

Rapporto annuale 2009 del Controllo parlamentare dell'amministrazione

**Allegato al rapporto annuale 2009 delle Commissioni
della gestione e della Delegazione delle Commissioni della gestione
delle Camere federali**

del 22 gennaio 2010

Riepilogo delle attività del CPA nel 2009

Nel presente rapporto, il Controllo parlamentare dell'amministrazione (CPA) passa in rassegna un anno di attività molto intensa nel corso del quale sono state portate a termine tre valutazioni, un audit di gestione e un progetto di portata limitata per le Commissioni della gestione delle Camere federali (CdG); sono state inoltre elaborate tre ulteriori valutazioni, un audit di gestione e alcuni mandati nel quadro dell'ispezione sulla crisi dei mercati finanziari.

Progetti portati a termine

*Il fatto che l'assicurazione contro la disoccupazione sia ricaduta nelle cifre in rosso già tre anni dopo il suo risanamento, e le grandi differenze cantonali in materia di tasso di disoccupazione rendono ovvia la necessità di un'analisi delle attività di gestione e di vigilanza delle autorità federali. La **valutazione della gestione e della vigilanza dell'assicurazione contro la disoccupazione** permette di concludere che le attività svolte dalla Confederazione funzionano in generale correttamente: le basi legali sono coerenti, la strategia e la gestione sono fondate su obiettivi e strumenti adeguati. A una politica di controllo severa si accompagna una cultura del miglioramento e di collaborazione. I problemi evidenziati si riassumono innanzitutto a) nella mancanza di trasparenza a livello di scelta dei membri della Commissione di sorveglianza, nonché nella rappresentatività della sua composizione; b) nei meccanismi di rilevamento di situazioni problematiche e di reazione a livello di Consiglio federale, della Commissione di sorveglianza e dell'Ufficio di compensazione; e c) nella vigilanza dell'applicazione condotta dal Consiglio federale. Il margine di manovra lasciato agli organi esecutivi ha generato soluzioni ineguali, per quanto attiene alla loro efficacia, a pratiche eterogenee e a risultati difformi che non hanno una spiegazione convincente. Ma, finora, il Consiglio federale non ha ritenuto che questa eterogeneità fosse incompatibile con l'applicazione uniforme del diritto alla quale esso deve provvedere.*

*Sei anni dopo l'entrata in vigore della LPers, sono sorti dubbi sulla qualità della gestione e dell'attuazione della politica del personale nonché sulla realizzazione dei suoi obiettivi principali. **La valutazione della gestione della politica relativa al personale della Confederazione** mostra che i problemi non sono attribuibili alle condizioni di lavoro (stipendi, equilibrio tra vita professionale e vita privata, formazione) e nemmeno al raggiungimento degli obiettivi principali della legge. Le principali lacune rilevate sono riconducibili alla gestione insufficiente da parte del Consiglio federale e del Dipartimento federale delle finanze. In effetti, la decentrazione delle competenze in materia di gestione delle risorse umane non è stata accompagnata dal potenziamento delle attività gestionali che il Consiglio federale aveva annunciato.*

*La **collaborazione tra l'Amministrazione federale e le ONG** (organizzazioni non governative), è stata oggetto di critiche ricorrenti da parte dei responsabili politici e dei media, soprattutto nel settore della cooperazione allo sviluppo. Il CPA ha pertanto effettuato uno studio approfondito della gestione della collaborazione con le*

ONG in materia di cooperazione allo sviluppo e, a fini comparativi, nei settori agricolo e ambientale. A questo scopo sono state descritte e valutate dettagliatamente sia le norme legali sia la prassi gestionale delle collaborazioni in 14 casi. Il CPA ha constatato che, in numerosi casi, l'Amministrazione non reagisce in maniera appropriata ai due rischi principali insiti nella collaborazione con le ONG: le misure volte a ridurre al minimo i cambiamenti di destinazione dei fondi pubblici sono sufficienti soltanto in cinque dei casi studiati e le misure preventive, adottate al fine di evitare l'emergere di situazioni monopolistiche, sono soddisfacenti soltanto in uno dei 14 casi studiati. Nel contempo, il confronto trasversale ha però anche mostrato che, tra i casi studiati, vi sono alcuni metodi appropriati per evitare queste lacune.

Conformemente all'articolo 174 della Costituzione federale, il Consiglio federale è la suprema autorità direttiva ed esecutiva della Confederazione. Esso stabilisce gli scopi e i mezzi della sua politica governativa, pianifica e coordina le attività dello Stato (art. 180 Cost.). Il Consiglio federale dispone degli strumenti di pianificazione, di gestione e di rendicontazione più diversi, ma la maniera in cui li utilizza effettivamente per la gestione strategica e politica del Paese è priva di trasparenza. In tale contesto, la CdG-N ha incaricato nel 2008 il CPA di **analizzare le informazioni destinate alla gestione delle attività del Consiglio federale e il ruolo della Cancelleria federale**. Lo scopo era quello di analizzare e valutare le relazioni tra i diversi strumenti, l'utilizzazione degli strumenti di gestione e delle informazioni corrispondenti da parte del Consiglio federale nonché il ruolo della Cancelleria federale. Il CPA ha presentato il suo rapporto finale nel mese di ottobre 2009 alle sottocommissioni competenti delle CdG. Il rapporto sarà pubblicato prevedibilmente nel corso del 2010.

L'**audit di gestione Ufficio federale di veterinaria (UFV)** è consistito in una valutazione sommaria della direzione politica e della gestione operativa dell'Ufficio. Hanno prevalso nettamente i risultati positivi. L'analisi è giunta alla conclusione che l'Ufficio è gestito bene e dispone di un ventaglio di strumenti di gestione snello e ben funzionante. Questo strumentario potrebbe ancora essere ottimizzato se elaborato e applicato in maniera più omogenea. Le relazioni con i partner, in particolare con i servizi veterinari dei Cantoni, sono buone. Tuttavia, nel settore della sicurezza alimentare la delimitazione delle competenze tra l'UFV e altri servizi federali resta indefinita e il fabbisogno in materia di coordinamento è elevato. Ciò non rimette comunque in questione l'impressione generale positiva che scaturisce dall'audit. Globalmente, l'UFV adempie bene il suo mandato malgrado le risorse limitate.

La decisione di aggiudicare il **sistema di gestione del tempo di lavoro** per tutta l'Amministrazione federale a una sola impresa ha suscitato una serie di questioni relative alla trasparenza del processo decisionale e alla sua motivazione. La CdG-S ha conferito al CPA un mandato di portata limitata per l'analisi della procedura di aggiudicazione, al fine di determinare se la decisione è stata presa sulla base di criteri economici fondati e se essa era conforme al diritto della concorrenza. Questo progetto ha evidenziato lacune importanti in seno al processo decisionale.

Progetti in corso

*In seguito all'ispezione effettuata in merito alle circostanze della nomina di Roland Nef a capo dell'esercito svizzero (rapporto della CdG-N del 28 novembre 2008), le CdG hanno deciso di procedere a una valutazione trasversale della **nomina dei quadri superiori da parte del Consiglio federale**. Esse hanno pertanto incaricato il CPA della sua realizzazione. L'analisi è incentrata sulla procedura di assunzione. Si prevede di esaminare 28 procedure di assunzione attuate negli ultimi quattro anni, dieci delle quali dovranno essere riprodotte dettagliatamente. Nel quadro dei lavori in corso, sono emerse difficoltà notevoli per quanto concerne l'accesso alle informazioni e il rispetto dei diritti d'informazione delle CdG e del CPA. Per questo motivo, è impossibile stabilire in questo momento se lo studio potrà essere realizzato come previsto.*

*In questi ultimi anni, i media e i sindacati hanno riferito a più riprese di problemi importanti sorti in seno all'Amministrazione federale delle dogane (AFD) e segnatamente in seno al Corpo delle guardie di confine CGCF. I problemi, dei quali si è occupato più volte il Parlamento, vertono prima di tutto sulla scarsità di personale del CGCF, sull'attuazione dei compiti e sulla definizione delle priorità. È questa la ragione per cui il CPA, su mandato della sottocommissione competente della CdG-S, effettua, dal mese di giugno del 2009, **una valutazione della gestione strategica e della gestione dei compiti e delle risorse dell'AFD** e delle sue due unità: la dogana civile e il CGCF. Lo studio è focalizzato sull'analisi e la valutazione del ciclo di gestione dell'AFD. Questo ciclo comprende la gestione strategica dell'AFD da parte del Dipartimento nonché la gestione e l'attuazione operativa in seno all'AFD stessa. Il CPA si occupa inoltre della collaborazione del CGCF con il DDPS e con i Cantoni. I risultati della valutazione dovrebbero essere disponibili nel corso del secondo trimestre 2010.*

*Dal 18 novembre 2009 all'11 maggio 2010 la Svizzera assume **la presidenza del Comitato dei Ministri del Consiglio d'Europa**. Su richiesta della delegazione svizzera presso l'Assemblea parlamentare del Consiglio d'Europa, le CdG hanno deciso di valutare questa presidenza. Conformemente alla decisione della sottocommissione competente della CdG-S, si vuole sapere se la Svizzera utilizza il margine di manovra che questa presidenza le mette a disposizione per l'attuazione dei suoi obiettivi di politica estera e degli obiettivi chiave del Consiglio d'Europa. Nella misura del possibile, si procederà a un confronto con la presidenza svedese (dal maggio del 2008 al novembre 2008), valutata da un altro servizio. Il rapporto finale sarà presentato alla Sottocommissione nel corso dell'ultimo trimestre 2010.*

*Il CPA effettua inoltre un **audit di gestione dedicato all'Ufficio federale dell'ambiente (UFAM)**. Esso è articolato intorno alla questione centrale seguente: in quale misura gli strumenti di gestione sono appropriati per garantire la realizzazione del mandato politico? Lo studio verte sul ciclo di gestione dell'Ufficio nonché sulle interfacce con il Dipartimento e il Consiglio federale. In quale misura il mandato affidato all'UFAM è trasparente? I processi per l'attuazione del mandato sono chiaramente definiti? La realizzazione degli obiettivi è controllata? Sono questi gli interrogativi ai quali si dovrà rispondere analizzando gli strumenti di pianificazione, di realizzazione e di controllo.*

*Il CPA collabora inoltre ai lavori del gruppo di lavoro delle CdG che si occupa della **crisi dei mercati finanziari**. Esso si dedica soprattutto all'analisi del comportamento delle autorità svizzere rispetto a quello delle autorità estere e alla gestione di un mandato peritale corrispondente.*

