VERIFICA

Verifica del progetto chiave Rinnovo del sistema d'informazione centrale sulla migrazione

Segreteria di Stato della migrazione

L'ESSENZIALE IN BREVE

Il Controllo federale delle finanze (CDF) ha sottoposto per la seconda volta a verifica il programma «Rinnovo di SIMIC» (ERZ). Il Sistema d'informazione centrale sulla migrazione (SIMIC) è obsoleto e non è più compatibile con altre soluzioni standard del Dipartimento federale di giustizia e polizia (DFGP). La Segreteria di Stato della migrazione (SEM) ha deciso quindi di rinnovare l'architettura di sistema attraverso il programma ERZ, costituito da sette progetti, e di ottimizzare al contempo i propri processi aziendali. Il programma era stato avviato a maggio 2022. In quel momento la SEM aveva previsto una durata di circa cinque anni con costi complessivi pari a 65,9 milioni di franchi. A causa di una nuova pianificazione, la durata del programma si è estesa fino al 2023. I costi complessivi sono aumentati di 127,1 milioni di franchi a 193 milioni.

La nuova pianificazione e la definizione di nuovi ruoli da parte della SEM hanno creato presupposti importanti per attuare in modo mirato il programma ERZ. Nell'arco di tempo a disposizione per la nuova pianificazione, la SEM ha compiuto notevoli progressi con il programma. Sussistono tuttavia alcune incertezze significative per quanto concerne la stima dei costi. La nuova pianificazione non è quindi definitiva per l'intera durata del programma. La SEM non ha ancora attuato in modo definitivo diverse raccomandazioni formulate dal CDF nell'ambito della verifica del 2022.[5] Per dissipare le summenzionate incertezze, occorre ottimizzare la collaborazione tra la SEM, il Centro servizi informatici (CSI) e la Segreteria generale DFGP (SG-DFGP).

Fattori significativi non ancora presi in considerazione nella pianificazione temporale e dei costi

Per la nuova pianificazione, la SEM ha scelto un approccio strutturato e comprensibile, che tiene conto, in primo luogo, della sostituzione tecnica del vecchio sistema SIMIC. Tuttavia, gli elementi critici per il raggiungimento degli obiettivi del programma non sono stati pienamente integrati. Manca ad esempio un'architettura dei dati auspicata, che comprenda una pianificazione della migrazione dei dati. A causa dell'elevato volume di dati, i costi di migrazione possono rappresentare un fattore di costo significativo. La SEM ha adottato le prime misure volte a migliorare la qualità dei dati, al fine di creare una base solida per una migrazione efficiente. Per quanto concerne i contenuti, tuttavia, deve ancora definire i requisiti relativi a importanti ruoli trasversali, quali la protezione della sicurezza delle informazioni e dei dati, il sistema di controllo interno o la gestione della continuità operativa.

Nel messaggio del 21 aprile 2021 concernente un credito d'impegno per il rinnovo del sistema d'informazione centrale sulla migrazione (SIMIC) il Consiglio federale ha definito cinque obiettivi. [6] Tra questi figura l'obiettivo della riduzione degli oneri e dei costi attraverso l'ottimizzazione e l'automatizzazione delle fasi del processo. Gli obiettivi del messaggio non sono ancora stati resi operativi né suddivisi in risultati chiave misurabili. Di conseguenza, la SEM non dispone di un importante strumento per il controllo degli obiettivi essenziali del programma. In particolare, non è chiaro come intende realizzare le riduzioni di oneri e costi nell'ordine di milioni di franchi indicati. Per poter rifatturare tali costi d'esercizio ERZ tramite emolumenti è inoltre necessario uno sviluppo trasparente dei costi nei confronti dei Cantoni.

---

[5] Verifica del progetto chiave TDI Rinnovo del sistema d'informazione centrale sulla migrazione sotto il profilo della trasformazione digitale (PA 22207), disponibile sul sito del CDF (www.efk.admin.ch).

[6] FF 2021 1056.

L'architettura riveste un'importanza centrale per la pianificazione del programma ERZ. Nel quadro di tale programma, la SEM si orienta a moderni principi di architettura che consentono un ulteriore sviluppo mirato e modulare. Tuttavia, le approvazioni riguardanti l'architettura nei comitati di architettura competenti della SEM o a livello di dipartimento non si basano su criteri di approvazione formali. Di conseguenza, risulta difficile per i responsabili decisionali in seno alla direzione del programma valutare la qualità dei risultati dell'architettura.

La gestione del portafoglio per i progetti agili non è ancora stata attuata in maniera completa.

La SEM ha definito in modo mirato la pianificazione dell'esecuzione del programma attraverso il portafoglio ERZ e ha inoltre creato gran parte delle strutture necessarie a tal fine. Tale portafoglio consente di riportare i lavori pianificati e i costi preventivati su un asse temporale. A causa delle attuali incertezze legate alla pianificazione, non è ancora disponibile una prospettiva a medio e lungo termine. La SEM deve affinare tempestivamente tale prospettiva per consentire una pianificazione sufficientemente stabile dei suoi progetti agili.

Oltre a una valida pianificazione temporale e dei costi, la SEM deve essere in grado di dimostrare in modo comprensibile, attraverso la gestione del portafoglio ERZ, anche lo stato di avanzamento del programma in termini di contenuto rispetto agli obiettivi del messaggio. Si aggiungono in particolare anche i benefici ottenuti e previsti o le dipendenze dai partner per quanto concerne le scadenze (p. es. CSI-DFGP, Cantoni). Al fine di compensare eventuali costi aggiuntivi risultanti dall'incertezza nella pianificazione, la SEM deve ottimizzare ulteriormente l'esecuzione del programma basandosi su questi valori di pianificazione.

Una volta messi in esercizio i nuovi sistemi, l'ulteriore sviluppo sarà gestito dalla SEM nell'ambito della gestione del portafoglio dell'ufficio. Un primo sistema è già stato consegnato all'esercizio informatico della SEM. Per garantire la continuità dello sviluppo, la SEM deve gestire il portafoglio dell'ufficio secondo strutture uniformi, conformemente al programma ERZ. A tal fine deve ancora elaborare una pianificazione adeguata (roadmap) per i propri sistemi.

Modello di collaborazione non ancora operativo

Con la nuova pianificazione in corso, la SEM ha dato prova di un forte impegno a favore del programma ERZ all'interno della propria organizzazione. Ha definito nuovi ruoli per la collaborazione agile, in particolare quelli di business owner, product manager, product owner o responsabile della gestione dei processi. L'interpretazione dei ruoli e l'attuazione negli ambiti direzionali della SEM non è ancora uniforme. La diminuzione di risorse umane mette a rischio lo sviluppo coerente dei nuovi ruoli. Alla SEM manca una strategia globale per lo sviluppo del personale in questo contesto agile.

La SEM, la SG-DFGP e il CSI-DFGP hanno definito un modello di collaborazione basato su principi agili a favore del programma ERZ. La sovrapposizione di funzioni può comportare costi aggiuntivi. Tale aspetto deve ancora essere coordinato tra la SEM, il programma EZR e il CSI-DFGP.

In qualità di organo regolatore del modello di collaborazione, la SG-DFGP ha il compito di garantire delle metodologie di lavoro agili. A tal fine deve stabilire tempestivamente le basi per i processi di pianificazione agili e svilupparle gradualmente. Ciò richiede una moderazione attiva con decisioni tempestive da parte della SG-DFGP per i progetti in corso. Ad esempio, il CSI-DFGP deve indicare in modo comprensibile le spese per lo sviluppo del programma, al fine di migliorare gradualmente la precisione nella pianificazione.