



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Ufficio federale delle strade USTRA

ISTRUZIONI

GESTIONE INTEGRALE DI RISCHI E OPPORTUNITÀ ALL'USTRA

*Edizione 2026 V2.21
ASTRA 79002*

Colophon

Autori / Gruppo di lavoro

Gogniat Bernard	USTRA N-SSI, presidenza
Rues Raphael	USTRA SF-RM/QM
van der Heide Jarl	USTRA SFRM/QM

Gruppo di accompagnamento

Spillmann Thomas	USTRA V Stab
Cuche Alain	USTRA I-W-IP/S
Tschäppeler Serge	USTRA I-O-IP/S
Frey Bruno	USTRA DS-IT/OT
Jacky Jérôme	USTRA DG-I+K

Lingua originale

Francese

A cura di

Ufficio federale delle strade USTRA
Divisione Reti stradali N
Standard e sicurezza infrastrutture SSI
3003 Berna

Ordinazione

Il documento può essere scaricato gratuitamente dal sito www.ustra.admin.ch.

© USTRA 2026

Riproduzione consentita, salvo a fini commerciali, con citazione della fonte.

Prefazione

Nel dicembre del 2004 il Dipartimento federale delle finanze ha reso noti i fondamenti necessari per l'introduzione di un meccanismo di gestione rischi e opportunità presso l'Amministrazione federale da realizzare in modo appropriato, efficace e trasparente.

Le presenti istruzioni spiegano le modalità di applicazione di tali requisiti da parte dell'USTRA.

Il documento descrive le basi giuridiche e le direttive della Confederazione, i concetti fondamentali, la politica dell'Ufficio nonché il piano di gestione integrale di rischi e opportunità, incluse le responsabilità. Fornisce inoltre una panoramica degli standard e strumenti da applicare per ambito tematico.

Il piano, che riguarda tanto il livello strategico quanto quello operativo, acquisisce e precisa i principi definiti nell'*Indirizzo strategico* dell'Ufficio: l'obiettivo è di identificare, analizzare, valutare e affrontare in modo adeguato gli elementi che interessano il suo operato.

La tematica è parte integrante della governance e si inserisce in un'ottica di miglioramento continuo associato alla gestione della qualità.

In ultima analisi, l'USTRA mira a rafforzare e diffondere al proprio interno la sensibilità per una cultura attenta alla questione dei rischi e delle opportunità da affrontare.

Ufficio federale delle strade

Jürg Röthlisberger
Direttore

Indice

	Colophon	2
	Prefazione	3
1	Introduzione	7
1.1	Oggetto.....	7
1.2	Campo di applicazione.....	7
1.3	Destinatari.....	7
1.4	Entrata in vigore e aggiornamenti.....	7
2	Riferimenti	8
2.1	Istruzioni del Consiglio federale.....	8
2.2	Commento sulle istruzioni del Consiglio federale.....	8
2.3	Direttive dell'AFF sulla gestione dei rischi presso la Confederazione.....	9
2.4	Sistema di controllo interno (SCI).....	9
2.5	Revisione interna (IR).....	9
3	Definizioni	10
3.1	Rischio.....	10
3.2	Opportunità.....	10
3.3	Interventi.....	10
3.4	Miglioramento continuo.....	10
4	Cultura aziendale in tema di gestione rischi e opportunità	12
4.1	Fondamenti.....	12
4.2	Articolazione dei valori.....	12
4.2.1	Competenza.....	12
4.2.2	Affidabilità.....	12
4.2.3	Atteggiamento positivo.....	12
4.2.4	Cooperazione.....	12
5	Politica integrale	13
5.1	Contesto.....	13
5.2	Obiettivi.....	13
5.3	Accettabilità del rischio.....	13
5.4	Potenziale di opportunità.....	13
5.5	Realizzazione.....	13
6	Metodologia	14
6.1	Approccio sistemico.....	14
6.2	Procedimento.....	14
6.2.1	Contestualizzazione.....	15
6.2.2	Individuazione (approccio top-down e bottom-up).....	15
6.2.3	Analisi.....	15
6.2.4	Valutazione.....	15
6.2.5	Accettabilità del rischio e potenziale di opportunità.....	15
6.2.6	Intervento.....	16
6.2.7	Monitoraggio e revisione.....	16
6.2.8	Comunicazione coordinata.....	16
7	Approccio organizzativo e responsabilità	17
7.1	Approccio organizzativo.....	17
7.1.1	Livello strategico.....	17
7.1.2	Livello tattico.....	17
7.1.3	Livello operativo.....	18

7.1.4	Livello trasversale	18
7.2	Funzioni, ruoli e responsabilità.....	18
7.2.1	Responsabile gestione rischi dell'UA.....	18
7.2.2	Coordinatore rischi	18
7.2.3	Risk owner.....	18
8	Strumenti.....	19
8.1	Panoramica	19
8.2	Elenco degli standard USTRA	20
	Acronimi.....	21
	Riferimenti normativi e bibliografici.....	22
	Cronologia redazionale	25

1 Introduzione

1.1 Oggetto

Le presenti istruzioni descrivono i principi applicabili alla gestione di rischi e opportunità inerenti all'operato dell'USTRA.

Le definizioni di «rischio» e «opportunità» ai sensi del presente documento sono riportate nel capitolo 3.

1.2 Campo di applicazione

L'applicazione si estende al piano strategico e operativo, in relazione alle attività svolte e a seconda delle tematiche e unità coinvolte.

Gli ambiti legati a politica e risorse non rientrano nell'oggetto delle presenti istruzioni in quanto esplicitamente esclusi dalla gestione rischi della Confederazione (vedi Handbuch zu Risikomanagement Bund del 16 settembre 2024 [7]).

