ago. 2023 (*non pubblicate*). Un posto per dipartimento è stato assegnato rispettivamente al DFAE, al DFI, al DFGP, al DDPS, al DEFR e al DATEC. Quattro posti sono stati assegnati alla CaF per la copertura delle attività centrali. Il DFF ha rinunciato all'assegnazione di un posto. Il Parlamento ha autorizzato tale incremento di organico in occasione dell'adozione del preventivo 2022 della Confederazione e ribadito tale decisione durante il dibattito sul preventivo 2023. I posti sono stati messi a concorso a fine 2022.

⁶⁴ Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 23 giu. 2021 (*non pubblicata*).

un pubblico di nuovi e più giovani destinatari. La CaF ha altresì posto in evidenza i progressi realizzati nel campo della comunicazione internazionale del Consiglio federale. Ha tuttavia anche sottolineato i costi che la produzione di contenuti audiovisivi plurilingue comporta⁶⁵.

Ulteriori misure adottate o in corso di adozione nell'ambito dei media sociali

Nel 2024, il Consiglio federale ha adottato una modifica dell'ordinanza sull'organizzazione del Governo e dell'Amministrazione (OLOGA)⁶⁶ intesa a disciplinare il modo in cui l'Amministrazione federale può moderare i commenti sui propri profili nei media sociali. I nuovi articoli 23a–23c stabiliscono a quali condizioni le unità amministrative possono sopprimere contributi e bloccare utenti, nel rispetto dei diritti fondamentali⁶⁷. A parere della CaF, lo scopo di tale revisione era in particolare quello di garantire una prassi omogenea e fondata su una base legale esplicita applicabile a tutta l'Amministrazione⁶⁸. L'ordinanza precisa, inoltre, che le informazioni diffuse nei media sociali devono essere disponibili anche attraverso canali controllati dalle unità amministrative liberamente accessibili a chiunque.

La CaF ha informato la CdG-N di diversi altri lavori e accertamenti in corso connessi alle attività della Confederazione nell'ambito dei media sociali⁶⁹. Tali attività riguardano in particolare le possibili deroghe al divieto che impedisce alla Confederazione di trasmettere pubblicità sui media sociali⁷⁰, lo sviluppo di un'applicazione del Consiglio federale⁷¹, nonché il ricorso alle nuove tecnologie per rispondere alle domande della cittadinanza⁷².

⁶⁵ Audizione della CaF e dell'AFF del 7 set. 2023.

⁶⁶ Ordinanza del 25 novembre 1998 sull'organizzazione del Governo e dell'Amministrazione (OLOGA; RS **127.010.1**).

⁶⁷ Il Consiglio federale disciplina le modalità di gestione dei commenti nei media sociali da parte dell'Amministrazione federale, comunicato stampa del Consiglio federale del 19 giu. 2024. Il progetto di revisione è stato sottoposto a consultazione pubblica nel 2023.

⁶⁸ Audizione della CaF e dell'AFF del 7 set. 2023.

⁶⁹ Audizione della CaF e dell'AFF del 7 set. 2023.

⁷⁰ Le linee guida concernenti i media sociali prevedono attualmente tre sole eccezioni al divieto di pubblicità: in primo luogo, le offerte di lavoro e il marketing del personale; in secondo luogo, l'annuncio di eventi in Svizzera e all'estero e, in terzo luogo, le campagne di prevenzione, sensibilizzazione e informazione il cui budget è stato approvato dal Parlamento. La CaF ha indicato che sarebbe opportuno, tenuto conto dell'evoluzione dei media sociali, chiarire se e, in caso affermativo, a che scopo e a quali condizioni, potrebbero essere previste in futuro ulteriori eccezioni.

⁷¹ La CaF ha incaricato la società Gfs.bern di valutare tale possibilità nell'ambito di uno studio terminato nel 2022. Le conclusioni dello studio indicano che l'applicazione del Consiglio federale troverebbe il favore della popolazione e che essa potrebbe essere utile in caso di situazioni di crisi o per contrastare campagne di disinformazione e manipolazione. Nel giugno 2025, il Consiglio federale è stato informato riguardo alla conclusione della fase di progettazione della futura app governativa e ha incaricato la CaF di avviarne la realizzazione. Cfr. L'app del Consiglio federale entra nella fase di realizzazione, comunicato stampa del Consiglio federale del 25 giu. 2025

⁷² La CaF ha indicato che era previsto che si procedesse a tal fine all'esecuzione di studi e test pilota. Ha precisato inoltre che sarebbe stato opportuno non solo valutare la fattibilità di tali strumenti, ma anche prendere in considerazione le questioni giuridiche e il gradimento da parte degli utenti. È stato condotto uno studio di fattibilità e di economicità, ma le risorse disponibili non erano sufficienti per avviare un progetto pilota.

Valutazione dei dipartimenti riguardo alla propria attività sui media sociali

Nell'ambito del controllo successivo, la CdG-N si è poi interessata al modo in cui i dipartimenti e la CaF procedono al monitoraggio e alla valutazione delle attività condotte sui media sociali.

Si evince dalle informazioni ricevute dai dipartimenti e dalla CaF⁷³ che la responsabilità del monitoraggio dell'attività condotta sui media sociali pare essere definita in maniera complessivamente chiara: nella maggior parte dei casi, tale compito compete agli amministratori delle reti sociali o ai servizi di comunicazione delle unità amministrative e delle segreterie generali.

La quasi totalità dei dipartimenti procede al monitoraggio quotidiano delle proprie attività sui media sociali (impatto delle pubblicazioni, commenti ecc.), servendosi a tal fine dei dati forniti dalle diverse piattaforme o, in alcuni casi, di appositi software di analisi⁷⁴. Tale valutazione ha luogo generalmente in maniera decentralizzata, all'interno delle unità amministrative e a livello delle segreterie generali.

La maggior parte dei dipartimenti conduce inoltre valutazioni di carattere più generale riguardo a tali attività⁷⁵. La frequenza, il tipo e il contenuto delle analisi sono diversi da un dipartimento all'altro⁷⁶. A variare sono anche le pratiche relative alla trasmissione dei risultati delle analisi e al loro monitoraggio: in alcuni dipartimenti, tali aspetti sono trattati esclusivamente al livello dei servizi di comunicazione o degli uffici, mentre in altri è prevista l'informazione dei livelli gerarchici superiori, talvolta fino al capodipartimento.

Il Consiglio federale è giunto alla conclusione che tutti i dipartimenti valutavano regolarmente le attività condotte sui media sociali, al fine di identificare le tendenze in atto e individuare le migliori pratiche⁷⁷. Ha tuttavia precisato che sarebbe spettato alla CSI verificare l'applicazione della linea guida del 2021 relativa alla valutazione delle attività sui media sociali⁷⁸ e, se del caso, procedere al suo adeguamento.

Valutazione della CdG-N

La CdG-N giunge alla conclusione che la sua raccomandazione è stata ampiamente attuata, ritenendo tuttavia che per alcuni punti siano ancora possibili dei miglioramenti e che l'utilizzo dei media sociali esiga una vigilanza particolare.

⁷³ Allegato alla lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 15 mar. 2024: Valutazione dei media sociali, tabelle di sintesi per ciascun dipartimento del 29 gen. 2024 (*non pubblicata*).

⁷⁴ Ad es. swat.io, Hootsuite, Argus Data Insights, Meltwater, Matomo ecc.

⁷⁵ Fino al 2024, il DFF era l'unico a non condurre alcuna valutazione periodica e globale delle attività sui media sociali riferite al dipartimento. Tali valutazioni sono state successivamente introdotte.

⁷⁶ La CdG-N ha d'altronde constatato che il livello di dettaglio delle spiegazioni fornite dai dipartimenti in merito a tale punto era estremamente variabile.

⁷⁷ Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 15 mar. 2024 (*non pubblicata*).

