

## VERIFICA

# Tecnologie dell'informazione e della comunicazione della Confederazione

Rapporto di sintesi sulle verifiche del Controllo federale delle finanze

## L'ESSENZIALE IN BREVE

In molte verifiche eseguite dal Controllo federale delle finanze (CDF), le tecnologie dell'informazione e della comunicazione (TIC) della Confederazione rivestono un ruolo centrale. Tuttavia, data la varietà dei temi e la struttura decentralizzata dell'Amministrazione federale, è difficile mantenere una visione d'insieme e classificare i risultati nel loro complesso. Il presente rapporto di sintesi intende fornire un aiuto in tal senso.

I rapporti del CDF generalmente non comunicano buone notizie. Ciò è dovuto al modo in cui il CDF seleziona i temi. Il CDF è soddisfatto quando non rileva irregolarità di particolare rilievo nell'ambito sottoposto a verifica. Tuttavia, se questo accade spesso, non è un buon segno per l'approccio orientato ai rischi del CDF: le verifiche vengono eseguite laddove il CDF individua rischi rilevanti che intaccano l'impiego appropriato del denaro dei contribuenti, la reputazione dell'Amministrazione o la fiducia nelle istituzioni statali. Nonostante il rapporto di sintesi si basi su oltre 80 verifiche eseguite principalmente tra il 2021 e il 2024, i risultati non sono necessariamente rappresentativi dell'intera Amministrazione federale. Le TIC della Confederazione sono troppo eterogenee e decentralizzate per poter esprimere un giudizio globale. Tuttavia, i problemi aumentano in troppi settori per poter parlare di casi isolati. Sebbene si avverta la volontà di migliorare, resta ancora molto lavoro da fare.

### Mancanza di unità nella diversità della decentralizzazione

Molti temi legati alle TIC devono essere regolamentati a livello decentralizzato, ad esempio dove è fondamentale una stretta vicinanza all'attività principale e ai clienti. Ma vi sono anche settori in cui la decentralizzazione è controproducente. La standardizzazione, le interfacce comuni o le direttive in materia di sicurezza perdono efficacia se ogni unità segue il proprio sistema. Sebbene la consapevolezza di questo problema sia presente in molti ambiti dell'Amministrazione federale, nella pratica produce scarsi risultati. Troppo raramente si riescono ad armonizzare le TIC in modo coerente ed efficace all'interno dell'Amministrazione federale o in collaborazione con partner esterni. In caso di incidenti critici per la sicurezza, manca un percorso di escalation che consenta di risolvere immediatamente le falle di sicurezza. Anche nella collaborazione con i Cantoni prevale da ambedue le parti il principio dell'autonomia, spesso corroborato a livello legislativo.

### L'Amministrazione federale dimostra buona volontà, ma spesso rimane prigioniera delle sue strutture inefficienti

All'interno della Confederazione, in molti settori mancano chiari meccanismi di gestione dal punto di vista strutturale. La gestione della digitalizzazione e delle TIC nell'Amministrazione federale è troppo complessa, poco efficiente e caratterizzata da responsabilità poco chiare e da un'autorevolezza limitata. L'Ufficio federale di statistica dispone di mezzi e possibilità di influenza limitati per svolgere le importanti attività nel campo dell'armonizzazione e dell'utilizzo dei dati amministrativi in tutta la Svizzera. Il delegato alla trasformazione digitale e alla governance delle TIC opera al meglio delle sue possibilità nell'ambito del suo ristretto margine di manovra all'interno dell'Amministrazione federale, ma manca una gestione realmente efficace dei contenuti e delle finanze a livello federale. L'attuazione di una gestione comune e l'utilizzo dei dati di base per i partner commerciali procedono lentamente, anche a causa della mancanza di competenze esecutive e di resistenze interne alla Confederazione.

## Gestione economica dei mezzi TIC: divario tra aspettative e realtà

Anche a prescindere dal federalismo e dal principio di autonomia dei dipartimenti emerge che la gestione economica dei mezzi TIC nell'Amministrazione federale è spesso inferiore alle aspettative. In alcuni casi vengono introdotti strumenti a livello federale senza aver rilevato le necessità effettive o illustrato in modo comprensibile i benefici attesi. Le ambiziose promesse di risparmio che servono a giustificare nuovi progetti perdono in parte validità nel corso della loro attuazione. Raramente vengono esaminate con senso critico o viene verificato il raggiungimento degli obiettivi al termine del progetto. I costi di esercizio dei sistemi TIC spesso non vengono presi in considerazione; troppo raramente vengono esaminati in modo trasparente, lungimirante e critico. Inoltre, le esigenze nazionali aggiuntive nel senso di uno «swiss finish» comportano costi supplementari che non sono stati sufficientemente resi noti o motivati. I nuovi e costosi centri di calcolo vengono occupati solo lentamente e le loro sovracapacità non vengono quasi mai sfruttate.