Lo stesso dicasi per gli aspetti legati alla sicurezza operativa e delle infrastrutture (strumenti ISSI), connessi indirettamente alla gestione rischi e trattati in altre pubblicazioni o documenti separati relativi a standard dell'Ufficio (vedi capitolo 8.1).

1.3 Destinatari

Le istruzioni sono vincolanti per tutte le unità dell'USTRA e possono intendersi anche come raccomandazioni rivolte a partner esterni.

1.4 Entrata in vigore e aggiornamenti

Le presenti istruzioni sono entrate in vigore il 01.03.2017. Gli aggiornamenti sono riepilogati a pagina 25 («cronologia redazionale»).

2 Riferimenti

2.1 Istruzioni del Consiglio federale

Il 26 giugno 2024 il Consiglio federale ha emanato le «Istruzioni sulla politica della Confederazione in materia di gestione dei rischi» [4] che stabiliscono il quadro di riferimento per una gestione efficace e previdente dei rischi. Il documento costituisce in termini vincolanti la base per l'impostazione, l'attuazione, la valutazione e il miglioramento di tale attività.

Le istruzioni precisano in particolare:

- il concetto di rischio e
- il campo d'applicazione normativo, nonché
- gli obiettivi,
- i principi e
- le funzioni della gestione rischi.

2.2 Commento sulle istruzioni del Consiglio federale

Il commento sulle «Istruzioni sulla politica della Confederazione in materia di gestione dei rischi» [4] illustra in dettaglio i temi trattati.

Politica di gestione rischi

La tematica è da intendersi come l'insieme di principi e decisioni che determinano, sul lungo periodo, il comportamento dell'Amministrazione federale e dei suoi dirigenti nella gestione dei rischi legati all'attività della Confederazione, sia verso l'esterno sia verso l'interno.

Definizione di «rischio»

Il documento definisce in modo chiaro il concetto di «rischio» (vedi capitolo 3.1).

Rischi essenziali, trasversali e secondari

Si sottolinea la necessità di identificare tutti i rischi essenziali o trasversali dalla prospettiva dei dipartimenti e del Consiglio federale, mentre i rischi secondari, ad esempio quelli peculiari a un ufficio e privi di impatto di portata maggiore, vanno monitorati attraverso le procedure interne delle rispettive unità amministrative.

Obiettivi

La gestione deve essere trasparente sia a livello strategico che operativo. I rischi devono essere identificati, analizzati, valutati e gestiti il prima possibile, in modo da poter intervenire in tempo utile. Questo presuppone che il personale della Confederazione sia stato preventivamente sensibilizzato e messo in condizione di esprimere apertamente le proprie valutazioni al riguardo («cultura del rischio»).

Principi

In linea di principio la gestione dei rischi deve essere perfettamente integrata nei processi lavorativi e direttivi delle unità amministrative, prevedendo procedure idonee per affrontare emergenze e criticità nonché garantire la continuità dell'operato. Il perfezionamento di tale attività gestionale si intende come impegno costante dell'Amministrazione federale.

2.3 Direttive dell'AFF sulla gestione dei rischi presso la Confederazione

Le direttive emanate dall'Amministrazione federale delle finanze (AFF) [5] il 2 dicembre 2024 si fondano sulle istruzioni del Consiglio federale del 26 giugno 2024 [4] e precisano in dettaglio le modalità di attuazione della gestione dei rischi presso la Confederazione.

Specificano in particolare il campo di applicazione delle istruzioni del Consiglio federale, il concetto di rischio, le funzioni e responsabilità nonché il processo di gestione.

Per quanto concerne questo ultimo aspetto, le direttive dell'AFF illustrano le condizioni quadro dei principi riguardanti l'individuazione, l'analisi, la valutazione, il contenimento, il monitoraggio e il controllo dei rischi, nonché le pertinenti attività di reporting e comunicazione ([7] vedi allegato 11 del manuale «Handbuch zum Risikomanagement Bund» del 16 settembre 2024).

2.4 Sistema di controllo interno (SCI)

Nel mese di gennaio 2019 [6] l'Amministrazione federale delle finanze (AFF) ha emanato una guida sul sistema di controllo interno (SCI) fondata sull'articolo 39 della legge federale del 7 ottobre 2005 sulle finanze della Confederazione (LFC; RS 611.0) [1] e sull'articolo 36 dell'ordinanza del 5 aprile 2006 sulle finanze della Confederazione (OFC; RS 611.01) [3].

In tale contesto riveste particolare importanza la questione dei rischi inerenti ai processi finanziari, per i quali l'Ufficio utilizza il sistema di controllo interno che consente di descrivere e valutare le criticità individuate in modo da poter intervenire per contenerle.

Sul piano operativo il sistema è parte integrante della gestione rischi e opportunità presso l'USTRA (RM/QM).

2.5 Revisione interna (IR)

L'USTRA dispone di un proprio servizio di revisione (settore IR) ai sensi dell'articolo 11 della legge del 28 giugno 1967 sul Controllo delle finanze (LCF; RS 614.0) [2].

Sul piano amministrativo il settore è direttamente subordinato al Direttore e opera in maniera autonoma, oggettiva e indipendente. Il suo compito è quello di esaminare e auditare le attività dell'Ufficio e di fornire consulenza al fine di apportare un valore aggiunto e un miglioramento continuo dei processi analizzati.

3 Definizioni

3.1 Rischio

Secondo la definizione, che nel presente contesto prende spunto dagli obiettivi e dai compiti dell'Amministrazione federale, è considerato «rischio» qualsiasi evento o sviluppo che abbia una certa probabilità di impedire o quantomeno compromettere il regolare adempimento del mandato conferito dalla legge, ovvero che determini uno scostamento negativo più o meno consistente rispetto agli obiettivi perseguiti (vedi capitolo 6.2).