⁷⁸ Linea guida n. 11 della CSI del maggio 2021: «I dipartimenti e gli uffici sono tenuti a valutare annualmente le proprie attività nei media sociali, verificarne l'economicità e l'impatto, monitorare gli sviluppi e le tendenze nonché effettuare a intervalli regolari controlli sui risultati e sull'efficacia.»

La Commissione giudica con favore gli sforzi intrapresi dal Consiglio federale, dalla CaF e dalla CSI per dare un quadro chiaro e uniforme all'utilizzo dei media sociali da parte dell'Amministrazione federale. A favorire l'attuazione della raccomandazione della CdG-N sono in particolare due misure: in primo luogo, nel 2021, l'adozione da parte del Consiglio federale della strategia concernente i media sociali, accompagnata dalla previsione di risorse supplementari, e, in secondo luogo, la creazione di un centro audiovisivo presso la CaF (cfr. n. 2.1). La Commissione giudica opportune tali misure. A suo modo di vedere, dopo l'adozione della strategia, il Consiglio federale ha agito in modo coerente, procedendo alle necessarie modifiche del quadro normativo, valutando gli strumenti e le pratiche in uso e conducendo degli studi sullo sviluppo di strumenti futuri.

La CdG-N valuta positivamente il bilancio intermedio di attuazione della strategia, ritenendo che, oltre a contribuire a migliorare e completare l'attività comunicativa delle autorità federali, essa consenta di raggiungere nuove categorie della popolazione. La Commissione è, tuttavia, dell'avviso che sussistano ancora margini di miglioramento, in particolare per quanto riguarda la produzione di contenuti audiovisivi specifici per i media sociali e il migliore utilizzo del potenziale d'interazione con la popolazione offerto da tali canali. Invita quindi il Consiglio federale, i dipartimenti e la CaF, nel rispetto del quadro legale ed entro i limiti delle risorse disponibili, a perseverare nell'attività di ricerca anche alla luce di possibili futuri sviluppi. A tale proposito, ha preso atto della decisione del Consiglio federale del 27 maggio 2026 riguardante l'attuazione della riduzione dei mezzi destinati alla comunicazione⁷⁹.

La Commissione apprezza inoltre il fatto che sia i dipartimenti, sia la CaF procedano periodicamente al monitoraggio e alla valutazione della loro attività sui media sociali e ritiene opportuno che tale monitoraggio abbia luogo secondo un approccio decentralizzato, sotto la responsabilità di ciascun dipartimento. Osserva tuttavia che le pratiche continuano a essere relativamente eterogenee e che risulta difficile comprendere se tutti i dipartimenti dispongano al riguardo di processi chiari. La Commissione ritiene possibili miglioramenti, in particolare per quanto riguarda le valutazioni periodiche, che variano sensibilmente da un dipartimento all'altro, e invita il Consiglio federale e la CaF a promuovere lo scambio di buone pratiche tra le unità, ad esempio tramite la CSI. La Commissione giudica particolarmente importante che i dipartimenti stabiliscano di comune accordo la frequenza con cui le valutazioni periodiche debbano essere condotte. Sarebbe inoltre necessario chiarire in quali casi i livelli gerarchici superiori debbano essere informati dei risultati delle valutazioni e coinvolti nelle decisioni strategiche circa l'uso dei media sociali. Sarebbero, infine, possibili sinergie nell'ambito degli strumenti di analisi scelti dai dipartimenti.

Secondo una prospettiva più ampia, la CdG-N rileva che i media sociali, nel corso degli ultimi anni, hanno acquisito sempre maggiore rilevanza nell'informazione della popolazione. Nell'attuale contesto internazionale, il loro utilizzo fa sorgere numerosi interrogativi di ordine etico e di sicurezza, in particolar modo in relazione alla traspa-

⁷⁹ Il Consiglio federale stabilisce le modalità di attuazione delle riduzioni nelle attività di pubbliche relazioni per il periodo 2027–2029, comunicato stampa del Consiglio federale del 26 mag. 2026; Riduzione dei mezzi destinati alla comunicazione: attuazione del mandato parlamentare, strategia di attuazione della CaF del 1° giu. 2026 (*non pubblicata*).

renza degli algoritmi e alla gestione delle fake news. La Commissione giudica particolarmente importante il fatto che il Consiglio federale e la CaF, con la collaborazione delle altre unità federali interessate (segnatamente l'Ufficio federale della comunicazione), seguano da vicino gli sviluppi in corso in questo ambito e adeguino, se del caso, la legislazione in materia, la strategia concernente i media sociali o le prassi comunicative delle unità federali. Ad avviso della CdG-N, è fondamentale che l'Amministrazione federale si doti di processi chiari per far fronte alle attività di disinformazione che la riguardano sui media sociali. A tal proposito, rimanda alle misure evocate dal Consiglio federale nel proprio rapporto del giugno 2024 sulle attività di influenza e la disinformazione⁸⁰, nonché al progetto della nuova legge sulle piattaforme di comunicazione (LPCom), elaborato dal Consiglio federale e posto in consultazione tra ottobre 2025 e febbraio 2026⁸¹.

2.5 Monitoraggio dei costi relativi alle attività di pubbliche relazioni

Raccomandazione 6 del 2019: Controllo dell'evoluzione dei costi relativi alle attività di pubbliche relazioni

La CdG-N invita il Consiglio federale a continuare a seguire da vicino l'evoluzione dei costi nell'ambito della comunicazione. Lo invita inoltre ad adottare misure volte a sensibilizzare maggiormente i responsabili della comunicazione in seno all'Amministrazione federale in merito al problema dei costi e ad assicurarsi che nei dipartimenti tali costi siano oggetto di controlli regolari.

Nell'ambito del controllo successivo, la CdG-N ha raccolto informazioni sull'evoluzione, nel corso degli ultimi anni, dei costi relativi alle attività di pubbliche relazioni della Confederazione, sui fattori che l'hanno influenzata e sull'attività di monitoraggio posta svolta dal Consiglio federale e dai dipartimenti. La Commissione si è inoltre soffermata sull'impatto che le crisi recenti hanno avuto sulle attività di pubbliche relazioni della Confederazione.

Evoluzione dei costi relativi alle attività di pubbliche relazioni tra il 2019 e il 2024

Le unità amministrative procedono ogni anno alla rilevazione degli oneri connessi alle attività di pubbliche relazioni, in conformità alle indicazioni dell'AFF (v. al riguardo

⁸⁰ Attività di influenza e disinformazione, rapporto del Consiglio federale in risposta al Po. della Commissione della politica di sicurezza del Consiglio nazionale (CPS-N) «Valutazione delle minacce derivanti per la Svizzera da campagne di disinformazione» del 18 gen. 2022 (22.3006). Le misure evocate dal Consiglio federale riguardano in particolare il rilevamento precoce, la sensibilizzazione e la formazione della popolazione, nonché il potenziamento degli scambi all'interno dell'Amministrazione federale (cfr. cap. 7 del rapporto).

⁸¹ Nuova legge sulle piattaforme di comunicazione e i motori di ricerca: inizio della consultazione, comunicato stampa del Consiglio federale del 29 ott. 2025.

la raccomandazione 7)⁸². I relativi importi sono esposti in dettaglio nel consuntivo⁸³, unitamente a un commento esplicativo. Durante l'audizione, il Consiglio federale ha tenuto a precisare che in nessun altro ambito di attività della Confederazione i costi erano presentati con tale dovizia di particolari⁸⁴.

L'evoluzione del costo delle attività di pubbliche relazioni della Confederazione per gli anni dal 2019 al 2024 è riportata all'allegato 1, da cui si evince che dopo aver registrato un sensibile aumento tra il 2019 e il 2021 (da 91,2 a 118,8 mio. fr.), le spese si sono stabilizzate nel 2022 e nel 2023 (108,0 e 110,5 mio.), per poi diminuire nel 2024 (105,5 mio.). Le attività di pubbliche relazioni rappresentano una quota compresa tra lo 0,7 e lo 0,9 per cento delle spese per il personale, per beni e servizi e d'esercizio della Confederazione e ammontano a circa lo 0,1 per cento delle uscite complessive della Confederazione. I due terzi circa delle spese per le attività di pubbliche relazioni sono relativi a spese per il personale (69,5 % nel 2024).

