

Verifica del progetto di modernizzazione del Centro delle pubblicazioni ufficiali

Cancelleria federale

L'essenziale in breve

Il Centro delle pubblicazioni ufficiali (CPU) della Cancelleria federale (CaF) gestisce la piattaforma di pubblicazione del diritto federale, che viene consultata quotidianamente da migliaia di persone. Dopo un primo tentativo, abbandonato nel 2010, il CPU ha avviato nel 2014 un nuovo progetto di modernizzazione del suo sistema. I costi relativi al progetto si attestano a quasi 14,7 milioni di franchi. La prima parte del progetto, ovvero il passaggio alla versione elettronica delle pubblicazioni ufficiali, è stata portata a termine nel 2016. La seconda parte del progetto, in corso di svolgimento, si prefigge di sostituire il sistema in uso, giunto alla fine del suo ciclo di vita. La fase di progettazione è terminata, ma nella fase di realizzazione sono sorte delle difficoltà.

La verifica del Controllo federale delle finanze (CDF) intende valutare lo stato di avanzamento del progetto, i relativi rischi e la qualità della gestione. Vengono inoltre trattati gli aspetti economici, la sicurezza delle informazioni e la definizione del fabbisogno.

Una situazione delicata

La seconda parte del progetto è stata avviata nel 2015. La CaF coordina i lavori, che vengono svolti in collaborazione con l'Ufficio federale dell'informatica e della telecomunicazione (UFIT) e un'azienda ubicata in Grecia. Quest'ultima si è aggiudicata il bando per sviluppare la nuova soluzione informatica e ha concluso un contratto di appalto con la Confederazione.

I primi lavori realizzati, iniziati a maggio 2017, non raggiungeranno gli obiettivi stabiliti. Il ritardo rispetto alle scadenze pattuite varia da due a sei mesi e ciò determina un prolungamento della durata del ciclo di vita del sistema in uso. Le prestazioni del fornitore non erano conformi ai criteri di qualità definiti, perciò sono state restituite per rettifica. Sul piano dei costi, nel 2016 erano già stati stanziati mezzi supplementari per un totale di 4,2 milioni di franchi in seguito alla decisione di esternalizzare lo sviluppo della soluzione. In occasione della verifica del CDF, i ritardi accumulati nel progetto lasciavano presagire un altro superamento delle spese iscritte a preventivo, peraltro non quantificabili in maniera precisa.

La CaF ha reagito a questa situazione inviando un richiamo al fornitore. Quest'ultimo contesta alcuni punti dell'analisi della situazione, ma ha chiesto una dilazione di tre mesi nella messa in produzione della prima tranche. Entro fine maggio 2018 è prevista l'esecuzione di test d'integrazione, visto che all'attuale stato di avanzamento dei lavori, le prestazioni fornite coprono solo una parte dei processi. La seconda tranche è prevista, ma la sua pianificazione risultava mancante. Sulla base della dinamica attuale, il CDF giudica che le prospettive siano poco incoraggianti. I futuri test d'integrazione saranno decisivi per determinare le modalità di prosecuzione del progetto.

La collaborazione con il fornitore resta difficile malgrado adeguamenti nella gestione del progetto

Nell'insieme, il progetto è gestito correttamente da parte dell'Amministrazione federale, salvo qualche aspetto legato alla gestione dei rischi. L'organizzazione è adeguata e la direzione della CaF è ampiamente coinvolta. La documentazione del progetto è di eccellente qualità e i processi di gestione sono consoni alla complessità del progetto.

Tuttavia la collaborazione con il fornitore resta difficile. La lontananza degli sviluppatori operanti dalla Grecia impedisce una collaborazione efficiente ed è fallito anche il tentativo di trasferire questi specialisti nel luogo di esecuzione del progetto. Permangono marcate differenze anche nei metodi di lavoro, nell'adempimento degli impegni e nella definizione delle priorità. Il contratto e i capitolati d'oneri descrivono i dettagli dei risultati richiesti, ma non definiscono i metodi di lavoro. Evidentemente la collaborazione si trova ancora in fase di rodaggio. Secondo il CDF, un ultimo workshop deve dare l'opportunità a entrambe le parti di migliorare la collaborazione. Le controparti dovrebbero preparare attivamente delle proposte concrete.

Una gestione dei rischi appropriata, ma misure compensative efficaci soltanto in parte

Nel complesso si reputano adeguati processi e l'organizzazione della gestione dei rischi del progetto. La responsabilità è affidata a uno specialista esterno, che lavora sotto la diretta supervisione del committente. I rischi e le misure compensative sono stabiliti e monitorati costantemente.

Due dei setti rischi principali del progetto identificati nel rapporto di monitoraggio di aprile 2018 hanno preso consistenza. Gli effetti sono il rinvio della messa in produzione nonché l'aumento del numero di iterazioni (cicli di fornitura). Le misure compensatorie non hanno dunque evitato il concretizzarsi dei rischi. Talvolta alcune di queste misure sono formulate in maniera vaga, così come è stata sottostimata la loro attuazione.

Il committente ha attivato i piani d'emergenza e una procedura di escalation. Il CDF reputa queste azioni giustificate, poiché prospetta il reiterarsi dei rischi. Alla luce dei rapporti tesi con il fornitore, la CaF deve vagliare tutti gli scenari e prepararsi di conseguenza. Quindi una gestione attiva dei rischi è più cruciale che mai.

Le basi del progetto sono definite in modo adeguato

Il CDF giudica appropriato il processo di raccolta e validazione del fabbisogno e considera che gli attori principali siano stati adeguatamente coinvolti. Considerando che i requisiti obbligatori hanno un peso prevalente, il CDF sottolinea che il progetto dovrà continuare a rispondere alle aspettative degli utenti.

Gli aspetti economici sono stati correttamente trattati nella ricerca delle soluzioni. Riguardo all'utilità del progetto, stime dei costi e componenti quantitative e qualitative sono state definite e aggiornate in modo regolare in tutte le fasi del progetto. Le differenti stime e i «proof of concept» hanno anche permesso di individuare le questioni finanziarie, di ridurre i rischi e, non da ultimo, di promuovere una gestione attiva del perimetro del progetto.

Allo stato attuale, il CDF valuta sufficienti le definizioni che disciplinano la sicurezza delle informazioni, la protezione dei dati personali e i controlli applicativi. Questi elementi sono in corso di realizzazione e dovranno essere testati in modo accurato prima della messa in produzione.

Testo originale in francese