I rischi sono valutati in funzione delle possibili conseguenze e delle probabilità di accadimento concreto. A seconda delle cause possono essere classificati in rischi finanziari, economici, giuridici, tecnici, materiali, riguardanti le persone e l'organizzazione, tecnologici, scientifici o sociali¹.

3.2 Opportunità

Il concetto di «opportunità» è formulato in modo analogo a quello di «rischio».

Secondo la definizione, che nel presente contesto prende spunto dagli obiettivi e dai compiti dell'Amministrazione federale, è considerata «opportunità» qualsiasi evento o sviluppo che abbia una certa probabilità di favorire il regolare adempimento del mandato conferito per legge, ossia che determini uno scostamento positivo più o meno consistente rispetto agli obiettivi perseguiti (vedi capitolo 6.2).

Le opportunità sono valutate in funzione della loro utilità e delle probabilità di accadimento concreto. A seconda delle cause possono essere classificate in opportunità finanziarie, economiche, giuridiche, tecniche, materiali, riguardanti le persone e l'organizzazione, tecnologiche e scientifiche, sociali e politiche.

3.3 Interventi

Le misure adottate dalle unità amministrative interessate sulla base di analisi e valutazioni consentono di ridurre i rischi o di sfruttare le opportunità.

Possono essere di tipo tecnico, costruttivo, organizzativo, finanziario, societario, ambientale o di altro tipo.

Occorre monitorare gli esiti delle misure attivate per accertarne l'efficacia e valutare la necessità di ulteriori interventi. La tracciabilità del monitoraggio deve essere garantita in ogni caso (vedi capitolo 6.2).

3.4 Miglioramento continuo

La gestione integrale di rischi e opportunità rientra in una logica ciclica di continuo perfe-

¹ Per quanto riguarda l'infrastruttura stradale, si distingue tra rischi esogeni ed endogeni:

- i primi sono avvenimenti o contingenze esterne a una determinata entità aventi un impatto su quest'ultima (ad es. rischi legati a fenomeni naturali gravitazionali);
- i secondi sono avvenimenti o contingenze interne a una determinata entità aventi un impatto su quest'ultima (ad es. rischio di rottura di un'opera causata da un deterioramento interno).

zionamento attraverso interventi appropriati a cura delle singole unità amministrative, ciascuna per il proprio livello (vedi capitolo 6.2).

Complessivamente tale logica deve consentire all'organizzazione di perseguire i propri obiettivi in modo efficiente e di agire adeguatamente per prevenire i rischi e anticipare le opportunità per l'USTRA.

4 Cultura aziendale in tema di gestione rischi e opportunità

4.1 Fondamenti

La cultura aziendale dell'Ufficio, divulgata in un documento consultabile su Intranet da gennaio 2020, sancisce i valori applicati nell'attività quotidiana nonché di entità più generale promossi dalla Direzione.

Per quanto riguarda la gestione di rischi e opportunità, le presenti istruzioni propongono un quadro delle norme di riferimento (vedi capitolo 8) e i valori correlati (competenza, affidabilità, atteggiamento positivo, cooperazione) possono essere sviluppati come segue.

4.2 Articolazione dei valori

4.2.1 Competenza

Il personale USTRA è sensibilizzato dai propri superiori riguardo all'importanza della tematica ai fini di una governance efficace.

Possiede le competenze specifiche necessarie a garantire un'adeguata gestione rischi e opportunità, tanto sul piano strategico quanto su quello operativo. In determinati contesti, gli specialisti acquisiscono competenze approfondite al riguardo.

Grazie a programmi formativi interni, il personale conosce le norme vigenti in materia (vedi capitolo 8).

4.2.2 Affidabilità

Il personale USTRA si attiva per gestire una situazione di rischio e opportunità quando le circostanze lo impongono, nell'ambito delle proprie funzioni e attività quotidiane, approccio utile a garantire l'affidabilità dell'Ufficio.

Il personale informa con trasparenza i propri superiori e i *Responsabili gestione rischi* dell'unità amministrativa (UA) (vedi capitolo 7.2) in merito agli argomenti rilevanti, per poter definire i provvedimenti da adottare.

4.2.3 Atteggiamento positivo

Il personale USTRA si impegna a trattare adeguatamente i rischi e opportunità che dovessero presentarsi, affrontando la tematica con visione oggettiva e spirito costruttivo in modo da creare valore aggiunto a beneficio della propria unità o dell'Ufficio.

Se necessario, contatta gli specialisti di *risk management* della propria unità per valutare eventuali situazioni particolari.

4.2.4 Cooperazione

Il personale USTRA collabora di propria iniziativa con i colleghi per favorire proficuamente le attività di gestione rischi e opportunità dell'Ufficio, collaborazione improntata alla fiducia e a un rapporto di reciproco e condiviso sostegno, in un'ottica di miglioramento continuo della prassi in materia.

5 Politica integrale

5.1 Contesto

L'indirizzo politico descritto attesta la volontà dell'USTRA di gestire i rischi e le opportunità in modo efficace e con strumenti appropriati.

Si fonda su principi e obiettivi che riguardano tutti i collaboratori, a prescindere dal livello di attività.

Va inoltre sottolineato che la gestione di rischi e opportunità è uno degli elementi del modello delle *tre linee di difesa* di un'organizzazione².