Le spese per le attività di pubbliche relazioni variano da un dipartimento all'altro. Nel periodo compreso tra il 2019 e il 2024, il DDPS ha totalizzato per tale voce l'importo più elevato (tra i 20,3 e 26,4 mio. fr. all'anno, con spese per il personale pari a circa un quarto del totale)⁸⁵. Il DFI ha registrato, invece, un considerevole aumento delle proprie spese tra il 2019 e il 2021 (da 16,5 a 36,7 mio.) a causa della pandemia di COVID-19; successivamente, si è prima assistito a una diminuzione delle uscite, seguita, nel 2024, dal ritorno al livello iniziale (15,6 mio.). In terza posizione, il DEFR ha assistito a un aumento delle spese da 9,9 milioni nel 2019 a 13,5 milioni nel 2024. Le spese degli altri dipartimenti e della CaF sono comprese tra i 5 e gli 11 milioni annui.

Secondo le spiegazioni fornite dal Consiglio federale⁸⁶, l'evoluzione dei costi nel corso degli ultimi anni è dovuta a diversi fattori: in primo luogo, le *situazioni di crisi* cui la Confederazione ha dovuto far fronte (cfr. infra); in secondo luogo, gli sviluppi tecnologici connessi alla *digitalizzazione della comunicazione*, con le attività legate ai media sociali che sono andate ad aggiungersi agli usuali compiti d'informazione⁸⁷;

⁸² Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 16 ago. 2023 (*non pubblicata*). Le spese per le attività di pubbliche relazioni comprendono le spese per il personale, le spese per beni e le spese d'esercizio dei sette dipartimenti (segreterie generali e 41 uffici) e della CaF, oltre alle spese inerenti all'attività di traduzione nelle lingue nazionali.

⁸³ Fino al 2022: Consuntivo, volume 1, capitolo 5 («Temi specifici»); a partire dal 2023: Consuntivo, volume 1B, capitolo D («Temi specifici»).

⁸⁴ Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 15 mar. 2024 (*non pubblicata*).

⁸⁵ Fatta eccezione per il 2021 e il 2022, anni in cui le spese del DFI sono state più elevate.

⁸⁶ Lettere del Consiglio federale alla CdG-N del 16 ago. 2023 e del 15 mar. 2024 (*non pubblicate*).

⁸⁷ Particolarmente significativo l'impatto per la CaF (nuovo centro audiovisivo). Nel 2021, il Consiglio federale ha approvato un incremento di 10 posti legato alla strategia concernente i media sociali, successivamente confermato dal Parlamento nel 2022 (v. n. 2.4).

in terzo luogo, la *contabilizzazione di nuove spese*⁸⁸ e, in quarto luogo, gli *sviluppi o progetti specifici dei dipartimenti*, occasionali o più a lungo termine⁸⁹.

Il Consiglio federale ha sottolineato che le spese sostenute per le attività di pubbliche relazioni dovrebbero essere mantenute entro limiti ragionevoli. «Tenuto conto del suo mandato e cosciente dell'importanza dell'informazione per il pubblico e per i media», ha ritenuto giustificate le spese sostenute dall'Amministrazione federale⁹⁰.

Impatto delle recenti crisi sulle attività di pubbliche relazioni

Il Consiglio federale ha messo in evidenza l'impatto considerevole che le crisi succedutesi a partire dal 2019 (pandemia di COVID-19, guerra in Ucraina, crisi energetica, crisi di Credit Suisse e conflitto in Medio Oriente) hanno avuto sulla comunicazione delle autorità federali. A suo parere, queste crisi, come pure le loro diverse implicazioni in materia di politica sanitaria, energetica, economica, finanziaria, di sicurezza e di asilo hanno comportato un ampliamento del dovere di informazione del Consiglio federale, dei dipartimenti e degli uffici⁹¹. L'ulteriore sforzo comunicativo è sostenuto dal personale delle divisioni specializzate, con l'ausilio di esperti esterni; i relativi costi sono imputati alle spese per attività di pubbliche relazioni⁹².

La pandemia di COVID-19, in modo particolare, ha avuto un impatto estremamente significativo sulle spese per le attività di pubbliche relazioni della Confederazione. Secondo il Consiglio federale, è a tale evento che deve imputarsi in larga misura l'incremento delle spese per la comunicazione che tra il 2019 e il 2022 ha interessato in modo particolare il DFI (Ufficio federale della sanità pubblica [UFSP]), il DEFR (Segreteria di Stato dell'economia [SECO]) e il DFAE⁹³. Il Consiglio federale ha trattato oltre 900 dossier connessi alla pandemia e ha organizzato 190 conferenze stampa sul tema tra il 2020 e il 2022. Anche le campagne informative condotte dall'UFSP hanno

⁸⁸ In particolare, dopo l'adeguamento, nel 2021, delle istruzioni dell'AFF in materia di registrazione delle spese per la comunicazione (v. raccomandazione 7).

⁸⁹ Lettere del Consiglio federale alla CdG-N del 16 ago. 2023 e del 15 mar. 2024 (*non pubblicata*), audizione della CaF e dell'AFF del 7 set. 2023. Secondo il Consiglio federale «sono da considerarsi costi aggiuntivi quelli che si registrano, a titolo esemplificativo, in occasione degli anni presidenziali o in concomitanza con l'aumento della richiesta informativa dovuto a eventi importanti, al numero di progetti messi a votazione o al trasferimento di divisioni o di uffici federali». Il Consiglio federale e la CaF hanno fornito diversi esempi di progetti dipartimentali che hanno dato origine a costi aggiuntivi per attività di pubbliche relazioni, segnatamente la campagna della Segreteria di Stato per la formazione, la ricerca e l'innovazione (SEFRI) intesa a promuovere la formazione professionale; la creazione di nuove piattaforme Internet (ad es. lo sportello online Easy-Gov.swiss); il trasferimento del settore Trasformazione digitale e innovazione (DTI) dal DFF alla CaF; numerose operazioni di aiuto umanitario (DFAE); l'organizzazione di conferenze di grande rilievo internazionale (DFI e DFAE).

⁹⁰ Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 16 ago. 2023 (*non pubblicata*).

⁹¹ Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 15 mar. 2024 (*non pubblicata*).

⁹² Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 15 mar. 2024 (*non pubblicata*).

⁹³ Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 16 ago. 2023 (*non pubblicata*), audizione della CaF e dell'AFF del 7 set. 2023.

comportato costi considerevoli⁹⁴. L'ufficio è stato inoltre particolarmente sollecitato dai media e ha dovuto in alcuni casi tradurre delle comunicazioni in una ventina di lingue.

Secondo quanto riferito dal Consiglio federale⁹⁵, il carico di lavoro supplementare indotto dalla pandemia è stato in gran parte sostenuto dal personale effettivo di dipartimenti e uffici, grazie all'orario di lavoro basato sulla fiducia, la sospensione di compiti e progetti o la ridefinizione delle priorità. L'UFSP si è avvalso altresì delle misure di sostegno previste dalla convenzione sulle prestazioni per l'informazione del pubblico in caso di crisi che consente ai servizi responsabili dell'informazione di fare appello, in situazioni straordinarie, al personale dei servizi di informazione di altri dipartimenti e uffici⁹⁶. Nonostante il ricorso a tali misure, è stato comunque necessario l'impiego di risorse aggiuntive per far fronte ai compiti di comunicazione legati alla pandemia. Il Consiglio federale ha quindi concesso al DFI 25 posti a titolo temporaneo. Dopo la pandemia, le spese per l'attività di pubbliche relazioni dell'UFSP sono sensibilmente diminuite⁹⁷. L'ufficio deve tuttavia far fronte a un generale incremento delle richieste di informazione a tema sanitario⁹⁸.