## Direzione TIC senza strumenti adeguati

La gestione economica delle risorse nel settore delle TIC continua a essere insufficiente, ponendo inevitabilmente al centro dell'attenzione il ruolo della direzione. Non sorprende che il CDF abbia constatato a più riprese che gli strumenti centrali di gestione come la gestione del portafoglio o il controllo gestionale degli acquisti sono del tutto assenti o disponibili e utilizzati solo in misura limitata. Più sorprendente dell'assenza di questi strumenti è il fatto che in molti casi non se ne avverta la mancanza. Non si tratta di un controllo centralizzato dettagliato o di un'economia digitale centralizzata, ma di visione d'insieme, trasparenza, definizione delle priorità e decisioni fondate. In breve, di una gestione attiva.

## Modernizzazione dell'amministrazione in fase di stallo per quanto riguarda i dati di base e l'automazione

Con la trasformazione digitale i dati stanno acquisendo un'enorme rilevanza. Costituiscono la base per una modernizzazione continua dell'amministrazione, in particolare nell'ottica del principio «once only». Per creare una gestione armonizzata dei dati di base con gli elementi centrali, la Confederazione inizia dai dati dei partner commerciali. L'attuazione è complessa e il campo di applicazione previsto è stato limitato. Inoltre, dal 2022 non è stata ancora fornita una risposta esaustiva alla domanda del CDF su sovranità, controllo e utilizzo delle raccolte di dati. In questo ambito sono attualmente in corso molti cambiamenti all'interno dell'Amministrazione federale.

Nelle sue verifiche relative alla trasformazione digitale, il CDF ha ripetutamente sottolineato che il potenziale della digitalizzazione non viene sfruttato appieno. Tuttavia, anche al di fuori di questi grandi progetti, le procedure cartacee inefficienti e soggette a errori nonché i controlli manuali dei processi sono più persistenti di quanto sarebbe auspicabile. Come prevedibile, nelle nuove applicazioni l'attenzione è focalizzata sui requisiti funzionali necessari all'adempimento dei compiti, mentre le possibilità offerte dalle interfacce che consentono la comunicazione da macchina a macchina sono ancora troppo poco considerate.

## Sicurezza TIC sistematica, ma con punti deboli sistemici

La Confederazione gestisce numerose soluzioni TIC che devono soddisfare requisiti di sicurezza elevati. Una violazione della sicurezza delle informazioni o addirittura un guasto di queste infrastrutture avrebbe conseguenze di vasta portata per l'Amministrazione federale, i partner esterni e la popolazione. Tra le soluzioni TIC figurano la rete della Confederazione, le applicazioni critiche sotto il profilo della sicurezza e i relativi portali di accesso nonché le piattaforme per lo scambio sicuro dei dati. Questi sistemi sono stati verificati dal CDF. Nonostante vi sia un margine di miglioramento in alcuni punti, nel complesso il CDF può esprimere un giudizio positivo sulla loro sicurezza durante l'esercizio. Tuttavia, in caso di incidenti relativi alla sicurezza emergono alcune debolezze: procedure di ripristino insufficientemente testate, lentezza nella reazione e nella segnalazione nonché mancanza di possibilità di escalation in caso di ritardi nell'attuazione di misure necessarie.

La situazione è meno positiva per quanto riguarda la protezione delle infrastrutture critiche che garantiscono la sicurezza dell'approvvigionamento in Svizzera. Queste infrastrutture devono essere ben protette dai

ciberattacchi, ma lo sono solo in misura limitata. In alcuni casi mancano disposizioni di sicurezza vincolanti per i gestori e le responsabilità sono frammentate.

### **Le raccomandazioni contenute nei rapporti del CDF vengono accettate e attuate**

Se nel corso delle sue verifiche il CDF ritiene che sia necessario intervenire, formula delle raccomandazioni. Se le unità interessate condividono l'opinione del CDF, gli comunicano entro quando intendono attuarle. La fissazione di una scadenza da parte delle unità sottoposte a verifica è importante per poter pianificare il lavoro in base alle priorità e ai compiti dell'ufficio. L'accettazione delle raccomandazioni è molto frequente; i settori verificati riconoscono i rischi e intendono affrontarli. Nella fase di attuazione non sempre le unità rispettano i propri impegni, ma nel complesso sono disposte a migliorare. Ciò è motivo di ottimismo per quanto riguarda la qualità delle TIC nell'Amministrazione federale. In questo contesto, anche la politica è chiamata ripetutamente a sostenere o accelerare i miglioramenti, ad esempio definendo condizioni quadro giuridiche o aspettative chiare.

Gli schemi e le lacune evidenziati nel presente rapporto di sintesi si basano sullo stato dei singoli rapporti. In molti casi il CDF determinerà l'entità dei miglioramenti ottenuti nelle situazioni specifiche e ne farà rapporto nel quadro di verifiche successive. Tuttavia, finché persisterà il forte decentramento nel settore delle TIC con le sue peculiarità strutturali fondamentali, si prevedono ulteriori ripercussioni negative. Attualmente sembra esserci un certo movimento riguardo a questo tema, almeno all'interno dell'Amministrazione federale; il paradigma basato sull'azione individuale anziché coordinata sembra essere messo in discussione.