5.2 Obiettivi

- Promuovere una cultura aziendale in materia di gestione rischi e opportunità
- Attuare gli obiettivi strategici dell'Ufficio riferiti alla tematica
- Impostare l'analisi e la valutazione in modo contestualizzato (per tipo ed entità di rischio e opportunità)
- Identificare precocemente rischi e opportunità
- Individuare e realizzare misure volte a ridurre i rischi e sfruttare le opportunità
- Adottare i metodi previsti dagli standard vigenti
- Verificare periodicamente l'incisività delle misure adottate
- Comunicare sulla tematica

5.3 Accettabilità del rischio

I concetti di *accettabilità* e *avversione* al rischio dipendono da fattori decisionali determinati dall'Ufficio nei vari standard a seconda del contesto, vedi capitolo 7.2 (fattori politici, economici, sociali, legali, ambientali).

L'accettabilità del rischio varia nel tempo.

5.4 Potenziale di opportunità

Una volta identificata un'opportunità occorre valutarla al fine di determinarne potenzialità ed espressione concreta. I fattori decisionali variano in funzione del contesto in cui l'attività si inserisce o del progetto in questione.

5.5 Realizzazione

La messa in pratica di questa politica organica, intesa come espressione concreta degli obiettivi formulati nella Strategia dell'Ufficio, compete alla Direzione dell'USTRA sul piano strategico e a tutti gli organi dell'Ufficio sul piano operativo.

² La prima linea di difesa rappresenta i controlli effettuati dal personale sul piano operativo; la seconda comprende i controlli interni, la gestione rischi e la compliance; la terza consiste nello svolgimento di audit interni.

6 Metodologia

La messa in atto presuppone un procedimento condiviso (contesto, identificazione, analisi, valutazione, gestione) nell'Ufficio, prendendo come riferimento la norma ISO 31000 (2009) Gestione del rischio – Principi e linee guida [24].

La gestione di rischi e opportunità coinvolge diversi ambiti (ad es. controllo interno, qualità, sicurezza, eventi critici e progetti, compliance, continuità, ecc.) strettamente interdipendenti, richiede pertanto un buon coordinamento generale e valide funzioni di riferimento in materia.

6.1 Approccio sistemico

La principale sfida consiste nel portare a un livello accettabile i rischi di grado elevato, soppesando utilità e costi di intervento.

Per le opportunità si adotta un approccio proattivo, anticipando quanto possibile gli eventi al fine di massimizzare lo spazio decisionale sfruttabile al momento opportuno.

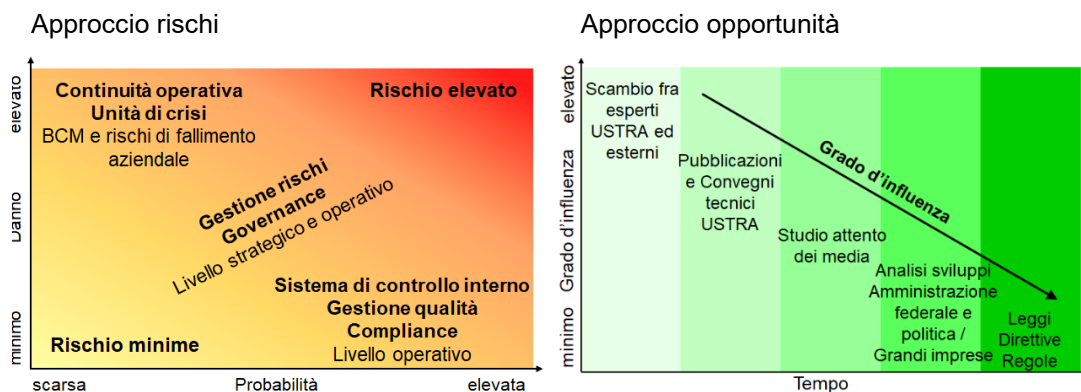


Fig. 6.1 Approccio sistemico in ambito di gestione rischi e opportunità.

6.2 Procedimento

L'approccio adottato dall'USTRA segue un'impostazione generica, applicabile a qualsiasi unità organizzativa. Si basa sulla norma ISO 31000 (2009) Gestione del rischio – Principi e linee guida³ [24] per garantirne la comprensione e agevolarne la messa in atto sistematica. Prevede le seguenti fasi chiave.

³ In un'ottica di coerenza operativa, l'USTRA si basa sul processo descritto nella versione 2009 della norma, sebbene la rappresentazione fornita nell'edizione attuale (2018) sia leggermente più elaborata.