A partire da febbraio 2022, con l'inizio della guerra in Ucraina, l'attività di pubbliche relazioni ha dovuto affrontare un'ulteriore sfida. In due anni, il Consiglio federale ha trattato oltre 400 dossier legati a tale crisi, con uno sforzo che ha interessato tutti i dipartimenti. Il conflitto ha avuto ripercussioni sull'approvvigionamento del Paese, in particolare per il settore energetico, facendo emergere numerose domande attorno ai temi della sicurezza, delle sanzioni, della neutralità e dell'esportazione di materiale bellico. I dipartimenti e gli uffici interessati sono stati chiamati a sostenere sforzi considerevoli in termini di comunicazione e coordinamento⁹⁹.

Al di fuori di quanto esposto nel paragrafo precedente, la CdG-N non ha inteso approfondire in questa sede il tema specifico della comunicazione di crisi della Confederazione, prevedendo di trattare tale aspetto insieme alla CaF nell'ambito di un dossier ad hoc entro il 2026.

Monitoraggio e gestione dei costi relativi alle attività di pubbliche relazioni

⁹⁴ Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 16 ago. 2023 (*non pubblicata*), audizione della CaF e dell'AFF del 7 set. 2023. La campagna dell'UFSP è costata 15,5 milioni di franchi nel 2020 e 14 milioni di franchi nel 2021. Il costo delle azioni informative condotte durante la campagna vaccinale è stato di oltre 6 milioni di franchi. Tali azioni sono state finanziate mediante lo stanziamento nel 2020 e nel 2021 di due crediti aggiuntivi (22 mio. fr.), nonché mediante la sospensione di altre campagne e progetti dell'ufficio (3,5 mio. fr.).

⁹⁵ Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 16 ago. 2023 (*non pubblicata*).

⁹⁶ Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 16 ago. 2023 (*non pubblicata*). La SECO si è avvalsa di questa possibilità per la guerra in Ucraina e il DFF lo ha fatto per la crisi di Credit Suisse.

⁹⁷ Le spese sono passate da 27,1 milioni di franchi nel 2021 a 12,6 milioni di franchi nel 2023. Le risorse umane dell'UFSP impegnate nelle attività di pubbliche relazioni sono passate da 31,5 ETP nel 2021 a 22,6 ETP nel 2023.

⁹⁸ A titolo esemplificativo, le richieste rivolte dai media all'UFSP sono passate da 1500 all'anno nel 2019 a 2000 all'anno nel 2022.

⁹⁹ Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 16 ago. 2023 (*non pubblicata*), audizione della CaF e dell'AFF del 7 set. 2023.

A parere del Consiglio federale, i dipartimenti e gli uffici mostrano una costante attenzione al tema dell'evoluzione e della gestione dei costi e attribuiscono grande importanza all'impiego efficace dei mezzi a disposizione¹⁰⁰. Le spese per il personale connesse alle attività di pubbliche relazioni sono rilevate in conformità alle indicazioni dell'AFF. Le unità amministrative elaborano, con frequenza almeno annuale, le percentuali dei posti assegnati allo svolgimento di attività di pubbliche relazioni da esporre nel consuntivo¹⁰¹.

La CdG-N ha raccolto informazioni dettagliate sulla modalità con cui i diversi dipartimenti e la CaF controllano e gestiscono i costi relativi alle attività di pubbliche relazioni di loro pertinenza nell'ambito dei rispettivi processi di gestione (v. allegato 2)¹⁰². In linea generale, tale compito compete a livello centralizzato alle segreterie generali, che fissano gli obiettivi e stabiliscono i preventivi globali a disposizione delle unità amministrative, mentre la responsabilità sul piano organizzativo e attuativo è generalmente delle unità interessate. La creazione di nuovi posti richiede in linea di massima l'approvazione della segreteria generale, nell'ambito del processo di definizione del bilancio preventivo. Diversi dipartimenti pongono l'accento su quanto siano importanti la trasparenza dei costi e la definizione delle priorità rispetto ai compiti. Le informazioni trasmesse alla CdG-N mostrano tuttavia che il margine di manovra di cui godono le unità amministrative nella gestione dei costi varia da un dipartimento all'altro¹⁰³.

Sensibilizzazione dei responsabili della comunicazione rispetto al tema dei costi

Conformemente alla raccomandazione dalla stessa formulata, la CdG-N ha anche richiesto informazioni alla Commissione della gestione del Consiglio federale circa le misure adottate per sensibilizzare i responsabili della comunicazione rispetto al tema dei costi.

Il Consiglio federale ritiene che la procedura di rilevamento annuale dei costi inerenti alle attività di pubbliche relazioni per ciascuna unità amministrativa, accompagnata nel consuntivo da un commento esplicativo (v. supra) sia più che sufficiente alla sensibilizzazione delle persone interessate. Inoltre, il tema dei costi delle attività di pubbliche relazioni è inserito con frequenza annuale tra i punti all'ordine del giorno della CSI (scambio relativo all'attuazione delle indicazioni dell'AFF in materia di spese per la comunicazione). Nel corso degli ultimi anni, la CSI ha trattato regolarmente il tema dei costi anche in relazione a diversi interventi parlamentari e ai lavori della CdG-N¹⁰⁴.

Il Consiglio federale tiene a precisare che quello delle pubbliche relazioni è l'ambito che l'Amministrazione federale segue più da vicino, giungendo alla conclusione che

¹⁰⁰ Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 15 mar. 2024 (*non pubblicata*).

¹⁰¹ Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 16 ago. 2023 (*non pubblicata*).

¹⁰² Lettere del Consiglio federale alla CdG-N del 16 ago. 2023 e del 15 mar. 2024 (*non pubblicate*).

¹⁰³ Il DFAE e la CaF, ad esempio, propendono per la gestione centralizzata, mentre negli altri dipartimenti, in materia di pubbliche relazioni, la gestione compete alle unità amministrative, che devono regolarmente rendere conto alla segreteria generale.

¹⁰⁴ Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 16 ago. 2023 (*non pubblicata*), audizione della CaF e dell'AFF del 7 set. 2023.

tanto i processi e gli strumenti previsti dal Nuovo modello di gestione dell'Amministrazione federale (NMG), quanto i controlli effettuati con cadenza regolare dai dipartimenti e dagli uffici sono sufficienti¹⁰⁵.

Prospettive e costi delle attività di pubbliche relazioni

La CdG-N ha invitato il Consiglio federale a prendere posizione sul tema dell'evoluzione futura dei costi delle attività di pubbliche relazioni della Confederazione. Secondo l'Esecutivo, tre saranno i fattori di maggiore rilievo¹⁰⁶:

- *Digitalizzazione crescente e relative sfide*: a parere del Consiglio federale, se da un canto la digitalizzazione crea nuovi canali, possibilità e prestazioni (*service bot*, traduzione automatica, intelligenza artificiale generativa ecc.) il cui potenziale deve essere valutato caso per caso, essa pone, dall'altro, diverse sfide, segnatamente quelle connesse alle campagne di influenza e disinformazione condotte da Stati esteri, ai *deep fake* o al dilagare dell'intelligenza artificiale. Il Consiglio federale ritiene che i canali ufficiali, noti e apprezzati dalla popolazione, godranno di un'importanza crescente grazie alla loro capacità di fornire informazioni fondate sui fatti.
- *Contesto geopolitico e situazioni di crisi*: a parere del Consiglio federale, la probabilità che il numero di crisi su cui le autorità dovranno comunicare è destinata a crescere. Il Consiglio federale ritiene che una comunicazione costante e qualitativamente adeguata contribuisca in maniera decisiva alla credibilità delle attività informative dello Stato, a scongiurare errori e malintesi e a ridurre il più possibile eventuali effetti negativi. A suo parere, dopo la pandemia di COVID-19, la responsabilità e il coordinamento della Confederazione in contesti di crisi e nei dossier importanti hanno assunto un ruolo ancora più centrale.
- *Nuovi compiti statali o nuove esigenze rispetto alla comunicazione dello Stato*: l'attribuzione di nuovi compiti statali o l'emergere di nuove esigenze rispetto alla comunicazione dello Stato fa crescere anche le esigenze informative del Consiglio e dell'Amministrazione federale. Il Consiglio federale ha citato come esempio i dibattiti politici sull'offerta informativa destinata alle persone con disabilità (traduzioni in lingua dei segni, in lingua facile e in lingua parlata).