Indice

Riepilogo delle attività del CPA nel 2009	2440
Abbreviazioni	2445
1 Il CPA, servizio di valutazione dell'Assemblea federale	2446
2 Progetti realizzati nel quadro dell'alta vigilanza parlamentare	2447
2.1 Compendio dei progetti realizzati e in corso	2447
2.2 Progetti portati a termine	2447
2.2.1 Gestione e vigilanza da parte della Confederazione sull'assicurazione contro la disoccupazione	2447
2.2.2 Valutazione della gestione della politica del personale della Confederazione	2451
2.2.3 Collaborazione tra l'Amministrazione federale e le organizzazioni non governative	2454
2.2.4 Informazioni per la gestione destinate al Consiglio federale e ruolo della Cancelleria federale	2457
2.2.5 Audit di gestione: Ufficio federale di veterinaria	2458
2.2.6 Progetto: analisi dell'aggiudicazione del sistema di gestione del tempo di lavoro	2459
2.3 Progetti in corso nel quadro dell'alta vigilanza parlamentare	2460
2.3.1 Nomina dei quadri superiori da parte del Consiglio federale	2460
2.3.2 Amministrazione federale delle dogane: direzione strategica, gestione dei compiti e delle risorse	2462
2.3.3 Presidenza svizzera del Comitato dei Ministri del Consiglio d'Europa	2464
2.3.4 Audit di gestione: Ufficio federale dell'ambiente	2467
2.3.5 Comportamento delle autorità svizzere di fronte alla crisi dei mercati finanziari	2468
3 Pubblicazioni diverse da quelle del PCA, relazioni e seminari	2469
4 Impiego del credito per il ricorso a esperti	2470
5 Nuove valutazioni nel 2010	2470
Allegato	
Proposte di valutazioni e di audit di gestione formulate dal CPA per l'anno 2009	2471

Abbreviazioni

AFD	Amministrazione federale delle dogane
Art.	Articolo
CaF	Cancelleria federale
CdG	Commissioni della gestione delle Camere federali
CdG-N	Commissione della gestione del Consiglio nazionale
CdG-S	Commissione della gestione del Consiglio degli Stati
CF	Consiglio federale
CGCF	Corpo delle guardie di confine
Cost.	Costituzione federale della Confederazione svizzera (RS 101)
CPA	Controllo parlamentare dell'amministrazione
DATEC	Dipartimento federale dell'ambiente, dei trasporti, dell'energia e delle comunicazioni
DDPS	Dipartimento federale della difesa, della protezione della popolazione e dello sport
DFAE	Dipartimento federale degli affari esteri
DFE	Dipartimento federale dell'economia
DFF	Dipartimento federale delle finanze
DFGP	Dipartimento federale di giustizia e polizia
DFI	Dipartimento federale dell'interno
DSC	Direzione dello sviluppo e della cooperazione
fig.	figura
GEMAP	Gestione mediante mandati di prestazione e preventivo globale
LPers	Legge del 24 marzo 2000 sul personale della Confederazione (RS 172.220.1)
ONG	Organizzazione non governativa
Oparl	Ordinanza dell'Assemblea federale del 3 ottobre 2003 relativa alla legge sul Parlamento e all'Amministrazione parlamentare (Ordinanza sull'Amministrazione parlamentare; RS 171.115)
OPers	Ordinanza del 3 luglio 2001 sul personale della Confederazione (RS 172.220.111.3)
RS	Raccolta sistematica del diritto federale
SECO	Segreteria di Stato dell'economia
UFAG	Ufficio federale dell'agricoltura
UFAM	Ufficio federale dell'ambiente
UFPER	Ufficio federale del personale
UFV	Ufficio federale di veterinaria
WE	Cooperazione e sviluppo economici

Rapporto

1 Il CPA, servizio di valutazione dell'Assemblea federale

Il compito principale del Controllo parlamentare dell'amministrazione (CPA) è quello di svolgere *valutazioni*.¹ Se si considerano i molteplici compiti dello Stato e le limitate finanze pubbliche, la valutazione costituisce uno strumento importante per la gestione efficace degli affari pubblici. Completando gli strumenti tradizionali del controllo politico, la valutazione consente di esaminare con metodi scientifici la concezione, l'attuazione e le ripercussioni delle misure prese dallo Stato. Il CPA effettua valutazioni su richiesta delle Commissioni della gestione delle Camere federali (CdG) e valuta, su mandato delle commissioni legislative, l'efficienza delle misure adottate dalla Confederazione.

Dal 2006, il CPA propone anche la realizzazione di *audit di gestione* per valutare la gestione politica e operativa di servizi federali dal punto di vista dell'alta vigilanza parlamentare. Come in un check-up medico, non si tratta di formulare una diagnosi quanto più precisa possibile ma una diagnosi per quanto possibile ampia sui punti forti e sui punti deboli dello strumentario gestionale esistente e della sua attuazione. L'audit di gestione verifica, ad esempio, se il servizio federale dispone di un mandato chiaro, se i processi di attuazione sono ben definiti e fondati e se la realizzazione degli obiettivi è controllata. Il CPA assume inoltre *mandati brevi* volti a chiarire domande specifiche nell'ambito delle attività in corso delle CdG.

Il CPA fornisce inoltre alle commissioni parlamentari consulenza per *l'analisi* politica dei risultati delle valutazioni e segnala alle CdG i *temi* che meritano un'analisi approfondita.

I risultati dei lavori del CPA trovano riscontro nei processi decisionali del Parlamento e dell'Esecutivo in diversi modi: costituiscono la base di raccomandazioni delle CdG e di interventi parlamentari; inoltre sono presi in considerazione nel quadro di revisioni di leggi e di ordinanze o di processi di riforma interni attuati dall'Amministrazione. Di regola, i rapporti del CPA sono pubblicati; possono essere ordinati presso il CPA o scaricati dal sito Internet del Parlamento/CPA².

Il CPA opera sulla base di mandati affidatigli dalle commissioni parlamentari; è parte integrante dei Servizi del Parlamento e subordinato amministrativamente alla segreteria delle CdG; dal punto di vista scientifico, esercita la sua attività in forma autonoma e in modo conforme alle norme in materia di valutazioni; coordina le sue attività con gli altri organi di controllo della Confederazione (ad es. con il Controllo federale delle finanze).

Per l'adempimento del suo mandato, è a disposizione del CPA un gruppo di ricerca interdisciplinare, il cui effettivo corrisponde a 4,4 posti a tempo pieno. Il CPA e gli esperti esterni da esso incaricati dispongono di estesi diritti d'informazione e intrattengono rapporti diretti con le autorità, i servizi e le persone incaricati di compiti della Confederazione, a cui possono chiedere informazioni e documenti. L'obbligo

¹ I compiti del CPA sono descritti nell'articolo 10 dell'ordinanza sull'amministrazione parlamentare (Oparl; RS 171.115).

² <http://www.parlament.ch/i> (Commissioni / CPA)

di informazione non è limitato dal segreto d'ufficio. Il CPA protegge le proprie fonti d'informazione e assicura la confidenzialità dei risultati della valutazione fino alla decisione formale di pubblicazione delle commissioni.

2 Progetti realizzati nel quadro dell'alta vigilanza parlamentare

2.1 Compendio dei progetti realizzati e in corso

Nel corso dell'anno in rassegna sono state ultimate quattro valutazioni, un audit di gestione e un progetto di portata limitata per le CdG. Questi progetti sono illustrati nel numero 2.2.

Il numero 2.3 è dedicato ai progetti in corso: tre valutazioni, un audit di gestione e alcuni mandati realizzati nel quadro dell'ispezione sulla crisi dei mercati finanziari. Fra le 30 proposte di progetti³ presentate loro dal CPA per il programma annuale 2009, le CdG hanno selezionato i tre progetti seguenti:

- Nomina dei quadri superiori da parte del Consiglio federale,
- Amministrazione federale delle dogane: direzione strategica, gestione dei compiti e delle risorse,
- Audit di gestione: Ufficio federale dell'ambiente.

La delegazione svizzera presso l'Assemblea parlamentare del Consiglio d'Europa ha altresì chiesto al CPA di effettuare una valutazione della *presidenza svizzera del Comitato dei Ministri del Consiglio d'Europa*. Un quarto progetto selezionato dalle CdG nel quadro del loro programma 2009, ossia *l'autorizzazione e il controllo dei medicinali rimborsati*, ha dovuto essere sospeso, in quanto al CPA è stato chiesto di partecipare all'ispezione delle CdG sulla crisi dei mercati finanziari.

2.2 Progetti portati a termine

2.2.1 Gestione e vigilanza da parte della Confederazione sull'assicurazione contro la disoccupazione

L'assicurazione contro la disoccupazione è una delle principali assicurazioni sociali in Svizzera. Nel 2006 ha versato quasi 4 miliardi di franchi di indennità di disoccupazione e 600 milioni di franchi a titolo di provvedimenti inerenti al mercato del lavoro. Le spese amministrative sono ammontate a circa 590 milioni di franchi. Tenuto conto di questi importi finanziari e del fatto che le attività di gestione e di vigilanza non erano mai state oggetto di una valutazione, il 28 giugno 2007 la Commissione della gestione del Consiglio degli Stati (CdG-S) ha incaricato il CPA di svolgere una valutazione in questo settore nel quadro del suo programma annuale 2007.

Il CPA ha tenuto circa quaranta colloqui con i principali attori del sistema svizzero di assicurazione contro la disoccupazione: con rappresentanti dell'Ufficio di compensazione (responsabile dell'attuazione della legge sull'assicurazione contro la

³ Ventisei proposte di valutazione e quattro proposte di audit di gestione, cfr. l'allegato.

disoccupazione, integrato nella Segreteria di Stato dell'economia), della Commissione di vigilanza del Fondo di compensazione dell'assicurazione contro la disoccupazione (attività di vigilanza finanziaria e di consulenza per il Consiglio federale), delle casse di disoccupazione (versamento delle indennità di disoccupazione), delle autorità cantonali (consulenza in materia di collocamento, organizzazione dei provvedimenti di formazione) e con esperti. Il CPA ha anche svolto un sondaggio presso tutti i Cantoni e tutte le casse di disoccupazione e affidato l'incarico di svolgere una perizia giuridica a un istituto di ricerca specializzato⁴.

La valutazione doveva rispondere a due domande fondamentali:

- come si devono valutare le basi legali che regolano la gestione e la vigilanza da parte della Confederazione sull'assicurazione contro la disoccupazione?
- Come si devono valutare l'attuazione e gli effetti della gestione e della vigilanza da parte della Confederazione sull'assicurazione contro la disoccupazione?