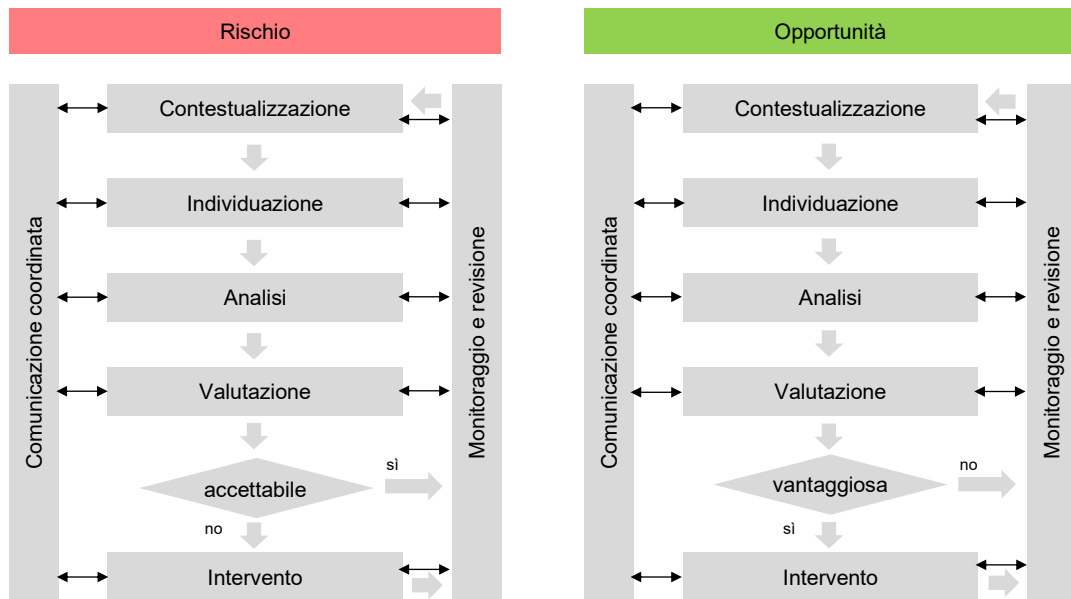


Fig. 6.2 Schema metodologico adottato dall'USTRA per la gestione integrale dei rischi e delle opportunità.

6.2.1 Contestualizzazione

- La determinazione del contesto prevede la definizione di parametri esterni e interni all'Ufficio.

6.2.2 Individuazione (approccio top-down e bottom-up)

Significa:

- individuare i rischi e le opportunità provvedendo in seguito ad aggiornarli sistematicamente al verificarsi di nuovi sviluppi o cambiamenti;
- adottare a tale riguardo metodi e strumenti adeguati, descritti negli standard pubblicati dall'USTRA;
- rappresentare i rischi e le opportunità in modo appropriato in conformità agli standard;
- classificarli per causa ed effetto secondo criteri specifici al contesto.

6.2.3 Analisi

Significa:

- esaminare quanto individuato per comprenderne la natura e determinarne il livello sistemico;
- adottare a tal fine metodi e strumenti adeguati, descritti negli standard pubblicati dall'USTRA;
- incaricare esperti interni competenti e
- avvalersi, in casi particolari, di consulenti o esperti esterni.

6.2.4 Valutazione

Significa:

- studiare i risultati dell'analisi secondo criteri specifici per stabilire se il rischio è accettabile o l'opportunità vantaggiosa;
- adottare metodi e strumenti adeguati, descritti negli standard pubblicati dall'USTRA;
- coinvolgere esperti interni competenti;
- avvalersi, in casi particolari, di consulenti o esperti esterni.

6.2.5 Accettabilità del rischio e potenziale di opportunità

Vedi capitoli 5.3 e 5.4.

6.2.6 Intervento

- Questa fase può comprendere le seguenti attività in riferimento a un rischio: eliminazione della causa, riduzione delle probabilità, contenimento delle conseguenze, ripartizione o mantenimento del rischio.
- In relazione a un'opportunità si giudica il vantaggio potenziale, studiando le probabilità di accadimento nonché l'utilità concreta o il valore aggiunto ipotizzato.
- A tale riguardo si opera con metodi e strumenti adeguati, descritti negli standard pubblicati dall'USTRA.
- L'attività è affidata a personale interno competente,
- eventualmente con il coinvolgimento e sostegno di consulenti o esperti esterni.

6.2.7 Monitoraggio e revisione

Questa fase consente di coordinare il processo nel suo insieme allo scopo di

- verificare l'efficacia delle misure adottate rispetto al risultato atteso,
- operando con periodicità, in conformità alle disposizioni della Direzione e sotto la supervisione del settore RM/QM dell'USTRA,
- secondo un processo ciclico e nell'ottica di un miglioramento continuo.

6.2.8 Comunicazione coordinata

- Al settore RM/QM compete di:
 - curare la comunicazione interna sul tema;
 - operare di concerto con il DATEC e altre unità dell'Amministrazione federale in relazione ai rischi strategici.
- La comunicazione esterna è gestita dal settore Informazione e comunicazione (I+K) della Divisione Affari della Direzione (DG), che all'occorrenza si coordina con RM/QM (divisione Gestione e finanze, S+F).
- La rendicontazione sui rischi prevista dagli standard delle strade nazionali, realizzata nel quadro di progetti o attività dell'USTRA, garantisce una comunicazione interna trasparente.
- I capidivisione comunicano i rischi e le opportunità sul piano strategico al settore RM/QM, che su tale base provvede alla stesura del rapporto annuale sul tema.
- Ciascun collaboratore USTRA fornisce informazioni riguardanti la gestione dei rischi e delle opportunità ai superiori gerarchici o al Gruppo di coordinamento «Rischi» (vedi capitolo 7.2) della propria divisione.

7 Approccio organizzativo e responsabilità

7.1 Approccio organizzativo

A complemento dell'approccio metodologico si prevedono quattro livelli organizzativi:

- *strategico*: per la Direzione dell'Ufficio secondo una logica top-down;
- *operativo*: per le unità amministrative della Centrale e delle Filiali dell'Ufficio secondo una logica bottom-up;
- *tattico*: funge da anello di congiunzione tra il livello operativo e il livello strategico in modalità bottom-up (aggregazione) e top-down (propagazione); garantisce il monitoraggio delle misure adottate;
- *trasversale*: per il gruppo di coordinamento «Rischi» dell'USTRA.