A fine 2025, l'Assemblea federale ha deciso di ridurre di 6,25 milioni di franchi all'anno le uscite per le attività di pubbliche relazioni della Confederazione a partire dal 2026 (v. n. 1.2). Il Consiglio federale ha incaricato la CaF e i dipartimenti di elaborare, entro fine maggio 2026, un piano di attuazione per il periodo 2027–2029. L'impatto che una simile riduzione avrà in futuro sulle attività di pubbliche relazioni della Confederazione rimane un'incognita.

Valutazione della CdG-N

In linea generale, la CdG-N ritiene che la propria raccomandazione sia stata attuata, avendo avuto modo di constatare che il Consiglio federale continua a seguire da vicino

¹⁰⁵ Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 15 mar. 2024 (*non pubblicata*).

¹⁰⁶ Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 15 mar. 2024 (*non pubblicata*).

l'evoluzione dei costi relativi alle attività di pubbliche relazioni e a vigilare sulla sensibilizzazione dei responsabili della comunicazione rispetto a tale tematica. La procedura normalizzata intesa a rilevare con frequenza annuale i costi relativi alle attività di pubbliche relazioni di tutte le unità amministrative, oltre a consentire una grande trasparenza nei confronti del pubblico, garantisce la regolare trattazione del tema a livello dell'Amministrazione e in seno alla CSI, cosa per cui la CdG-N esprime soddisfazione.

La Commissione constata che il Consiglio federale ha fornito informazioni dettagliate sulle modalità con cui i diversi dipartimenti e la CaF controllano e gestiscono i costi relativi alle attività di pubbliche relazioni nell'ambito dei propri processi gestionali. Per quanto rilevi l'esistenza a livello dipartimentale di differenze nella gestione delle attività di pubbliche relazioni, giustificata dall'utilizzo di un approccio decentralizzato (v. n. 2.2), la Commissione non può fare a meno di constatare che il tema dei costi è regolarmente trattato e che, tanto i dipartimenti, quanto la CaF mostrano consapevolezza circa le problematiche a esso connesse.

La Commissione prende atto delle spiegazioni fornite dal Consiglio federale riguardo all'evoluzione dei costi cui si è assistito nel corso degli ultimi anni nell'ambito in esame. Per quanto non spetti alla CdG-N emettere un giudizio sull'evoluzione dei costi o sull'economicità delle attività dell'Amministrazione, essendo tale valutazione di competenza della CdF, la Commissione ritiene esaustive e coerenti le indicazioni fornite dal Consiglio federale.

Per la CdG-N, è innegabile che le recenti crisi cui il Paese ha dovuto far fronte, in particolare quella legata alla pandemia di COVID-19, hanno avuto un impatto considerevole sulle attività di pubbliche relazioni della Confederazione. La Commissione ritiene che le spiegazioni fornite al riguardo dal Consiglio federale siano plausibili. Apprezza il fatto che i dipartimenti abbiano assunto, al meglio delle loro possibilità, gli ulteriori compiti emersi in materia di comunicazione, mediante il ricorso a trasferimenti interni di personale e la prioritizzazione dei progetti. Giudica, inoltre, che l'assunzione di personale interinale sia stata una misura opportuna, considerato il particolare contesto venutosi a creare con la pandemia. Constata altresì che il Consiglio federale ha prestato particolare attenzione affinché una volta terminata la situazione di crisi le attività di pubbliche relazioni fossero rimodulate; già nel 2024, ad esempio, le spese per le attività di pubbliche relazioni del DFI sono ritornate su valori simili a quelli del 2019.

La CdG-N condivide il parere del Consiglio federale circa il rischio che il numero di crisi trasversali si moltiplichi nel corso dei prossimi anni e ritiene tali eventi una reale sfida per le pubbliche relazioni della Confederazione. La Commissione, al pari del Consiglio federale, considera altresì quello della digitalizzazione un aspetto destinato ad assumere un ruolo centrale. In tale contesto, la presenza e lo sviluppo di canali informativi ufficiali affidabili, che godano di un elevato grado di fiducia tra la popolazione, assumono un'importanza fondamentale. La Commissione confida che il Consiglio federale sottoporrà al Parlamento, se necessario, delle proposte intese ad affrontare adeguatamente queste diverse sfide.

La CdG-N non si pronuncia sull'impatto che potranno avere le misure di risparmio decise dal Parlamento a fine 2025 sulle future attività di pubbliche relazioni delle autorità federali, né sulla prioritizzazione dei compiti connessa all'adozione di tali misure. La Commissione si astiene altresì dal condurre un'analisi dettagliata dell'evoluzione dei costi relativi alle attività di pubbliche relazioni per ciascuna delle 41 unità amministrative della Confederazione, rientrando tale valutazione nel campo dell'alta vigilanza finanziaria delle CdF. Le Commissioni prendono atto annualmente dell'evoluzione delle spese per l'attività di pubbliche relazioni, nell'ambito della discussione del conto annuale della Confederazione, e deliberano sulle somme da stanziare per tali attività in occasione della discussione del preventivo.

Raccomandazione 7 del 2019: Registrazione e categorizzazione dei costi di tutte le attività di informazione e comunicazione

La CdG-N invita il Consiglio federale a verificare se vi siano anche altre unità amministrative con compiti di comunicazione che finora non sono state registrate adeguatamente nel consuntivo, com'è accaduto con il CME fino al 2018, e se debbano essere inserite nei costi della comunicazione.

Invita altresì il Consiglio federale a verificare se non sia opportuno che l'AFF e i dipartimenti chiariscano la categorizzazione dei costi delle attività di informazione e comunicazione e dei lavori di traduzione.

In occasione del controllo successivo, la CdG-N ha raccolto informazioni sui progressi fatti dal Consiglio federale dopo il 2019 nei lavori riguardanti, da un canto, l'integrazione nel consuntivo di nuove unità con compiti nell'ambito della comunicazione e, dall'altro, la categorizzazione dei costi delle attività di informazione e comunicazione.

Inserimento di nuove unità con compiti di pubbliche relazioni

Stando alle informazioni del Consiglio federale, una sola attività di comunicazione supplementare è stata individuata e contabilizzata tra i costi relativi alle attività di pubbliche relazioni a partire dal 2019. Si tratta di un importo di modesto ammontare rilevato al DDPS¹⁰⁷. Tutte le unità organizzative che svolgono compiti di comunicazione sono ormai prese in considerazione nel calcolo dei costi delle attività di pubbliche relazioni. A partire dal 2021 (si veda il punto seguente), diverse attività supplementari sono state aggiunte al calcolo delle spese per le attività di pubbliche relazioni.

Categorizzazione dei costi relativi alle attività di pubbliche relazioni

Nel suo rapporto del 2019, la CdG-N aveva constatato che in alcuni casi l'imputazione dei costi di comunicazione avrebbe potuto generare confusione. L'attività di traduzione, ad esempio, non era sistematicamente rilevata tra tali costi.

¹⁰⁷ Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 16 ago. 2023 (*non pubblicata*), audizione della CaF e dell'AFF del 7 set. 2023. Si trattava di 1,3 ETP e di 145 000 franchi di spesa per beni e servizi di competenza dell'Aggruppamento Difesa.