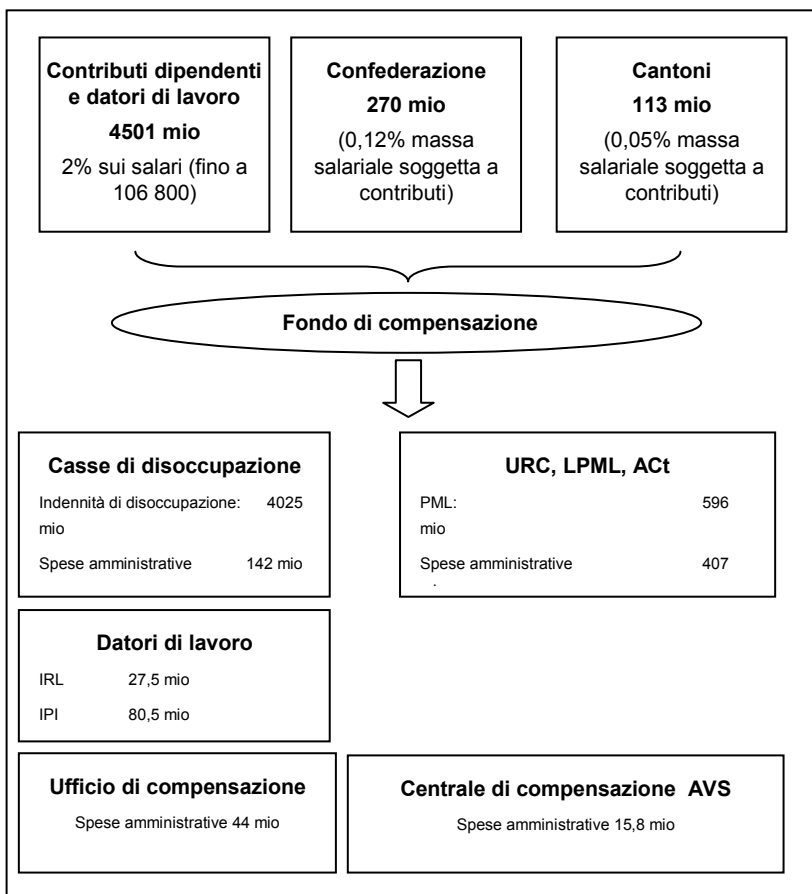
Per quanto concerne la prima domanda, dall'analisi è emerso che le basi legali che regolano le competenze in materia di gestione e di vigilanza sono chiaramente definite. Le competenze sono precise e ripartite in maniera adeguata tra i diversi attori responsabili dell'esecuzione (casse di disoccupazione, uffici regionali di collocamento) e tra gli organi responsabili della gestione e della vigilanza (Consiglio federale, Commissione di vigilanza e Ufficio di compensazione).

La composizione della Commissione di vigilanza prevista dalla legge è a sua volta adeguata, quando si consideri quale suo compito principale la funzione di ricerca del consenso e di consulenza al Consiglio federale in materia finanziaria e giuridica. Nella Commissione sono ad esempio rappresentati i partner sociali. Tuttavia, l'assenza di criteri trasparenti nell'ambito della selezione dei partner sociali mette in questione la loro rappresentatività. Problematico è anche il fatto che alcuni membri della Commissione siano attivi nel contempo in organi direttivi.

La collaborazione interistituzionale, incoraggiata dalla legge, incrementa l'efficienza ma può costituire un rischio finanziario per l'assicurazione contro la disoccupazione (ad es. quando l'assicurazione deve finanziare prestazioni che non dipendono direttamente dalla disoccupazione ma piuttosto dalla formazione professionale, dalla politica sociale o dalla politica d'integrazione).

⁴ Forschungsinstitut für Arbeit und Arbeitsrecht, Prof. dr. iur. Thomas Geiser, Università di San Gallo.

**Principali flussi finanziari del Fondo di compensazione, anno 2006,
in franchi svizzeri**



ACt Autorità cantonale
 IPI Indennità per intemperie
 LPML Servizio logistico per l'approntamento di provvedimenti inerenti al mercato del lavoro
 PML Provvedimenti inerenti al mercato del lavoro
 URC Ufficio regionale di collocamento
 ILR Indennità per lavoro ridotto

Fonte: CPA 2008

Per quanto concerne la seconda domanda principale della valutazione, è stato constatato quanto segue: rapportata agli obiettivi fissati nella legge e ai risultati ottenuti, la strategia in materia di direzione e di gestione delle casse di disoccupazione e degli

organi cantonali funziona abbastanza bene. In effetti, le casse di disoccupazione hanno segnato un forte incremento dell'efficienza. Per gli organi cantonali (uffici regionali di collocamento, Servizio logistico per l'approntamento di provvedimenti inerenti al mercato del lavoro, autorità cantonale), la strategia di direzione e di gestione è fondata piuttosto sul miglioramento e la comunicazione dei risultati che non sull'incremento dell'efficienza.

La strategia intende anche offrire un margine di manovra agli organi esecutivi affinché si adeguino meglio ai contesti locali. Ciò comporta naturalmente strategie d'attuazione diverse da un Cantone all'altro. È comprensibile e accettabile che i disoccupati vengano trattati in maniera diversa (ad es. le offerte di formazione) in funzione delle diversità economiche, culturali e di formazione. Tuttavia, in particolare nell'applicazione delle sanzioni, si osserva una forte ineguaglianza di trattamento da organo a organo e da Cantone a Cantone. Anche se queste differenze non sono del tutto spiegabili, gli organi della Confederazione hanno giudicato questa eterogeneità di prassi non *fosse incompatibile con l'applicazione* uniforme del diritto alla quale il Consiglio federale deve provvedere.

La Commissione di vigilanza esercita le sue attività di vigilanza in maniera adeguata. Il suo operato si ripercuote sia sull'Ufficio di compensazione sia sulle modifiche di legge. L'istituzione di una commissione di esperti ha permesso di iscrivere relativamente presto all'ordine del giorno il problema del crescente indebitamento del Fondo di compensazione. Tuttavia, a causa della sua composizione e della presenza di membri attivi in organi esecutivi, ci si chiede se la Commissione sia effettivamente in grado di occuparsi di tutti i temi che rischiano di venire a trovarsi in situazioni di stallo. Ai progetti di ricerca finanziati dal Fondo di compensazione manca una strategia che permetta di sfruttarne i risultati.

L'Ufficio di compensazione dispone di strumenti di gestione e di vigilanza adeguati. Lo strumentario è coerente e adempie gli obiettivi di efficienza, di rischio e di qualità. Esso permette di correggere certe prassi e svolge un'energica azione preventiva. Gli strumenti favoriscono le dinamiche di miglioramento e di apprendimento in seno agli organi direttivi. I controlli sono severi e come tali vengono percepiti anche dagli interessati (effetto preventivo dovuto ai controlli e alle loro conseguenze). Grazie al rafforzamento delle sinergie tra i diversi strumenti di controllo (controllo materiale e finanziario) e all'eliminazione degli effetti negativi collaterali dei controlli, ad esempio la dissimulazione degli errori, è stato possibile ottenere ulteriori miglioramenti.

Infine, la problematica degli impieghi temporanei cantonali nel Cantone di Ginevra – impieghi che hanno avuto quale conseguenza il conferimento di un nuovo diritto alle prestazioni dell'assicurazione contro la disoccupazione – attira l'attenzione sui limiti del dispositivo per il riconoscimento precoce dei problemi e sui difetti delle misure impiegate per garantire l'applicazione uniforme della legge. Per molti anni né il Consiglio federale, né la Commissione di sorveglianza, né l'Ufficio di compensazione hanno affrontato questa situazione.

2.2.2

Valutazione della gestione della politica del personale della Confederazione

Sei anni dopo l'entrata in vigore della legge sul personale della Confederazione (LPers)⁵, la Commissione della gestione del Consiglio nazionale (CdG-N) ha costatato che il Consiglio federale si stava accingendo a una revisione di questa legge senza aver effettuato una valutazione preliminare. Inoltre, le posizioni dell'Amministrazione sul mercato del lavoro, la gestione del personale e l'attuazione differenziata da parte dei dipartimenti erano state criticate a più riprese. In tale contesto, la CdG-N, nel quadro del suo programma 2008, aveva incaricato il CPA di effettuare una valutazione della gestione della politica del personale della Confederazione.

A tal fine, il CPA ha tenuto circa cinquanta colloqui con segretari generali dei dipartimenti, direttori di uffici federali, responsabili delle risorse umane a livello dei dipartimenti e degli uffici, con diversi responsabili dell'Ufficio federale del personale (UFPER) e con esperti esterni. Esso si è inoltre fondato sulle diverse analisi e documenti esistenti in seno all'Amministrazione federale e incaricato alcuni esperti di procedere all'analisi dello studio complementare al sondaggio 2007 sul personale della Confederazione, per un'analisi comparativa della politica del personale della Confederazione con quattro organismi privati o pubblici e per il seguito del progetto.⁶ L'analisi del CPA ha evidenziato i principali risultati esposti qui di seguito.

L'introduzione della LPers nel 2002 ha messo a disposizione dei datori di lavoro un grande margine di manovra in materia di gestione delle risorse umane e una maggiore flessibilità. Il progetto di revisione della LPers non viene ritenuto prioritario dalla maggior parte delle persone interpellate nonostante esso contenga proposte di soluzione per problemi noti in rapporto a determinate procedure (in particolare licenziamenti).

Definiti nella legge, gli obiettivi della politica del personale sono chiari e moderni. Per contro, la strategia per la loro realizzazione non è trasparente. Il Dipartimento federale delle finanze (DFF) aveva probabilmente voluto concretizzare la strategia, ma questa si trova disseminata in numerosi documenti la cui importanza, articolazione e validità non sono chiare. Inoltre, a tutti questi documenti manca il radicamento della strategia delle risorse umane nella struttura strategica globale della Confederazione. Ciò significa che la visione, le missioni e altri orientamenti strategici specifici delle risorse umane non sono sufficientemente collegati agli obiettivi finali dell'organizzazione, come l'efficienza dei processi o la qualità delle prestazioni.

L'assenza d'impegno e di concretizzazione nello sviluppo di una vera strategia e politica del personale per tutta l'Amministrazione federale è illustrato in particolare da due esempi: nel giro di due anni, il Centro di formazione dell'UFPER è stato chiuso e poi riaperto – nel frattempo la formazione era stata delegata integralmente ai dipartimenti –; nel novembre del 2006, il Consiglio federale ha preso atto del progetto relativo a un nuovo sistema salariale che avrebbe garantito maggiore flessibilità, soppresso gli automatismi a livello dell'evoluzione salariale e accordato

⁵ RS 172.220.1

⁶ Prof. Adrian Ritz (Kompetenzzentrum für Public Management, Università di Berna) per l'analisi complementare al sondaggio 2007 presso il personale della Confederazione; l'impresa Ernst & Young SA per l'analisi comparativa della politica del personale della Confederazione; prof. Yves Emery (Institut de hautes études en administration publique) per il seguito del progetto.

maggior spazio agli elementi variabili del salario. Alcuni mesi dopo, il Consiglio federale ha sospeso fino al 2010 questo progetto malgrado i gravi problemi che il vecchio sistema salariale comportava.