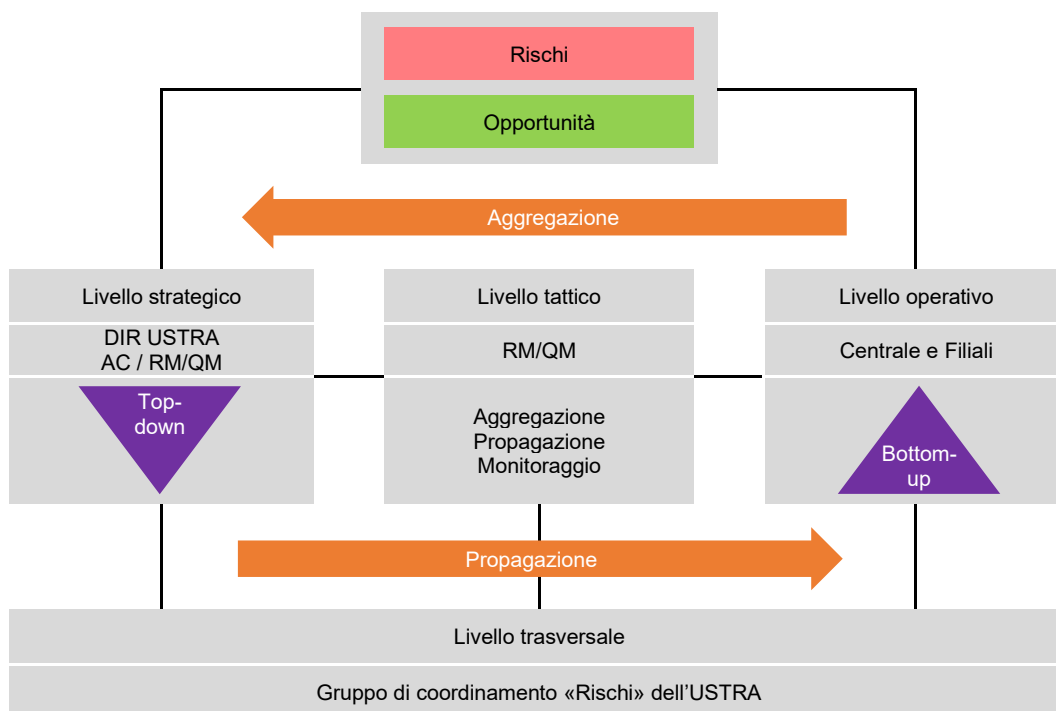


Fig. 7.1 Schema organizzativo per la gestione integrale di rischi e opportunità presso l'USTRA.

7.1.1 Livello strategico

Fa riferimento alla Direzione dell'USTRA (Direttori e capidivisione), coadiuvata da RM/QM (divisione S+F).

Due volte all'anno la Direzione provvede a una valutazione dei rischi determinando le misure da adottare, affiancata dai Responsabili gestione rischi dell'UA (vedi capitolo 7.2).

7.1.2 Livello tattico

Compete a RM/QM (divisione S+F).

7.1.3 Livello operativo

Compete ai *risk owner* («Risikoeigner» ai sensi dell'allegato 1 della manuale Handbuch zum Risikomanagement Bund del 16 settembre 2024 [7]), ossia i collaboratori delle unità amministrative di Centrale e Filiali, con l'assistenza e sotto la supervisione dei Responsabili rischi dell'UA (divisione S+F).

7.1.4 Livello trasversale

La responsabilità del livello trasversale compete al Gruppo di coordinamento «Rischi» dell'USTRA, composto dai Responsabili gestione rischi dell'UA e dai *Coordinatori* (vedi capitolo 7.2).

Il gruppo ha l'incarico di coordinare le attività delle divisioni e promuovere la diffusione di una cultura aziendale in tema rischi.

È diretto dal responsabile RM/QM (divisione S+F) e si riunisce ogni tre mesi.

7.2 Funzioni, ruoli e responsabilità

7.2.1 Responsabile gestione rischi dell'UA

L'USTRA nomina due Responsabili gestione rischi (settore RM/QM) per garantire l'attuazione dell'attività presso l'Ufficio ai sensi dell'allegato 1 del manuale Handbuch zum Risikomanagement Bund del 16 settembre 2024 [7].

7.2.2 Coordinatore rischi

Ogni divisione nomina uno o più Coordinatori per affiancare la gestione rischi e opportunità all'interno della propria unità e dell'Ufficio (livello trasversale, vedi capitolo 7.1).

7.2.3 Risk owner

È responsabile della gestione di rischi e opportunità a livello operativo.

Si tratta di collaboratori appartenenti alle unità amministrative di Centrale e Filiali incaricati di attuare metodi di valutazione di rischi e opportunità nei diversi contesti, in funzione dei requisiti dettati dagli standard vigenti (vedi capitolo 8.1).

8 Strumenti

8.1 Panoramica

Ambito	Standard strade nazionali				Approccio
Gestione integrale	Istruzioni 79002				integrale
Progetti	Direttiva 19006	Docu 89008			operativo gestione progetti
Progetti e applicazioni IT	Docu 89010				
OPIR	Direttiva 19001	Direttiva 19002	Docu – IT 69511	Docu 89006	operativo rischi esogeni
Pericoli naturali	Direttiva 19003	Docu 89001	Docu 89004	Docu 89009	
Gallerie	Direttiva 19004	Docu 89005	Docu 89007		
Rischi endogeni infrastruttura (in corso di stesura)	Direttiva 19007				operativo rischi endogeni

Ambito	Documentazione interna		Approccio
Finanze	Istruzioni IC	Regolamento competenze di firma (RCF)	operativo attività interne
	Istruzioni SCI / IKS - RKM		
Corruzione	Guida anticorruzione	Direttive di comportamento Codice di comportamento	
	Manuale appalti	Whistleblowing USTRA	
Eventi critici	Manuale gestione eventi critici	Incidents management	
	Piano emergenze sicurezza edificio	Manuale di comunicazione crisi (I+K)	
	Manuale gestione crisi	Business Continuity Management	
	Guasto centrale di gestione del traffico	Guasto sistema di registrazione dati tachigrafici	
	Guasto sistema di immatricolazione MOFAD		
Cultura aziendale	Cultura aziendale 01-2020	Piano IRM 11-2011	

Fig. 8.1 Riepilogo di standard e documenti USTRA in materia di gestione rischi e opportunità (verde: istruzioni; arancio: direttive; blu: documentazione; rosso: documentazione IT; grigio: documenti interni).