In ottemperanza alla raccomandazione 7, il Consiglio federale ha incaricato la CaF di procedere, di concerto con l’AFF e la CSI, al riesame delle istruzioni in materia di contabilizzazione dei costi delle attività di comunicazione, allo scopo di chiarirne la categorizzazione. Le istruzioni riviste sono state adottate nel marzo 2021 e applicate a partire dall’esercizio contabile dello stesso anno¹⁰⁸. Esse prevedono ormai la contabilizzazione più accurata di diverse voci, legate in particolare ai lavori di traduzione inerenti ad attività di pubbliche relazioni, costi informatici di varia natura imputabili all’ambito comunicativo, nonché spese di comunicazione interna¹⁰⁹.

Valutazione della CdG-N

La CdG-N conclude che la sua raccomandazione è stata attuata, tracciando un bilancio positivo dei lavori condotti a partire dal 2019.

La Commissione confida nel fatto che tutte le unità e le attività della Confederazione rientranti nell’ambito delle pubbliche relazioni siano ormai correttamente contabilizzate come tali, rendendo ancor più trasparente l’attività dello Stato in questo ambito. A tal riguardo, accoglie con favore la revisione delle istruzioni in materia, in quanto è garantita in tal modo una pratica di contabilizzazione uniforme tra i dipartimenti e una comprensione univoca del perimetro delle pubbliche relazioni.

3 Conclusioni

Fondandosi sulle informazioni acquisite, la CdG-N traccia un bilancio positivo in merito all’attuazione delle sette raccomandazioni del 2019 relative alle attività di pubbliche relazioni della Confederazione, constatando che, dopo la pubblicazione del suo precedente rapporto, diverse misure intese a migliorare la coerenza, l’efficacia e la trasparenza delle attività di pubbliche relazioni dell’Amministrazione federale sono state adottate dal Consiglio federale, dai dipartimenti e dalle unità amministrative.

In primo luogo, la Commissione giudica con favore gli sforzi intrapresi per *favorire gli scambi all’interno dell’Amministrazione federale e sfruttare le competenze trasversali* in materia di pubbliche relazioni (raccomandazioni 1 e 2). Osserva che il ruolo di coordinamento strategico della CSI è stato potenziato. Esprime apprezzamento per la creazione di un centro audiovisivo centrale, subordinato dal punto di vista organizzativo alla CaF, e traccia un primo bilancio positivo di tale servizio. La CdG-N rileva inoltre che il Centro dei media digitali dell’esercito, pur operando essenzialmente per il DDPS ed entro i limiti delle sue capacità, è pronto a mettere le proprie competenze a disposizione delle altre unità federali. Nel complesso, constatata che le unità incaricate delle attività di pubbliche relazioni intrattengono contatti frequenti, anche se tali interazioni sono soprattutto orientate allo scambio di esperienze e al coordinamento e si concentrano meno sulle prestazioni concrete. Invita il Consiglio federale a continuare a promuovere il più possibile gli scambi e le sinergie in quest’ambito.

¹⁰⁸ Le istruzioni sono corredate di un commento esplicativo; il Consiglio federale ha trasmesso i due documenti alla CdG-N per conoscenza.

¹⁰⁹ Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 16 ago. 2023 (*non pubblicata*), audizione della CaF e dell’AFF del 7 set. 2023. Nel 2023, potevano essere imputati 50 ETP ai lavori di traduzione inerenti ad attività di pubbliche relazioni.

La CdG-N osserva con soddisfazione che i dipartimenti si sono ormai dotati di *direttive* («strategie di comunicazione») con prescrizioni minime sui principali aspetti delle attività di pubbliche relazioni (raccomandazione 3). Tali strategie consentono di coniugare l'esigenza di una comunicazione federale coerente con il rispetto delle autonomie dipartimentali in materia di pubbliche relazioni. La Commissione non ravvisa la necessità di armonizzare ulteriormente le direttive o di modificare il ruolo della CaF in tale ambito, invitando il Consiglio federale a sincerarsi che le strategie dipartimentali siano regolarmente aggiornate.

La Commissione traccia altresì un bilancio positivo dell'evoluzione delle *pubblicazioni periodiche della Confederazione* (raccomandazione 4). Rileva che numerose misure sono state adottate per promuovere la digitalizzazione delle pubblicazioni e che la stampa di quelle cartacee è sensibilmente diminuita. Tale cambiamento non sembra aver avuto alcun impatto negativo sul contenuto dei prodotti di comunicazione. La Commissione osserva che sono stati realizzati regolarmente dei sondaggi intesi a valutare le abitudini dei destinatari e il formato delle pubblicazioni. Giudica favorevolmente il fatto che l'UFCL proceda regolarmente a scambi su tale tema con le unità interessate.

Un'importante evoluzione intervenuta dopo il 2019 è stata l'*uso dei media sociali da parte della Confederazione* (raccomandazione 5). La CdG-N apprezza in particolare l'adozione da parte del Consiglio federale, nel 2021, della strategia concernente i media sociali, con cui si è inteso completare l'offerta comunicativa delle autorità federali e raggiungere nuove categorie della popolazione. La Commissione ritiene che il Consiglio federale abbia agito in maniera coerente anche dopo l'adozione della strategia, operando in particolare i necessari adeguamenti del quadro legale. Apprezza il fatto che tutti i dipartimenti e la CaF procedano periodicamente al monitoraggio e alla valutazione delle loro attività condotte sui media sociali. Ravvisa tuttavia che vi è ancora potenziale per un'ulteriore ottimizzazione (v. infra).

La Commissione stima, infine, che le sue raccomandazioni in materia di *monitoraggio dei costi delle attività di pubbliche relazioni* (raccomandazioni 6 e 7) siano state adempiute. Constata al riguardo che il Consiglio federale monitora da vicino l'evoluzione dei costi relativi alle attività di pubbliche relazioni e vigila affinché i responsabili della comunicazione siano sensibilizzati rispetto a questo tema. La procedura normalizzata intesa a rilevare con frequenza annuale i costi inerenti alle attività di pubbliche relazioni della Confederazione, oltre a consentire la necessaria trasparenza, garantisce la regolare trattazione di questa tematica all'interno dell'Amministrazione federale.

La CdG-N constata inoltre che le recenti crisi cui la Confederazione ha dovuto far fronte, in particolare la crisi pandemica di COVID-19, hanno avuto un impatto considerevole sulle attività di pubbliche relazioni. Apprezza il fatto che i dipartimenti abbiano assunto, al meglio delle loro possibilità, gli ulteriori compiti emersi in materia di comunicazione, mediante il ricorso, entro i limiti delle risorse disponibili, a trasferimenti interni di personale e alla priorizzazione dei compiti. Giudica inoltre che, in considerazione del particolare contesto dettato dalla pandemia, l'assunzione di personale interinale a supporto delle unità maggiormente sollecitate sia stata una misura opportuna. Constata, d'altro canto, che il Consiglio federale ha prestato particolare attenzione affinché una volta terminata la situazione di crisi le attività di pubbliche relazioni fossero rimodulate; le spese per le attività di pubbliche relazioni del DFI

sono in tal modo tornate a un livello comparabile a quello precedente il periodo pandemico.