L'organizzazione e la ripartizione delle competenze tra il Consiglio federale, il DFF, i dipartimenti e le unità organizzative, pongono, in materia di politica del personale, due problemi principali. In primo luogo, è difficile conciliare «margine di manovra», «equità» per il personale ed «efficienza» dell'organizzazione, in quanto le regole che tutti devono rispettare e il margine di manovra accordato non sono sufficientemente chiari. In secondo luogo, la ripartizione delle competenze spetta attualmente ai dipartimenti, che delegano ognuno a suo modo queste competenze agli uffici federali. La ripartizione delle competenze dovrebbe piuttosto essere fondata su criteri oggettivi, vale a dire efficienza, adeguatezza, buona pratica (di gestione), e non dipendere soltanto dalla volontà del capo del dipartimento.

Di fronte a questi problemi, la gestione del Consiglio federale e quella del DFF sono insufficienti. Esse vengono criticate a tutti i livelli del ciclo di gestione: solo un certo numero di obiettivi sono effettivamente concretizzati e soltanto parte di essi vengono seguiti nel loro corso e fatti oggetto di misure di adeguamento. Alcune misure vengono adottate (salario dei quadri) e valutazioni effettuate (sondaggi del personale), ma la coerenza, la continuità, lo scadenziario e la comunicazione delle decisioni lasciano a desiderare. Va rilevato che prima dell'attuazione della riforma dell'Amministrazione federale, l'UFPER svolgeva un ruolo più importante in materia di gestione. Da allora, le lacune di gestione esistenti non sono state colmate né dal DFF né dal Consiglio federale.

L'analisi dei risultati mostra che gli obiettivi della politica del personale della Confederazione sono stati in generale raggiunti in maniera sufficientemente buona, ma che la gestione di questi obiettivi non è soddisfacente se non inesistente (*tabella 1*). Inoltre, le decisioni prese dal Consiglio federale per quanto concerne un obiettivo o uno strumento non si inseriscono in una strategia globale. La risoluzione di un problema non è sempre coerente con gli altri obiettivi o con le sfide attuali della politica del personale.

Realizzazione e gestione degli obiettivi della LPers

Obiettivi secondo la LPers	Raggiungimento dell'obiettivo*	Gestione**
Assunzione e permanenza del personale	appena sufficiente	debole
Sistema salariale	buono	cattiva
Sistema di valutazione delle prestazioni	buono	media
Sviluppo professionale	da soddisfacente a buono	cattiva
Promovimento dei quadri e sviluppo delle capacità gestionali	soddisfacente	cattiva
Pari opportunità alle donne e agli uomini e uguaglianza di trattamento	da buono a molto buono	buona
Conciliazione tra vita professionale e privata	da buono a molto buono	cattiva

Legenda:

* La valutazione del raggiungimento degli obiettivi è fondata essenzialmente sui risultati del sondaggio 2007 presso il personale della Confederazione

** La valutazione della gestione degli obiettivi è fondata sui colloqui e sull'analisi documentale

Fonte: CPA 2009

Il risultato globalmente positivo inerente al raggiungimento degli obiettivi non deve occultare il fatto che, a livello di dipartimenti, esistono differenze importanti (formazione, prospettive di sviluppo, motivazione e soddisfazione sul posto lavoro). In effetti, le conclusioni generali e le riflessioni fondate unicamente su valori medi per tutta l'Amministrazione federale non sono molto attendibili di fronte a un'attuazione spesso decentralizzata. A partire dal momento in cui le competenze sono state delegate ai dipartimenti, ed eventualmente agli uffici federali, la coerenza tra le misure adottate e i risultati ottenuti va cercata soltanto a livello di dipartimento o di ufficio federale. Le differenze tra dipartimenti e tra uffici federali nonché l'assenza di misure di correzione o di reazioni da parte del Consiglio federale testimoniano ancora una volta la mancanza di un suo apporto gestionale in questo ambito.

Sembra quindi che le condizioni di lavoro (salari, equilibrio tra vita professionale e privata, formazione) siano relativamente buone per il personale della Confederazione, almeno per le persone che non sono né quadri né molto specializzate. Di conseguenza, il problema principale della politica del personale della Confederazione non risiede nelle condizioni di lavoro ma essenzialmente nell'assenza di una gestione, di una strategia del personale mirata, di una ripartizione chiara delle competenze, di comunicazione e di riconoscimento da parte delle istanze preminenti della Confederazione. Questi elementi sono tutt'altro che marginali, dato che hanno un impatto sulla motivazione dei collaboratori e sulla qualità delle prestazioni offerte.

Mentre lo stesso Consiglio federale dichiarava, nel messaggio⁷ relativo alla LPers, che il grande margine di manovra dei datori di lavoro (dipartimenti, uffici federali) esige un potenziamento del Consiglio federale quale organo di gestione della politica del personale, dobbiamo constatare che esso non ha svolto finora il suo ruolo in questa materia.

⁷ Messaggio concernente la legge sul personale della Confederazione, FF 1999 1343.

2.2.3

Collaborazione tra l'Amministrazione federale e le organizzazioni non governative

Le ripetute critiche concernenti i flussi finanziari tra l'Amministrazione federale e le organizzazioni non governative (ONG) e l'utilizzazione dei mezzi finanziari da parte delle ONG, hanno indotto la CdG-S a incaricare il CPA, nel 2008, di realizzare un'analisi della collaborazione tra l'Amministrazione federale e le ONG. Per l'elaborazione e la realizzazione dell'analisi, il CPA si è avvalso della collaborazione di un esperto esterno⁸.

L'analisi aveva per obiettivo di valutare la gestione di questa collaborazione da parte dell'Amministrazione e non, ad esempio, il metodo di lavoro delle ONG nei settori che beneficiano di fondi pubblici. Di conseguenza, l'analisi era incentrata sulla seguente domanda principale:

- *Come valutare la maniera in cui l'Amministrazione gestisce la cooperazione con le ONG?*

Centro dell'analisi era la collaborazione tra l'Amministrazione federale e le ONG nel settore della cooperazione con i Paesi del Sud del mondo, collaborazione che rientra nelle competenze della Direzione dello sviluppo e della cooperazione (DSC). A fini comparativi, la gestione delle collaborazioni con ONG è stata esaminata anche nel settore agricolo (Ufficio federale dell'agricoltura, UFAG) e ambientale (Ufficio federale dell'ambiente, UFAM). Nel 2007, anno di riferimento, la DSC ha dedicato quasi 180 milioni di franchi a collaborazioni con ONG. Per l'UFAG, le spese corrispondenti sono ammontate a circa 150 milioni di franchi e, per l'UFAM, a poco più di 13 milioni di franchi.

La valutazione si è occupata in primo luogo dell'analisi delle disposizioni legali e, in seguito, di sapere se l'Amministrazione contrastava adeguatamente i rischi eventuali risultanti dalla collaborazione con ONG. L'analisi si è concentrata sui due rischi principali seguenti:

- *rischio di destinazione ad altro scopo dei fondi pubblici da parte delle ONG*: un rischio potenziale, nel caso di un sovvenzionamento o di un mandato a ONG per un'attività politica, consiste nel fatto che esse impieghino questi fondi per progetti diversi da quelli previsti inizialmente, ad esempio, per finanziare le loro campagne (cambiamento di destinazione);
- *rischio d'insorgenza di strutture quasi monopolistiche*: con il corso degli anni le collaborazioni ricorrenti con ONG con sussidi o mandati possono diventare una consuetudine e generare una situazione di monopolio da parte delle ONG, nonché le note inefficienze rilevate dalla teoria sui monopoli che si verificano in una situazione monopolistica ossia, segnatamente, strutture di costi inefficienti, prezzi e costi più elevati e incentivi prestazionali inferiori a quelle esistenti in una situazione concorrenziale. Inoltre, sovvenzioni divenute usuali con il passare degli anni possono comportare problemi anche nell'ottica dell'uguaglianza di trattamento.

Oltre alle basi legali, l'analisi si è diretta principalmente sulla prassi gestionale dell'Amministrazione. Empiricamente sono state analizzate nel dettaglio 14 collaborazioni: sono stati tenuti oltre trenta colloqui, soprattutto con esperti, ed effettuate

⁸ Marcel Egger, Egger & Dreher Unternehmensberatung, Berna.

analisi documentali approfondite. Nell'insieme, l'analisi ha evidenziato importanti differenze per quanto concerne le *basi legali* e la *prassi gestionale*.

Nel settore della cooperazione allo sviluppo, le *basi legali* sono formulate in maniera così vaga da doversi domandare se siano adeguate e sufficienti per adempiere le esigenze poste dal principio di legalità, in particolare in materia di precisione delle disposizioni legali per la concessione di aiuti finanziari. In uno dei casi studiati in campo agricolo, la situazione monopolistica di un offerente è già definita a livello di legge: ogni concorrenza è esclusa fin dal principio, senza che ciò sembri appropriato dal punto di vista economico. Inoltre, la prassi nel settore ambientale mostra che i meccanismi legali – obbligo di pubblicare le aggiudicazioni mediante trattativa privata e possibilità di ricorrere – non bastano per imporre il principio dell'assegnazione secondo il principio della concorrenza vigente nel diritto sugli acquisti pubblici.

La *prassi gestionale effettiva* delle cooperazioni è molto diversa da un settore all'altro ma anche, parzialmente, in seno a un ufficio. In numerosi casi studiati, le misure di gestione e di controllo volte a ridurre i rischi summenzionati sono insufficienti se non inesistenti:

- solo in cinque dei quattordici casi esaminati, le misure preventive destinate a fronteggiare in maniera adeguata il rischio di cambiamento di destinazione dei fondi pubblici da parte delle ONG e a escludere cambiamenti di destinazione di grande portata sono sufficienti (cfr. la tabella 2);
- le misure preventive adottate per evitare l'insorgenza di situazioni monopolistiche sono soddisfacenti soltanto in uno dei quattordici casi analizzati. Secondo la nostra valutazione, sembra inoltre realistico, almeno a medio termine, trovare concorrenti potenziali che sarebbero in grado di fornire la prestazione richiesta al posto della ONG abituale (nessun monopolio inevitabile).