8.2 Elenco degli standard USTRA

I documenti sono riepilogati seguendo l'ordine della panoramica di cui al punto precedente. Le versioni in vigore sono pubblicate sulla pagina web dell'USTRA [Standard per le strade nazionali - Gestione dei rischi e della sicurezza](#).

Tab. 8.2 *Elenco degli standard USTRA in materia di gestione rischi e opportunità (in corsivo: in progetto o in corso di stesura).*

Tipo e numero	Titolo
Gestione integrale	
Istruzioni ASTRA 79002	Gestione integrale di rischi e opportunità USTRA [8]
Gestione progetti	
Direttiva ASTRA 19006	Gestione operativa di rischi e opportunità progettuali - Metodologia [13]
Documentazione ASTRA 89008	Gestione operativa di rischi e opportunità progettuali - Esempio [21]
Documentazione ASTRA 89010	IKT Risikomanagementmethodik [23]
Rischi esogeni – Protezione contro gli incidenti rilevanti	
Direttiva ASTRA 19001	Misure di sicurezza sulle strade nazionali secondo l'ordinanza sulla protezione contro gli incidenti rilevanti [9]
Direttiva ASTRA 19002	Esecuzione dell'ordinanza sulla protezione contro gli incidenti rilevanti sulle strade nazionali [10]
Documentazione IT ASTRA 69510	Attuazione dell'ordinanza sulla protezione contro gli incidenti rilevanti sulle strade nazionali – Manuale per l'utente dell'applicazione MISTRA (STR) [15]
Documentazione ASTRA 89006	Applicazione dell'ordinanza sulla protezione contro gli incidenti rilevanti sulle strade nazionali – Modello rapporto breve OPIR [19]
Rischi esogeni – Pericoli naturali	
Direttiva ASTRA 19003	Gestione dei pericoli naturali lungo le strade nazionali [11]
Documentazione ASTRA 89001	Pericoli naturali lungo le strade nazionali: gestione dei rischi [16]
Documentazione ASTRA 89004	Gestione dei pericoli naturali sulle strade nazionali: esempio applicativo (in tedesco) [17]
Documentazione ASTRA 89009	Pericoli naturali sulle strade nazionali - Manutenzione boschi di protezione [22]
Rischi esogeni - Gallerie	
Direttiva ASTRA 19004	Analisi di rischio per le gallerie delle strade nazionali [12]
Documentazione ASTRA 89005	Piano di gestione rischi per le gallerie delle strade nazionali – Metodo di identificazione e valutazione dei rischi in galleria (in tedesco) [18]
Documentazione ASTRA 89007	Analisi rischi per le gallerie delle strade nazionali: un esempio pratico (in tedesco) [20]
Rischi endogeni – Infrastruttura stradale	
<i>Direttiva ASTRA 19007</i>	<i>Gestion des risques endogènes de l'infrastructure routière [12]</i>

Acronimi

Voce	Significato
NPC	Nuova impostazione della perequazione finanziaria e della ripartizione dei compiti tra Confederazione e Cantoni
USTRA	Ufficio federale delle strade
ISSI	Strumenti per la sicurezza dell'infrastruttura
AFF	Amministrazione federale delle finanze
CFF	Controllo federale delle finanze
SCI	Sistema di controllo interno
IR	Revisione interna
LFC	Legge federale sulle finanze della Confederazione
OFC	Ordinanza sulle finanze della Confederazione
ISO	Organizzazione internazionale per la normazione
RM/QM	Settore Gestione rischi e qualità (divisione Gestione e finanze)
DATEC	Dipartimento federale dell'ambiente, dei trasporti, dell'energia e delle comunicazioni
I+K	Settore Informazione e comunicazione (divisione Affari della Direzione)
S+F	Divisione Gestione e finanze
DG	Divisione Affari della Direzione
I-O	Divisione Infrastruttura stradale Est
I-W	Divisione Infrastruttura stradale Ovest
IF	Ispettorato delle finanze dell'USTRA
V	Divisione Circolazione stradale
N	Divisione Reti stradali
DS	Divisione Digital Services
SSI	Settore standard e sicurezza delle infrastrutture (divisione Reti stradali)
BCM	Business Continuity Management
UA	Unità amministrativa

Riferimenti normativi e bibliografici

Leggi federali

- [1] Confederazione Svizzera (2005), «**Legge federale del 7 ottobre 2005 sulle finanze della Confederazione**», RS 611.0, www.admin.ch.
- [2] Confederazione Svizzera (1967), «**Legge federale del 28 giugno 1967 sul controllo federale delle finanze**», RS 614.0, www.admin.ch.

Ordinanze

- [3] Confederazione Svizzera (2006), «**Ordinanza del 5 aprile 2006 sulle finanze della Confederazione**», RS 611.01, www.admin.ch.

Istruzioni del Consiglio federale

- [4] Consiglio federale (2024), «**Istruzioni sulla politica della Confederazione in materia di gestione dei rischi**», www.admin.ch.

Direttive dell'Amministrazione federale delle finanze

- [5] Amministrazione federale delle finanze (2024), «**Direttiva sulla gestione dei rischi della Confederazione**», www.admin.ch.
- [6] Amministrazione federale delle finanze (2019), «**Internes Kontrollsystem IKS: Leitfaden für die Umsetzung der rechtlichen Vorgaben zum Internen Kontrollsystem für die finanzrelevanten Geschäftsprozesse beim Bund**», www.admin.ch.
- [7] Amministrazione federale delle finanze (2024), «**Handbuch zum Risikomanagement Bund**», www.admin.ch.