Nel complesso, la CdG-N giunge alla conclusione che le sue raccomandazioni sono state attuate, identificando tuttavia sei punti rispetto ai quali ritiene che dei miglioramenti siano ancora possibili o sia richiesta in futuro una particolare attenzione da parte del Consiglio federale:

- *Potenziare il ruolo di piattaforma di scambio della CSI* (n. 2.1): la Commissione chiede al Consiglio federale di sincerarsi che i dipartimenti partecipino in maniera ancora più attiva agli scambi con la CSI sulle questioni strategiche. Gli chiede inoltre di assicurarsi che le informazioni strategiche pertinenti provenienti dalla CSI siano fatte circolare opportunamente all'interno dei dipartimenti.
- *Ruolo del Webforum della Confederazione* (n. 2.1): la Commissione invita il Consiglio federale a valutare la possibilità di precisare il mandato e le linee direttrici di tale organo in un documento formale, se ciò non è già stato fatto.
- *Condivisione di strutture tecniche* (n. 2.1): la Commissione invita il Consiglio federale a promuovere la condivisione delle strutture tecniche inerenti all'ambito comunicativo all'interno dell'Amministrazione federale, con particolare riferimento alla mediateca dell'MDE.
- *Conoscenza delle direttive sovraordinate in materia di comunicazione* (n. 2.2): la Commissione chiede al Consiglio federale di assicurarsi che tutte le persone cui è demandato lo svolgimento di compiti in materia di pubbliche relazioni all'interno dell'Amministrazione federale conoscano il contenuto dei documenti di riferimento elaborati dalla CSI e dalla CaF e ricevano informazioni aggiornate in materia.
- *Valutazioni periodiche delle attività condotte sui media sociali* (n. 2.4): la Commissione invita il Consiglio federale e la CaF a incoraggiare lo scambio di buone pratiche su tale tema tra le unità federali, ad esempio mediante la CSI. Ritiene importante che i dipartimenti stabiliscano di comune accordo con quale frequenza tali valutazioni periodiche vadano effettuate. Sarebbe parimenti necessario chiarire in quali casi i livelli gerarchici superiori debbano essere informati dei risultati delle valutazioni e coinvolti nelle decisioni strategiche. Si ravvisa, poi, la possibilità di sinergie per quanto riguarda gli strumenti di analisi utilizzati dai dipartimenti.
- *Problematiche etiche e di sicurezza connesse all'uso dei media sociali* (n. 2.4): la Commissione giudica particolarmente importante il fatto che il Consiglio federale e la CaF, con la collaborazione delle altre unità federali interessate, seguano da vicino gli sviluppi in corso in questo ambito e adeguino, ove opportuno, la legislazione in materia, la strategia concernente i media sociali o le prassi comunicative delle unità federali. La Commissione reputa di essenziale importanza che l'Amministrazione federale si doti di processi chiari per contrastare le attività di disinformazione realizzate sui media sociali che la riguardano.

Per la CdG-N, le sfide cui l'Amministrazione federale dovrà far fronte nell'ambito delle pubbliche relazioni saranno numerose anche negli anni a venire. Sussiste infatti il rischio che le crisi trasversali si moltiplichino e che nuove problematiche emergano

in relazione alla digitalizzazione della comunicazione. In un simile contesto, alla Commissione preme porre in evidenza quanto sia importante che la Confederazione si focalizzi sullo sviluppo di canali informativi ufficiali affidabili e che godano di grande fiducia tra la popolazione, tenendo conto delle opportunità e dei rischi delle nuove tecnologie.

Considerate quindi le informazioni raccolte, la CdG-N ha deciso di concludere i propri lavori riguardo al presente dossier e invita il Consiglio federale a tener conto delle considerazioni formulate nel presente rapporto.

Il 26 giugno 2026

In nome della Commissione della gestione
del Consiglio nazionale:

La presidente
Priska Wismer-Felder, consigliera nazionale

La segretaria
Ursina Jud Huwiler

Il presidente della Sottocommissione
DFI/DATEC
Thomas de Courten, consigliere nazionale

Il segretario della Sottocommissione
DFI/DATEC
Baptiste Ruedin

Per la segreteria delle CdG
Nicolas Gschwind

Abbreviazioni

AFF	Amministrazione federale delle finanze
AFS	Archivio federale svizzero
BLEs	Base logistica dell'esercito
CaF	Cancelleria federale
cap.	capitolo
CdF	Commissioni delle finanze delle Camere federali
CdG-N	Commissione della gestione del Consiglio nazionale
CME	Centro dei media elettronici
CPA	Controllo parlamentare dell'amministrazione
CPS-N	Commissione della politica di sicurezza del Consiglio nazionale
CSI	Conferenza dei servizi d'informazione
DATEC	Dipartimento federale dell'ambiente, dei trasporti, dell'energia e delle comunicazioni
DDPS	Dipartimento federale della difesa, della protezione della popolazione e dello sport
DEFR	Dipartimento federale dell'economia, della formazione e della ricerca
DelFin	Delegazione delle finanze delle Camere federali
DFAE	Dipartimento federale degli affari esteri
DFE	Dipartimento federale delle finanze
DFGP	Dipartimento federale di giustizia e polizia
DFI	Dipartimento federale dell'interno
DSC	Direzione dello sviluppo e della cooperazione
DTI	Trasformazione digitale e innovazione
ETP	Equivalenti a tempo pieno
FF	Foglio federale
FOSTRA	Fondo per le strade nazionali e il traffico d'agglomerato
LOGA	Legge del 21 marzo 1997 sull'organizzazione del Governo e dell'Amministrazione (RS 172.010)
MDE	Centro dei media digitali dell'esercito
n.	numero
NMG	Nuovo modello di gestione dell'Amministrazione federale
OLOGA	Ordinanza del 25 novembre 1998 sull'organizzazione del Governo e dell'Amministrazione (RS 172.010.01)
Po.	Postulato
SECO	Segreteria di Stato dell'economia
SEFRI	Segreteria di Stato per la formazione, la ricerca e l'innovazione
SG	Segreteria generale
UFCL	Ufficio federale delle costruzioni e della logistica
UFSP	Ufficio federale della sanità pubblica

Elenco delle persone interpellate

Balmer, Sandra	Capo Servizi di stato maggiore e questioni di principio, AFF
Eggenberger, Ursula	Caposezione Comunicazione, CaF
Iseli, Hans-Peter	Capo del Centro dei media digitali dell'esercito (<i>al momento dell'audizione</i>)
Siegenthaler, Rolf André	Capo della BLEs
Simonazzi, André	Vicecancelliere e portavoce del Consiglio federale, CaF (<i>al momento dell'audizione</i>)

*Allegato 1***Evoluzione dei costi relativi alle attività di pubbliche relazioni della Confederazione tra il 2019 e il 2024***Fonte: Consuntivo¹¹⁰***Quota delle attività di pubbliche relazioni sul totale delle spese per il personale, per beni e servizi e d'esercizio**

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Quota in %	0,7%	0,8%	0,9%	0,8%	0,8%	0,7%

Costo dell'attività di pubbliche relazioni (in milioni di franchi)

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
CaF	7,7	8,1	8,7	8,5	9,0	9,6
DFAE	6,8	7,1	8,4	9,6	8,8	8,7
DFI	16,5	29,2	36,7	25,2	22,8	15,6
DFGP	4,7	5,1	5,8	5,7	5,7	6,3
DDPS	22,6	20,3	20,8	21,3	26,4	24,5
DFF	10,8	10,8	11	11,2	11,1	10,9
DEFR	9,9	12,9	12,8	14	13,0	13,5
DATEC	8,6	8,7	8,9	8,5	8,4	9,1
FOSTRA ¹¹¹	3,6	3,5	5,5	4,1	5,4	7,2
Totale	91,2	105,5	118,8	108,0	110,5	105,5

¹¹⁰ Fino al 2022: Consuntivo, volume 1, capitolo 5 («Temi specifici»); a partire dal 2023: Consuntivo, volume 1B, capitolo D («Temi specifici»)

¹¹¹ Fondo per le strade nazionali e il traffico d'agglomerato. L'attuazione dei progetti comunicativi inerenti a tale fondo è oggetto di un monitoraggio finanziario specifico da parte del Controllo federale delle finanze.