Rischio del cambio di destinazione

ONG	Servizio amministrativo	Progetto / programma	Probabilità		Misure preventive				Bilancio
			Non esiste grande convergenza di interessi tra l'ONG e l'ufficio federale.	L'ONG svolge attività di lobbying o è attività sul piano politico.	Le spese conteggiate sono controllate sistematicamente e in dettaglio (pezze giustificate dettagliate).	L'ufficio lo esige	Ogni spesa fatturata può essere verificata sul posto nella contabilità e chiaramente attribuita a un mandato o a un aiuto finanziario.	Iniziativa dell'ONG	
<i>Misura sufficiente per impedire cambiamenti di destinazione di grande entità</i>									
Helvetas	DSC	Sustainable Soil Management (SSMP), Nepal	X	X			X	X	no
	DSC	Contributo a programmi	X	X			X	X	no
Intercooperation	DSC	Programme d'appui au développement rural à Madagascar (SAHA)	X				X	X	no
Pane per tutti	DSC	Contributo a programmi	X	X				X	no
	DSC	Appui au processus électoral (PACY), Congo	X	X				X	no
HEKS	DSC	Contributo a programmi	X	X				X	no
	UFAG	Aiuto finanziario per la promozione delle vendite			X	X			si
Proviande	UFAG	Aiuto finanziario per la promozione delle vendite	X	X	X	X			si
	UFAG	Mandati nel quadro dell'ordinanza sul bestiame da macello	X	X	X	X			si
Agridea	UFAG	Aiuto finanziario per la promozione delle vendite	X		X	X			si
	UFAG	Aiuto finanziario per la consulenza agricola	X				X		no
	UFAM	Mandato concernente la protezione del bestiame	X		X		X		si
Fondazione svizzera per l'educazione ambientale	UFAM	Convenzione sulle prestazioni nel campo dell'educazione ambientale	X						no
Lignum	UFAM	Aiuti finanziari nel quadro del programma Legno 21	X	X			X		no

Fonte: CPA

Questi risultati non significano che, nei settori esaminati, esistano realmente cambiamenti di destinazione o dipendenze problematiche. Come abbiamo già detto, nel quadro dello studio del CPA si trattava di verificare se l'Amministrazione faceva il necessario per contenere i rischi menzionati. Per contro, non era obiettivo dell'analisi dimostrare l'esistenza di dipendenze concrete o di impieghi inappropriati di fondi da parte delle ONG.

Nei punti seguenti, il CPA ha individuato alcuni punti deboli suscettibili di compromettere il successo della cooperazione con le ONG e la sua efficienza: nel ricorso a procedure di aggiudicazione concorrenziali, nel calcolo degli aiuti finanziari, nelle

decisioni di attribuzione in caso di relazioni partenariali, nelle modalità di fatturazione delle spese e delle prestazioni e, infine, per quanto concerne il settore contabile, nelle misure preventive nonché nei controlli volti a evitare i cambiamenti di destinazione. Esso constata inoltre che ottimizzazioni in questi campi permetteranno di limitare efficacemente non solo i rischi di situazioni monopolistiche e di cambiamenti di destinazione ma anche i rischi di dipendenza e interpenetrazione i quali, essendo molto difficili da rilevare empiricamente, non sono stati analizzati in maniera approfondita.

Il confronto trasversale ha mostrato che in alcuni dei casi analizzati sono utilizzati metodi appropriati al fine di evitare queste lacune. Tuttavia, questi metodi non vengono ancora applicati ovunque e non sempre con le stesse conseguenze. Ma l'aspetto positivo è che le lacune constatate sono state individuate, almeno in parte, dall'Amministrazione stessa e che l'evoluzione recente, rilevata in diversi casi, va nella giusta direzione.

2.2.4 Informazioni per la gestione destinate al Consiglio federale e ruolo della Cancelleria federale

Secondo la Costituzione federale svizzera del 18 aprile 1999 (art. 174 Cost.)⁹, il Consiglio federale è la suprema autorità direttiva ed esecutiva della Confederazione. Esso stabilisce gli scopi e i mezzi della sua politica governativa, pianifica e coordina le attività dello Stato (art. 180 Cost.). I diversi strumenti di pianificazione di cui dispone sono il programma di legislatura (a cadenza quadriennale), gli obiettivi annuali, il piano finanziario e il preventivo. Ogni anno, il Consiglio federale rende conto della sua attività nel rapporto di gestione e nel conto di Stato destinati al Parlamento. Su questa base, il Parlamento esercita l'alta vigilanza sul Consiglio federale e l'Amministrazione federale (art. 169 Cost.).

Il modo in cui il Consiglio federale utilizza questi strumenti per la gestione politica strategica del Paese manca di trasparenza. È pertanto difficile stabilire, ad esempio, l'importanza che esso accorda agli obiettivi annuali, come esso si orienti circa lo stato di avanzamento della loro attuazione e su quali informazioni destinate alla gestione delle sue attività sono fondate le sue decisioni.

È in tale contesto che la CdG-N ha incaricato, nel 2008, il CPA di valutare le informazioni destinate alla gestione delle attività del Consiglio federale e il ruolo della Cancelleria federale.

L'analisi verte sulla gestione a medio e lungo termine. Per contro, l'utilizzazione di informazioni per la gestione a breve termine in situazione di crisi non viene valutata. Si tratta di analizzare e valutare i diversi strumenti e processi nonché le loro interazioni, l'utilizzazione da parte del Consiglio federale degli strumenti di gestione e delle informazioni corrispondenti e il ruolo specifico della Cancelleria federale in tale contesto.

Al centro dell'analisi sono collocate le domande seguenti:

1. Quali strumenti di gestione strategica e politica esistono a livello federale?
2. Come funzionano concretamente la pianificazione e la gestione strategiche e politiche in seno alla Confederazione?
3. Come devono essere valutate la pianificazione e la gestione strategiche e politiche a livello federale?

Lo studio è stato realizzato in stretta collaborazione con un partner esterno¹⁰. Nel quadro di una triangolazione di diverse metodologie, sono state realizzate interviste e analisi documentali e sono state redatte e analizzate statistiche sulla rendicontazione e le sedute del Consiglio federale. Occorre sottolineare che nell'ambito dei loro colloqui dedicati al rapporto di gestione 2008, le CdG hanno interpellato *tutti i membri del Consiglio federale e la cancelliera della Confederazione* circa la pianificazione e la gestione strategiche del Paese e dell'Amministrazione federale nonché sulle informazioni utilizzate dal Consiglio federale per la gestione delle sue attività. Le informazioni così ottenute sono a loro volta servite quale base dell'analisi così come i colloqui con i segretari generali dei dipartimenti, con specialisti della Cancelleria federale, dell'Amministrazione delle finanze e dei dipartimenti e, infine, con membri della direzione degli uffici federali selezionati e di membri dello Stato maggiore di prospettiva dell'Amministrazione federale. Inoltre, nel quadro dello studio dei casi, sono stati interpellati anche rappresentanti dei Cantoni (Argovia e Grigioni).

I lavori empirici sono stati completati nel mese di giugno del 2009. Il rapporto finale del CPA è stato presentato nell'ottobre del 2009 alle sottocommissioni competenti delle CdG. Ne è prevista la pubblicazione nel corso del 2010.

2.2.5 Audit di gestione: Ufficio federale di veterinaria

L'audit di gestione concernente l'Ufficio federale di veterinaria è il secondo del genere realizzato dal CPA su mandato delle CdG. Lo scopo è una valutazione sommaria della direzione politica e della gestione operativa di un'unità amministrativa.

Nel 2006 le CdG hanno chiesto al CPA di sviluppare uno nuovo strumento di controllo, l'audit di gestione. Dopo la realizzazione di un progetto pilota relativo all'Ufficio federale dello sport, nel 2008 l'audit di gestione è stato definitivamente integrato nello strumentario delle CdG. I potenziali miglioramenti che il progetto pilota aveva evidenziato hanno fatto sì che lo strumento venisse adeguato prima della sua seconda applicazione. Cosicché le basi empiriche sono state ampliate: il numero di colloqui con attori esterni interessati dell'unità amministrativa è stato accresciuto ed è stato realizzato un sondaggio standardizzato on line presso i collaboratori. Inoltre, l'analisi dei dati è stata sistematizzata mediante una soluzione informatica semplice.

Con la valutazione si esamina una politica e con l'audit di gestione un'organizzazione: singoli servizi federali sono analizzati in dettaglio in base a uno schema standardizzato. Come in un check-up medico, non si tratta di formulare una diagnosi quanto più precisa possibile ma una diagnosi per quanto possibile ampia dei vantag-

¹⁰ L'impresa PuMaConsult GmbH, Berna.

gi e degli svantaggi. Le CdG, all'occorrenza, possono anche utilizzare l'audit di gestione come punto di partenza per studi approfonditi.

L'UFV, che è oggetto dell'audit di gestione realizzato nell'anno in rassegna, si occupa delle questioni di salute animale, di protezione degli animali e della conservazione delle specie nel commercio internazionale. Inoltre l'Ufficio svolge compiti nell'ambito dell'assicurazione qualità delle derrate alimentari di origine animale e della protezione dei consumatori. L'UFV dispone di un budget annuale di quasi 45 milioni di franchi e di circa cento posti a tempo pieno.

L'audit di gestione relativo all'UFV consiste in un'analisi di circa 100 documenti concernenti la gestione politica, strategica e operativa dell'Ufficio. Inoltre, 29 colloqui sono stati tenuti con la direzione dell'Ufficio e con differenti clienti e partner nell'intento di ottenere una visione dall'interno e dall'esterno dell'UFV. È stato effettuato anche un sondaggio on line¹¹ che ha coinvolto tutti i collaboratori dell'Ufficio. I lavori empirici sono stati effettuati tra settembre e novembre 2008.

Il bilancio dell'audit di gestione è nell'insieme positivo. L'UFV è ben gestito e dispone di una strategia trasparente e appropriata alla prassi. Il ventaglio degli strumenti gestionali è funzionale e ben radicato in seno all'Ufficio. Esso comprende gli elementi centrali del ciclo di gestione. Le relazioni tra l'UFV e i suoi partner esterni, in particolare i servizi veterinari dei Cantoni, sono in generale buone. Anche la comunicazione e sensibilizzazione sono ritenute positive. All'interno dell'Ufficio si constata una soddisfazione del personale elevata rispetto agli altri servizi dell'Amministrazione federale. Le competenze specializzate dell'Ufficio sono riconosciute e, nel settore della salute animale, la Svizzera segna buoni risultati nel confronto internazionale.

L'audit di gestione ha evidenziato alcuni problemi nel settore della sicurezza delle derrate alimentari. In questo ambito, la ripartizione delle competenze tra l'UFV e altre unità amministrative, in particolare l'Ufficio federale della sanità pubblica, non è ancora stata stabilita in maniera definitiva. Il fabbisogno di coordinamento tra le diverse unità è elevato. Inoltre, l'UFV potrebbe utilizzare il suo strumentario gestionale in modo ancora più omogeneo e vincolante. Tuttavia, per quanto concerne le sue funzioni fondamentali, lo strumentario ha dato buona prova di sé. Lo studio giunge alla conclusione che, complessivamente e rispetto ad altre unità amministrative, l'UFV è un'unità efficiente e performante, che adempie bene il suo mandato con risorse limitate.