Istruzioni dell'USTRA

- [8] Ufficio federale delle strade USTRA (2025), «**Gestione integrale di rischi e opportunità USTRA**», *Istruzioni ASTRA 79002*, www.astra.admin.ch.

Direttive dell'USTRA

- [9] Ufficio federale delle strade USTRA (2008), «**Misure di sicurezza sulle strade nazionali secondo l'ordinanza sulla protezione contro gli incidenti rilevanti**», *Direttiva ASTRA 19001*, www.astra.admin.ch.
- [10] Ufficio federale delle strade USTRA (2012), «**Esecuzione dell'ordinanza sulla protezione contro gli incidenti rilevanti sulle strade nazionali**», *Direttiva ASTRA 19002*, www.astra.admin.ch.
- [11] Ufficio federale delle strade USTRA (2014), «**Gestione dei pericoli naturali lungo le strade nazionali**», *Direttiva ASTRA 19003*, www.astra.admin.ch.
- [12] Ufficio federale delle strade USTRA (2014), «**Analisi di rischio per le gallerie delle strade nazionali**», *Direttiva ASTRA 19004*, www.astra.admin.ch.
- [13] Ufficio federale delle strade USTRA (2022), «**Gestione operativa di rischi e opportunità progettuali - Metodologia**», *Direttiva ASTRA 19006*, www.astra.admin.ch.
- [14] Ufficio federale delle strade USTRA (202.), «**Gestion des risques endogènes de l'infrastructure routière**», *Direttiva ASTRA 19007 (in corso di stesura)*

Documentazioni IT dell'USTRA

- [15] Ufficio federale delle strade USTRA (2013), «**Attuazione dell'ordinanza sulla protezione contro gli incidenti rilevanti sulle strade nazionali – Manuale per l'utente dell'applicazione MISTRA (STR)**», *Documentazione IT ASTRA 69510*, www.astra.admin.ch.

Documentazioni dell'USTRA

- [16] Ufficio federale delle strade USTRA (2012), «**Pericoli naturali lungo le strade nazionali: gestione dei rischi**», *Documentazione ASTRA 89001*, www.astra.admin.ch.
-
- [17] Ufficio federale delle strade USTRA (2014), «**Gestione dei pericoli naturali sulle strade nazionali - Esempio di applicazione**», *Documentazione ASTRA 89004* (in tedesco), www.astra.admin.ch.
-
- [18] Ufficio federale delle strade USTRA (2014), «**Piano di gestione rischi per le gallerie delle strade nazionali – Metodo di identificazione e valutazione dei rischi in galleria**», *Documentazione ASTRA 89005* (in tedesco), www.astra.admin.ch.
-
- [19] Ufficio federale delle strade USTRA (2013), «**Applicazione dell'ordinanza sulla protezione contro gli incidenti rilevanti sulle strade nazionali – Modello rapporto breve OPIR**», *Documentazione ASTRA 89006*, www.astra.admin.ch.
-
- [20] Ufficio federale delle strade USTRA (2014), «**Analisi rischi per le gallerie delle strade nazionali: un esempio pratico**», *Documentazione ASTRA 89007* (in tedesco), www.astra.admin.ch.
-
- [21] Ufficio federale delle strade USTRA (2022), «**Gestione operativa di rischi e opportunità progettuali – Esempio**», *Documentazione ASTRA 89008*, www.astra.admin.ch.
-
- [22] Ufficio federale delle strade USTRA (2025), «**Pericoli naturali sulle strade nazionali – Manutenzione boschi di protezione**», *Documentazione ASTRA 89009*, www.astra.admin.ch.
-
- [23] Ufficio federale delle strade USTRA (2020), «**IKT Risikomanagementmethodik**», *Documentazione ASTRA 89010* (disponibile unicamente sul sito Intranet dell'USTRA).
-

Norme

- [24] Organizzazione internazionale per la normazione ISO (2009), «**Gestione del rischio – Principi e linee guida**» *EN ISO 31 000*.
-

Altro

- [25] Ufficio federale delle strade USTRA, «**La nostra Strategia**», www.astra.admin.ch
-

Cronologia redazionale

Edizione	Versione	Data	Operazione
2026	2.21	26.03.2026	<ul style="list-style-type: none"> • Adattamenti formali a seguito della traduzione in tedesco e italiano.
2026	2.20	17.10.2025	<ul style="list-style-type: none"> • Introduzione degli aspetti legati alla cultura aziendale. • Adattamenti al campo di applicazione. • Introduzione del principio delle tre linee di difesa al capitolo 5. • Distinzione tra rischi infrastrutturali esogeni ed endogeni. • Aggiornamento del capitolo 8.
2017	2.10	01.03.2021	<ul style="list-style-type: none"> • Inserimento di ASTRA 89010 fra i riferimenti bibliografici.
2017	2.00	02.03.2020	<ul style="list-style-type: none"> • Precisazioni al campo di applicazione. • Inserimento della Revisione interna fra i riferimenti (capitolo 2). • Concetti di accettabilità del rischio ed espressione concreta dell'opportunità inseriti nel capitolo dedicato all'indirizzo politico. • Metodologia ampliata con elementi di approccio sistemico. • Adattamenti a funzioni, ruoli e responsabilità.
2017	1.00	01.03.2017	<ul style="list-style-type: none"> • Entrata in vigore edizione 2017 (versione originale in lingua francese).