Costo delle attività di pubbliche relazioni per campo d'attività

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Attività per la stampa e di informazione	28,4	30,4	31,3	32,2	31,9	32,3
Informazione diretta	50,3	50,8	60,1	59,1	65,6	65,6
Campagne e informazioni per le votazioni	12,5	24,3	27,4	16,8	13,0	7,6
Totale	91,2	105,5	118,8	108,0	110,5	105,5

Spese per il personale nell'ambito delle pubbliche relazioni (in milioni di franchi)

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
CaF	4,0	4,2	4,2	4,9	5,4	5,7
DFAE	3,9	4,6	5,7	6,0	6,0	6,2
DFI	8,5	8,9	12,6	12,4	11,3	10,7
DFGP	4,3	4,6	5,0	5,0	5,1	5,5
DDPS	15,8	15,0	14,3	14,9	15,5	17,8
DFF	9,0	9,5	9,6	9,5	9,4	9,2
DEFR	7,7	9,5	9,2	9,1	8,8	10,1
DATEC	7,1	7,2	7,6	7,4	7,4	8,1
Totale	60,3	63,6	68,2	69,2	68,9	73,3
% del costo complessivo delle attività di pubbliche relazioni	66,1%	60,3%	57,4%	64,1%	62,4%	69,5%

*Spiegazioni del Consiglio federale*¹¹² - Le unità amministrative determinano almeno una volta l'anno (ad es. mediante sondaggio o stima) le percentuali di posti, suddivisi per categoria professionale, che i dipartimenti (segreterie generali e 41 uffici) e la CaF hanno impiegato nelle attività di pubbliche relazioni, inclusive dei lavori di traduzione in tutte le lingue nazionali.

¹¹² Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 16 ago. 2023 (*non pubblicata*).

*Allegato 2***Controllo dei costi e gestione dell'evoluzione delle spese per le attività di pubbliche relazioni nei dipartimenti e nella CaF***Fonte: Lettera del Consiglio federale alla CdG-N del 15 marzo 2024***CaF**

«La direzione della CaF fissa ogni anno gli obiettivi strategici che dovranno essere perseguiti dalle sezioni. Adotta inoltre un catalogo di compiti che le stesse dovranno adempiere. Per rispettare gli obiettivi finanziari e il preventivo globale, nell'ambito dei processi periodici di pianificazione e controllo, è regolarmente verificato l'allineamento di compiti e obiettivi alle risorse disponibili. Le proposte relative a posti e progetti devono essere rivolte alla direzione.»

DFAE

«Il DFAE ha accentrato la comunicazione presso la Segreteria generale (SG). Il servizio Comunicazione non dispone di budget proprio, ma gestisce tutte le problematiche inerenti ai costi con i responsabili delle finanze della SG. Il servizio Comunicazione del DFAE è sempre attento ai temi della trasparenza e del contenimento dei costi e presta particolare attenzione all'efficace utilizzo dei mezzi a disposizione. L'assunzione di personale per la copertura di posti vacanti richiede inoltre l'approvazione della direzione della SG.»

DFI

«Al DFI, i temi del rispetto del preventivo globale e del raggiungimento degli obiettivi in materia di costi sono oggetto di scambi regolari tra la SG e gli uffici nell'ambito di processi periodici di pianificazione e controllo. Il preventivo globale degli uffici è fissato in conformità alle istruzioni della SG e in stretta collaborazione con quest'ultima; qualsiasi aumento del budget assegnato è preventivamente discusso e coordinato. Gli obiettivi concordati per gli uffici con i capidipartimento, inclusi quelli relativi ai costi, fungono da quadro di riferimento per la definizione delle priorità degli uffici stessi. Gli obiettivi di comunicazione sono fissati secondo tale approccio. Gli uffici tengono costantemente informati i responsabili della comunicazione del dipartimento dei progetti previsti e delle priorità in materia di pubbliche relazioni. A tal riguardo, i posti e i progetti sono approvati internamente dalla direzione interessata nell'ambito dei processi annuali di strategia, pianificazione e gestione. Eventuali richieste di risorse supplementari rientranti nell'ambito delle pubbliche relazioni, ad esempio dovuti a campagne di ampio respiro, sono discusse con la SG, lasciando così al dipartimento la possibilità di gestire le operazioni.»

DFGP

«I servizi di comunicazione del DFGP dispongono o di un budget dedicato (Segreteria di Stato della migrazione, Ufficio federale di polizia) o di una parte del preventivo globale (Ufficio federale di giustizia, SG-DFGP). I responsabili delle finanze della

SG o degli uffici vigilano affinché il budget dedicato o la porzione di preventivo globale assegnata siano rispettati. La responsabilità incombe comunque al segretario generale (per quanto riguarda la SG) o alla direzione degli uffici, cui compete inoltre l'approvazione di nuovi posti. Al fine di garantire la trasparenza dei costi, i servizi di comunicazione sono tenuti ogni anno a rilevare e motivare le spese sostenute nel rapporto sul consuntivo.»

DDPS

«Al DDPS, le spese di comunicazione, così come ogni altro tipo di spesa, sono pianificate nell'ambito del normale processo di definizione del bilancio preventivo e sono sottoposte ogni anno ad analisi critica. I direttori di ciascun ufficio sono responsabili del budget ad esso assegnato e utilizzano in maniera efficace le risorse di personale e materiale in base ai bisogni. L'evoluzione delle spese è monitorata con frequenza mensile mediante rapporti sulla gestione del personale e delle finanze elaborati in corso d'anno e, se del caso, sono adottate le misure reputate necessarie. I risultati alimentano il processo di definizione del bilancio preventivo seguente, così da ottimizzare il monitoraggio delle spese. Il rilevamento e la descrizione dei costi relativi alle attività di pubbliche relazioni non solo garantiscono la trasparenza della gestione, ma fungono anche da strumento di controllo interno per il monitoraggio delle spese. In funzione dei mezzi finanziari disponibili, si procede alla prioritizzazione, all'ottimizzazione, alla centralizzazione o alla soppressione delle attività. Considerata la difficile situazione finanziaria, l'Aggruppamento Difesa ha, ad esempio, rinunciato, nel 2024 e nel 2025, alla tenuta di manifestazioni di grande richiamo, quali AirSpirit 24 e DEFENSE 25, come pure di altri eventi.»

DFF

«Il DFF pianifica i costi di comunicazione nell'ambito del normale processo di definizione del preventivo e ne garantisce il regolare controllo. I nuovi posti e le risorse necessarie alla copertura di posti vacanti devono essere approvati dalla segreteria generale o da un membro della direzione. L'utilizzo di risorse in termini di personale e mezzi è complessivamente soppesato e regolarmente verificato. I costi effettivi della Comunicazione del DFF sono rilevati in un rapporto annuale e il rispetto del budget assegnato è oggetto di regolare controllo nel corso dell'anno.»

DEFR

«Il DEFR affronta almeno una volta l'anno il tema dell'evoluzione dei costi di comunicazione a medio e lungo termine con i propri uffici; al momento della chiusura dei conti, le spese per attività di pubbliche relazioni sono contabilizzate separatamente e gli scostamenti rispetto all'anno precedente sono motivati. La SG raccoglie e analizza i rapporti elaborati dalle unità amministrative. L'evoluzione delle spese di comunicazione e il costo di tali attività sono trattati anche nell'ambito del processo di definizione del bilancio preventivo e quando sia necessaria la creazione di nuovi posti o la copertura di posti vacanti.»

DATEC

«Al DATEC, la direzione conclude annualmente con gli uffici delle convenzioni sulle prestazioni intese a garantire l'appropriatezza e l'attuazione degli obiettivi di natura politica e operativa. Per rispettare gli obiettivi finanziari e il preventivo globale, nell'ambito dei processi periodici di pianificazione e controllo, è regolarmente verificato l'allineamento di compiti e obiettivi alle risorse disponibili. Le proposte relative a posti e progetti devono essere rivolte alla direzione e approvate da questa. Tale processo si applica anche ai servizi di comunicazione. La sovranità budgetaria dei servizi di comunicazione al DATEC è regolata in maniera specifica, in funzione delle dimensioni degli uffici, della loro organizzazione e della complessità dei temi trattati. Anche le spese finanziate al di fuori del budget della comunicazione, quali le spese informatiche, sono coordinate con il servizio di comunicazione interessato.»