2.2.6 Progetto: analisi dell'aggiudicazione del sistema di gestione del tempo di lavoro

La decisione di utilizzare esclusivamente il software SAP per la gestione del tempo di lavoro nell'Amministrazione federale e di creare così una situazione di monopolio ha sollevato alcune domande sulla trasparenza della decisione e la sua legittimità. Dato che le informazioni in merito fornite dal DFF non l'avevano soddisfatta interamente, alla fine del 2008 la CdG-S ha affidato un mandato breve al CPA.

L'obiettivo era di permettere alla CdG-S di rispondere chiaramente alle domande relative all'aggiudicazione del sistema di gestione del tempo di lavoro a una sola

¹¹ Realizzato in collaborazione con la società know.ch di San Gallo.

impresa e di determinare se questa decisione è stata presa sulla base di un esame approfondito dell'economicità e del diritto della concorrenza.

Per rispondere a queste domande, il CPA ha proceduto ad alcune analisi documentali e a colloqui con le imprese interessate. Sono state individuate lacune importanti nel processo decisionale. I risultati dello studio sono stati presentati alla sottocommissione competente nel febbraio del 2009.

2.3 Progetti in corso nel quadro dell'alta vigilanza parlamentare

2.3.1 Nomina dei quadri superiori da parte del Consiglio federale

I quadri nominati dal Consiglio federale svolgono compiti chiave di gestione, di consulenza e di stato maggiore al più alto livello della Confederazione. Problemi sono emersi in più occasioni per quanto attiene alla procedura di nomina, in particolare in occasione della nomina di Roland Nef a capo dell'esercito svizzero. È questa la ragione per cui le CdG hanno deciso di procedere a una valutazione trasversale dell'adeguatezza della procedura di nomina della quale è stato incaricato il CPA. Questa valutazione si aggiunge al loro rapporto pubblicato nel mese di novembre 2008 in merito alla nomina di Roland Nef.

L'ordinanza sul personale federale (OPers)¹² definisce le funzioni i cui titolari vengono nominati direttamente dal Consiglio federale. Si tratta segnatamente dei segretari di Stato, dei direttori di uffici, dei procuratori generali e dei loro supplenti. La *domanda principale* dello studio è la seguente:

- *La procedura di nomina dei quadri superiori dell'Amministrazione federale è appropriata?*

Sono anche state sollevate le seguenti domande sussidiarie (selezione):

- Come sono regolamentate le procedure di reclutamento, di selezione e di decisione nell'Amministrazione federale e nei singoli dipartimenti?
- Come si svolgono concretamente le procedure di nomina dei quadri superiori in seno all'Amministrazione federale?
- Quali procedure vengono utilizzate in occasione dell'analisi del fabbisogno, del reclutamento e della selezione? I criteri e i metodi utilizzati sono coerenti?
- Chi prende le decisioni e in quale fase? Qual è il ruolo del Consiglio federale?
- Quali ruoli svolgono nella procedura i controlli di sicurezza relativi alle persone?
- Qual è il ruolo dei terzi (commissioni di nomina, società di consulenza, specialisti nel reclutamento di quadri o centri di valutazione) nella procedura? Quali costi comportano?

¹² Art. 2 cpv. 1 OPers, RS 172.220.111.3

Basandosi su opere specializzate e sulle ricerche del CPA in seno all'Amministrazione federale, si può affermare che la procedura di nomina comporta quattro fasi:¹³

1. *Analisi del fabbisogno*: nel momento in cui si profila una vacanza, il capo del dipartimento può esaminare se è opportuno mantenere o modificare la carica, il suo contenuto e la sua remunerazione (inserimento in una classe salariale). Esso ha pure la possibilità di far riesaminare e adeguare il profilo dei requisiti e l'elenco degli obblighi.
2. *Messa a concorso*: se si decide di riassegnare la carica, il dipartimento può metterla a concorso direttamente, commissionare la ricerca a uno specialista di reclutamento dei quadri oppure procedere a una chiamata ad personam.
3. *Procedura di selezione*: tale procedura può comportare la selezione delle documentazioni di candidatura, colloqui, test di simulazione del lavoro, test di personalità, perizie grafologiche, controlli di sicurezza relativi alle persone, esami sanitari, esami effettuati da un centro di valutazione e richieste di referenze. Il capo del dipartimento sottopone la proposta di nomina agli altri membri del Consiglio federale. La proposta viene formalmente verificata dall'UFPER e dalla Cancelleria federale.
4. *Consolidamento (decisione)*: il Consiglio federale nomina il candidato fondandosi sulla proposta del capo del dipartimento interessato.

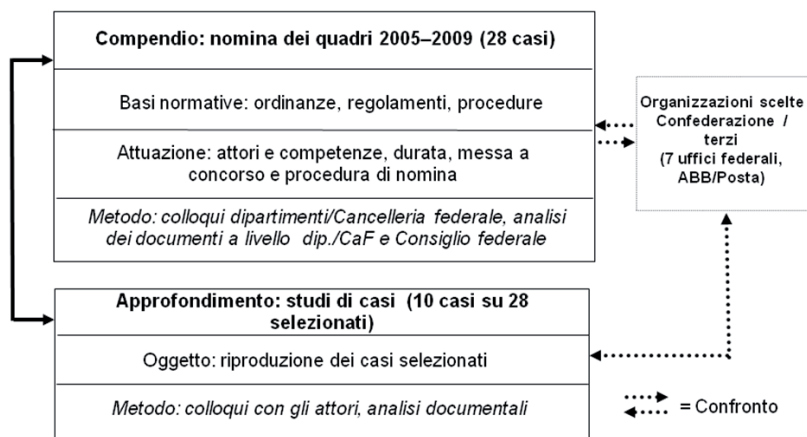
La procedura di assunzione, nel suo decorso effettivo, è al centro dello studio che ha selezionato, tra circa 90 proposte di nomina, 28 quadri nominati dal Consiglio federale negli ultimi quattro anni. La selezione ha interessato cariche che detenevano responsabilità importanti nel campo della politica, delle finanze e delle risorse umane, molto mediatizzate e/o molto vicine al Consiglio federale (direttori d'uffici, quadri superiori dell'esercito, procuratori generali, vicedirettori, sorveglianti dei prezzi).¹⁴ Si prevede di rilevare gli aspetti più importanti di queste 28 procedure e di analizzare in maniera approfondita 10 di esse. Nel quadro dell'analisi dettagliata di questi 10 casi, il CPA terrà alcuni colloqui sia con persone che occupano una carica in seno a un dipartimento sia con esterni (specialisti nel campo dell'assunzione, valutatori, persone la cui candidatura è stata respinta) e procederà anche all'analisi dei documenti esistenti. Sarà effettuato un confronto tra le procedure di nomina a livello degli uffici (vicedirettori, responsabili di divisioni, capisezione) e di quelle a livello di terzi (ABB, Posta). Per questo studio, il CPA ha richiesto l'aiuto di un esperto¹⁵.

¹³ La letteratura specializzata fa in generale riferimento a queste quattro fasi; cfr. Emery, Yves/Gonin, François, 2006: *Dynamiser la gestion des ressources humaines. Des concepts aux outils, une approche intégrée compatible avec des normes de qualité*. Lausanne: Presses polytechniques et universitaires romandes (2^a ed. riveduta e completata).

¹⁴ Le cariche molto vicine a un membro del Consiglio federale sono state escluse (segretari generali, collaboratori personali dei consiglieri federali).

¹⁵ Dott. Cornelius König, psicologo specializzato nei settori del lavoro e delle organizzazioni, Università di Zurigo.

Studio «Nomina dei quadri superiori»



Fonte: CPA

Il rilevamento e la valutazione dei dati negli uffici e a livello della procedura decisionale in seno al Consiglio federale (fase 4: consolidamento/decisione) sono stati portati a termine. Per il seguito dei lavori, sono emerse difficoltà considerevoli concernenti l'accesso alle informazioni e il rispetto dei diritti d'informazione delle CdG e del CPA. Il Consiglio federale intende restringere l'accesso alle informazioni, più in particolare il ventaglio degli interlocutori potenziali, a un punto tale da rendere impossibile soddisfare le esigenze pur se modeste in materia di valutazione dell'informazione. È questa la ragione per cui è impossibile affermare in questo momento se lo studio potrà essere portato a termine e se le domande formulate potranno avere una risposta.

2.3.2 Amministrazione federale delle dogane: direzione strategica, gestione dei compiti e delle risorse

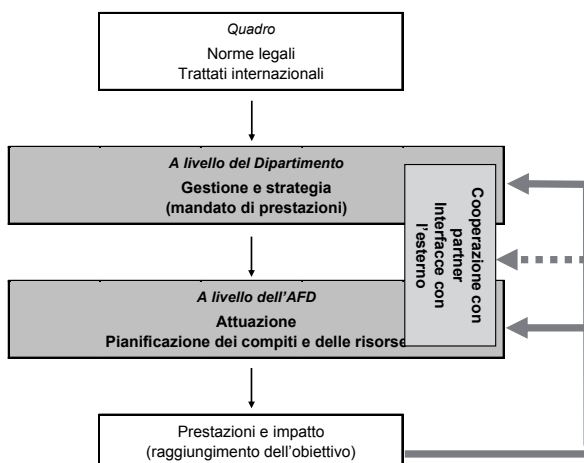
In questi ultimi anni, i media e i sindacati hanno riferito a più riprese di problemi importanti sorti in seno all'Amministrazione federale delle dogane (AFD) e segnatamente in seno al Corpo delle guardie di confine (CGCF). I problemi vertono sulla scarsità di personale in seno alle dogane civili e al CGCF, nonché sulle difficoltà di reclutamento del personale nonostante le grandi campagne pubblicitarie intraprese. Il numero insufficiente di effettivi oerberrebbe di lavoro il personale, soprattutto a Ginevra. Inoltre, le dogane e il CGCF non sarebbero sempre in grado di adempiere in misura soddisfacente i compiti doganali e di sicurezza loro affidati. Ecco perché occorrerebbe valutare la gestione dei compiti e delle risorse nonché definire le priorità in seno all'AFD. Questi problemi sono stati oggetto di numerosi interventi parlamentari e trattati a diverse riprese dal Parlamento.

In tale contesto, le CdG hanno integrato nel loro programma annuale una valutazione della direzione strategica e della gestione dei compiti e delle risorse in seno all'AFD. La sottocommissione competente della CdG-S, riunita il 22 giugno 2009, ha adottato un mandato per la trattazione delle quattro domande principali seguenti:

- Le basi normative e le condizioni quadro sono chiare e appropriate?
- Come debbono essere valutate la gestione e la vigilanza dell'AFD, delle dogane e del CGCF da parte del Dipartimento?
- Come deve essere valutata la pianificazione dei compiti e delle risorse nonché la gestione e il controlling in seno all'AFD, alle dogane e al CGCF?
- Come valutare la collaborazione con i diversi partner?

Figura 3

Modello analitico della valutazione dell'AFD



Fonte: CPA

La gestione strategica e operativa dell'AFD (caselle grigio scuro nella fig. 3) è al centro della valutazione. L'AFD non è invero un ufficio GEMAP, ma viene gestita dal capo del DFF mediante mandati di prestazioni affidati alla parte civile e al CGCF. Tuttavia, diversamente dagli uffici GEMAP, l'AFD non dispone di un budget globale. Oltre alla valutazione della gestione, si tratta perciò di conoscere le riflessioni che hanno portato a questo modello e in quale misura esso è appropriato.

L'AFD, le dogane e il CGCF dispongono di numerose interfacce con altre unità amministrative e partner esterni, ai quali è dedicata la seconda parte dello studio (casella grigio chiaro nella fig. 3). A causa dei problemi suscitati e dell'importanza delle cooperazioni, questa parte è concentrata sulle due interfacce seguenti:

- cooperazione tra il Dipartimento federale della difesa, della protezione della popolazione e dello sport (DDPS) e il CGCF: data la sua scarsità di effettivi, il CGCF è sostenuto dal 1997 dall'esercito svizzero per la sorveglianza delle frontiere nazionali;
- cooperazione tra i Cantoni e il CGCF: i compiti e le competenze del CGCF hanno richiesto da sempre interfacce con i corpi di polizia cantonali. Questi ultimi sono peraltro divenuti più importanti in seguito all'adesione a Schengen e all'abolizione dei controlli sistematici delle persone alle frontiere: come gli altri membri di Schengen, la Svizzera ha previsto misure di sostituzione nazionali, ossia controlli mobili effettuati secondo la situazione nelle zone di confine o all'interno delle frontiere. Questi compiti di polizia e di sicurezza vengono effettuati congiuntamente da Cantoni e CGCF. Questa cooperazione deve essere illustrata sull'esempio di quella tra cinque Cantoni diversi (Argovia, Basilea Città, Ginevra, San Gallo e Ticino) e il CGCF.

Il CPA effettua l'analisi in stretta collaborazione con un partner esterno¹⁶. Lo studio si fonda empiricamente su circa cinquanta colloqui tenuti con rappresentanti del Dipartimento, dell'AFD, dei circondari doganali e delle regioni guardie di confine nonché del DDPS e dei Cantoni. Occorre inoltre analizzare i dati di controlling dell'AFD. La presentazione dei risultati dello studio alla sottocommissione competente è prevista per il mese di giugno 2010.

2.3.3 Presidenza svizzera del Comitato dei Ministri del Consiglio d'Europa

La Svizzera è membro del Consiglio d'Europa dal 1963. Dal 18 novembre 2009 all'11 maggio 2010 la Svizzera assume la presidenza del Comitato dei Ministri del Consiglio d'Europa. Su richiesta della delegazione svizzera presso l'Assemblea parlamentare del Consiglio d'Europa, le CdG hanno deciso di valutare questa presidenza. Esse seguono l'esempio della Svezia che ha sottoposto a una valutazione la sua ultima presidenza del Comitato dei Ministri del Consiglio d'Europa (dal maggio 2008 al novembre 2008).

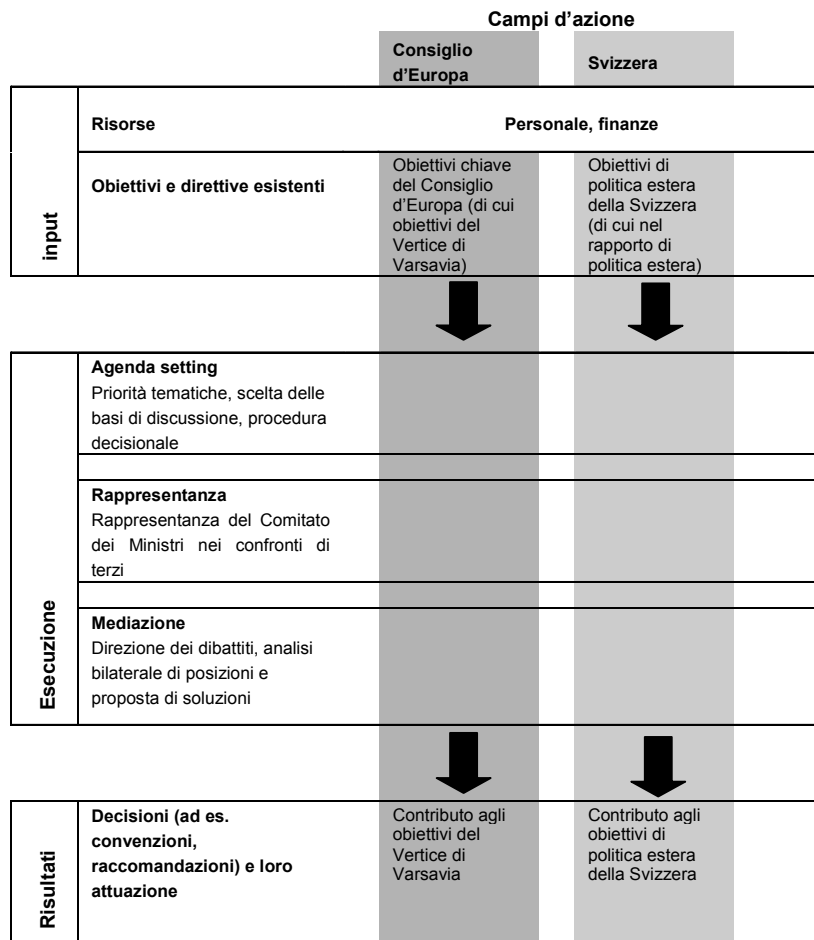
Conformemente alla decisione della sottocommissione competente della CdG-S, è opportuno sapere quale contributo la presidenza svizzera apporti, da un lato, alla realizzazione degli obiettivi chiave del Consiglio d'Europa e, dall'altro, alla promozione degli obiettivi di politica estera della Svizzera. Il CPA potrà, nel migliore dei casi, integrare nella sua valutazione della presidenza svizzera soltanto risultati *a breve termine*, in quanto l'impatto a medio e lungo termine gli è precluso dal termine del mandato. È questa la ragione per cui esso intende valutare soprattutto l'utilizzazione, da parte del nostro Paese, del margine di manovra che questa presidenza gli mette a disposizione per la realizzazione dei suoi obiettivi di politica estera e degli obiettivi chiave del Consiglio d'Europa. L'interesse maggiore è concentrato sulle funzioni di agenda setting, di rappresentanza e di mediazione, alle quali la presidenza ha un accesso privilegiato. Le domande che s'impongono sono le seguenti:

¹⁶ Econcept AG, Zurigo.

- In quale misura la presidenza svizzera ha tematizzato in seno al Consiglio dei Ministri gli obiettivi chiave del Consiglio d'Europa e gli obiettivi di politica estera della Svizzera (*funzione di agenda setting*)?
- In quale misura la presidenza svizzera ha utilizzato la sua funzione rappresentativa per la difesa degli obiettivi chiave del Consiglio d'Europa e degli obiettivi di politica estera della Svizzera nei confronti di altre istanze del Consiglio d'Europa e nei confronti di terzi (*funzione di rappresentanza*)?
- In quale misura la presidenza svizzera, nel suo ruolo di mediatrice, ha portato avanti soluzioni relative al raggiungimento degli obiettivi chiave del Consiglio d'Europa e degli obiettivi di politica estera della Svizzera? (*funzione di mediazione*)?
- quali risultati concreti sono stati registrati? In che misura questi risultati contribuiscono alla realizzazione degli obiettivi chiave del Consiglio d'Europa e degli obiettivi di politica estera della Svizzera? (*risultati a breve termine*).

La valutazione della presidenza svedese del Comitato dei Ministri del Consiglio d'Europa era a sua volta incentrata sulle funzioni summenzionate (agenda setting, rappresentanza e mediazione) e sui risultati a breve termine. Ciò dovrebbe facilitare il confronto tra la presidenza svedese e quella svizzera.

Modello analitico della presidenza svizzera del Comitato dei Ministri del Consiglio d'Europa



Fonte: CPA

Sul piano empirico, è previsto di combinare analisi documentali e colloqui (inclusi colloqui telefonici). Tra le persone da interpellare vi sono membri dell'Assemblea parlamentare del Consiglio d'Europa, collaboratori del Dipartimento federale degli affari esteri (DFAE) e di altri servizi federali nonché rappresentanti permanenti in seno al Comitato dei Ministri del Consiglio d'Europa e rappresentanti di altre istanze del Consiglio d'Europa. Oltre ai documenti accessibili a tutti, è previsto di analizzare, nella misura del possibile, i rapporti delle sedute del Comitato dei Ministri redatti dai rappresentanti permanenti a Strasburgo e note interne del DFAE.

Il rapporto finale dovrebbe essere presentato alla sottocommissione competente della CdG-S nel corso dell'ultimo trimestre 2010.

2.3.4 Audit di gestione: Ufficio federale dell'ambiente

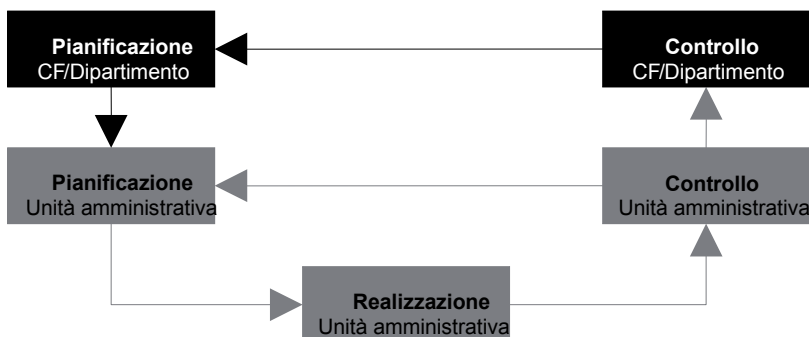
L'audit di gestione dell'Ufficio federale dell'ambiente consiste in una valutazione sommaria della direzione politica e della gestione operativa dell'Ufficio (cfr. il n. 2.2.5 concernente l'audit di gestione dell'UFV). Nell'ottica di una terza applicazione, l'audit di gestione è stato ulteriormente perfezionato ed è stata formulata la questione centrale seguente:

- *l'unità amministrativa analizzata dispone di uno strumentario completo e appropriato che le permetta una gestione incentrata sulla realizzazione del suo mandato politico?*

La risposta a questo interrogativo comporta l'analisi del ciclo di gestione dell'unità amministrativa (cfr. la fig. 5). La valutazione verte sugli strumenti esistenti per la pianificazione, la realizzazione e il controllo. Le interfacce con il Dipartimento e il Consiglio federale sono integrati nell'analisi. Il Consiglio federale e il Dipartimento conferiscono un mandato chiaro all'unità amministrativa? Sono stati fissati obiettivi chiari a livello dell'unità amministrativa rispettivamente dal Dipartimento e dal Consiglio federale? I processi interni sono documentati e le interfacce con i partner chiarificate? La realizzazione degli obiettivi è oggetto di un controllo regolare da parte dell'unità amministrativa, del Dipartimento o del Consiglio federale? Questo controllo comporta gli adeguamenti richiesti a livello di pianificazione? In che misura i collaboratori sono soddisfatti e motivati? Come sono valutati i processi, le prestazioni e l'immagine dell'unità amministrativa da parte dei partner esterni incaricati dell'attuazione e di altre organizzazioni coinvolte? Sono le domande alle quali l'audit di gestione intende rispondere.

Figura 5

Modello del ciclo di gestione



Fonte: CPA 2009

Oggetto dell'attuale audit di gestione è l'Ufficio federale dell'ambiente (UFAM), autorità competente in materia di ambiente che persegue segnatamente gli obiettivi seguenti:

- la salvaguardia e l'utilizzazione sostenibile delle risorse naturali (suolo, acque, foreste, aria, clima, biodiversità e diversità paesaggistica) e la riparazione dei danni loro causati;
- protezione dell'uomo dai carichi eccessivi di rumore, di organismi e sostanze nocivi, di radiazioni non ionizzanti, di rifiuti, di siti contaminati e di incidenti di grave portata;
- protezione dell'uomo e dei beni di valore elevato dai rischi naturali quali piene, terremoti, valanghe, frane, erosioni, cadute di pietre.

L'UFAM disponeva nel 2009 di un preventivo di spesa di poco meno di 800 milioni di franchi. Alla fine del 2008, l'Ufficio contava 423 posti a tempo pieno ripartiti tra 498 collaboratori.

Nel quadro dell'audit di gestione dedicato all'UFAM, sono stati analizzati quasi 200 documenti relativi alla gestione politica, strategica e operativa e tenuti circa 25 colloqui con quadri dell'Ufficio, partner esterni e gruppi bersaglio; inoltre, è stato effettuato un sondaggio on line presso tutti i collaboratori¹⁷. Scopo dell'audit di gestione è quello di offrire una panoramica dell'UFAM dall'interno e dall'esterno. I rilevamenti dei dati sono stati portati a termine nel 2009. Il rapporto dovrebbe essere trattato dalla sottocommissione competente nel corso del primo trimestre 2010.

2.3.5 Comportamento delle autorità svizzere di fronte alla crisi dei mercati finanziari

Il CPA collabora all'ispezione relativa alla crisi dei mercati finanziari effettuata attualmente dal gruppo di lavoro delle CdG. L'ispezione è composta da due parti. La prima parte verte sul comportamento delle autorità di fronte alla crisi dei mercati finanziari tra il 2007 e il 2009 e, in particolare, sulle misure preventive che esse hanno o avrebbero dovuto adottare. Nella seconda parte viene analizzato il comportamento delle autorità nel quadro del trasferimento di dati di clienti alle autorità americane da parte dell'UBS nel febbraio del 2009. Il CPA si occupa in particolare dell'analisi del comportamento delle autorità svizzere confrontato con quello delle autorità estere e della gestione di un mandato periziale corrispondente¹⁸.

¹⁷ Realizzato in collaborazione con la società know.ch di San Gallo.

¹⁸ Affidata ai prof. Charles Wyplosz e Cédric Tille, Institut de hautes études internationales et du développement, Ginevra.

Il CPA, per far conoscere al pubblico interessato e agli ambienti universitari le sue attività e i risultati delle sue ricerche, pubblica testi su riviste specializzate e su quotidiani. Le pubblicazioni seguenti (presentate in ordine cronologico) sono avvenute nel corso dell'anno in rassegna:¹⁹

Grosjean, Nicolas, Les défis de la surveillance de l'assurance chômage, in: Le Temps, 20 maggio 2009, pag. 21.

Grosjean, Nicolas, La politique du personnel fédéral en mal de chef, in: Le Temps, 20 novembre 2009, pag. 18.

Grosjean, Nicolas, Un rapport critique le leadership du Conseil fédéral en matière de gestion RH, in: HR Today, dicembre 2009, pag. 25.

Il CPA ha inoltre partecipato con relazioni a corsi universitari e a conferenze. Collaboratori del CPA sono inoltre intervenuti nell'ambito

- dell'«Ecole d'études sociales et pédagogiques» (EESP, Losanna), «Master en action et politiques sociales» (seminario sulla *valutazione in seno al Parlamento federale*),
- del corso *Valutazione politica* all'Università di Berna (interventi su *la qualità e utilizzazione del servizio di valutazioni della Confederazione* e sul *CPA quale esempio di servizio di valutazione della Confederazione*),
- del seminario di scienze politiche dell'Università di Lucerna (soggetto: *Parlamento, Amministrazione federale e CPA*),
- del corso *Analisi e valutazione politiche* del «Diploma of Advanced Studies in Evaluation», Università di Berna,
- del *corso di master Valutazione*, Centro di valutazione e di metodi dell'Università di Bonn,
- della rete *Valutazione* in seno all'Amministrazione federale (soggetto: *i compiti del Parlamento nella valutazione e il CPA*).

Inoltre, collaboratori del CPA hanno tenuto relazioni presso la «Delegation of the Legislative Affairs Commission of the Chinese National People's Congress» (soggetto: *Scientific assessment and evaluation of concepts, implementation and impact of measures taken by the federal authorities*), presso il «Groupe libéral-radical latin» delle Camere federali (soggetto: *alta vigilanza parlamentare e ruolo del CPA*) e presso servizi dell'Amministrazione federale (WE SECO, Ispettorato del DDPS).

¹⁹ Tutti gli articoli citati possono essere scaricati dal sito Internet del CPA <http://www.parlement.ch> (Commissioni/CPA).

4 Impiego del credito per il ricorso a esperti

Nell'anno in rassegna, il CPA disponeva di un credito di 296 000 franchi per l'impiego di esperti esterni. 206 506 franchi sono stati spesi per i progetti seguenti:

Tabella 3

Impiego del credito per il ricorso a esperti nel 2009

Progetto	Spese in franchi	Stato
Valutazione della gestione della politica del personale della Confederazione	23 173	portato a termine
Collaborazione tra la Confederazione e le ONG	28 370	portato a termine
Informazioni per la gestione destinate al Consiglio federale e ruolo della Cancelleria federale	47 000	portato a termine
Nomina dei quadri superiori da parte del Consiglio federale	7 530	in corso
AFD: direzione strategica, gestione dei compiti e delle risorse	72 426	in corso
Audit di gestione UFAM	3 007	portato a termine
Comportamento delle autorità svizzere di fronte alla crisi dei mercati finanziari	25 000	in corso

5 Nuove valutazioni nel 2010

Sulla base di un elenco dei temi presentato dal CPA, le CdG hanno incaricato il CPA, il 22 gennaio 2010, di realizzare le analisi seguenti:

- Procedura di consultazione e indagini conoscitive,
- Monitoraggio delle misure di accompagnamento relative alla libera circolazione delle persone,
- Gestione delle assicurazioni sociali da parte della Confederazione,
- Prassi del DATEC in materia di gestione della Posta, di Swisscom e delle FFS.

Proposte di valutazioni e di audit di gestione formulate dal CPA per l'anno 2009

DFGP/CaF

- Legge sulla trasparenza: attuazione e primo bilancio
- Sorveglianza delle società di diritti d'autore (segnatamente Suisa e ProLitteris)
- Differenze cantionali nelle procedure di naturalizzazione: situazione attuale

DFAE/DDPS

- Selezione dei quadri superiori da parte del Consiglio federale
- Sviluppo strategico in seno al DDPS e ruolo dello Stato maggiore di pianificazione dell'esercito
- Pertinenza della gestione e della struttura organizzativa in seno al DDPS
- Attuazione della riforma della logistica dell'esercito: bilancio intermedio
- Attuazione delle missioni all'estero e messa a frutto delle esperienze acquisite sull'esempio del Kosovo
- La Svizzera, Stato membro dell'ONU: bilancio intermedio
- Lacune nel coordinamento della politica multilaterale della Svizzera

DFI/DATEC

- LAMal: mancanza di trasparenza nell'approvazione dei premi
- Autorizzazione e controllo dei medicinali rimborsati
- Investimenti nelle infrastrutture di trasporto: definizione opaca delle priorità
- Trasparenza ed efficienza della procedura di autorizzazione nell'aviazione civile
- Vigilanza federale lacunosa nell'applicazione del diritto di protezione dell'ambiente?
- Regolamentazione nei settori delle telecomunicazioni, della Posta, delle ferrovie e dell'elettricità: ruolo del Consiglio federale e dell'Amministrazione

DFF/DFE

- Amministrazione federale delle dogane: direzione strategica, gestione dei compiti e delle risorse
- Sicurezza informatica in seno all'Amministrazione federale
- Valutazione dei compiti di vigilanza nell'ambito della crisi internazionale dei mercati finanziari
- Considerazione degli interessi degli assicurati e degli assicuratori nella sorveglianza delle assicurazioni private

Temi trasversali

- Problema dell'efficacia e della qualità della legislazione: ruolo dell'Amministrazione
- Relazioni pubbliche, comunicazione e informazione dei dipartimenti
- Attuazione dell'esame dei compiti della Confederazione
- Analisi dei punti deboli nella gestione di progetti nel quadro della riforma dei dipartimenti
- Indipendenza e rappresentatività delle commissioni di controllo e di vigilanza
- Deficit nell'applicazione dell'articolo 170 Cost. (valutazione dell'efficacia)

Audit di gestione

- Ufficio federale della migrazione (DFGP)
- Ufficio federale delle assicurazioni sociali (DFI)
- Ufficio federale di statistica (DFI)
- Ufficio federale dell'ambiente (DATEC)

Contatto

Controllo parlamentare dell'amministrazione

Servizi del Parlamento

CH-3003 Berna

Tel. +41 31 323 09 70 Fax +41 31 323 09 71

E-mail pvk.cpa@pd.admin.ch

www.parlement.ch > Commissioni > Controllo parlamentare dell'amministrazione

Lingue originali del rapporto: tedesco e francese (n. 2.2.1, 2.2.2, 2.2.6 e 2.3.5)