

# Trasformazione digitale: verifica dell'efficienza dei processi di Core-IT

## Amministrazione federale delle contribuzioni

### L'essenziale in breve

---

L'Amministrazione federale delle contribuzioni (AFC) intende digitalizzare i propri processi nei prossimi cinque anni e standardizzare il canale online, aumentando così la qualità del servizio e l'efficienza. Per attuare la sua iniziativa in materia di digitalizzazione, l'AFC ha richiesto e ottenuto dal Parlamento risorse finanziarie supplementari pari a 31,2 milioni di franchi per il periodo 2023–2027. Il budget destinato al settore informatico per il 2023 ammonta quindi a 52,9 milioni di franchi. Nel 2021 l'AFC ha riscosso imposte federali per un totale di 56,5 miliardi di franchi.

Il Controllo federale delle finanze (CDF) ha sottoposto il precedente progetto FISCAL-IT a ripetute verifiche.<sup>1</sup> FISCAL-IT è stato completato e reso operativo nel 2018. Tale ambiente produttivo di sistema è denominato Core-IT e comprende un gran numero di singole applicazioni e interfacce. In questo contesto, il CDF ha verificato se le opportunità offerte dalla trasformazione digitale sono state utilizzate in passato e se lo sono tuttora.

Per superare le varie fasi della trasformazione digitale, l'AFC si affida sempre più a metodi agili e promuove una collaborazione trasversale tra le divisioni specializzate, lo sviluppo di software e l'esercizio IT; questi ultimi due settori sono aggregati principalmente presso l'Ufficio federale dell'informatica e della telecomunicazione (UFIT).

L'AFC si è posta obiettivi ambiziosi e ha già riscosso successo con l'attuale offerta di servizi online. Dopo l'attuazione di FISCAL-IT, la trasformazione digitale dell'AFC continua a progredire, ma è rallentata da fattori esterni. Esiste quindi il rischio che l'AFC non riesca a raggiungere il suo obiettivo di completa digitalizzazione nei prossimi cinque anni. È necessario ottimizzare la gestione e la pianificazione della trasformazione digitale in modo affidabile e trasversale, considerando le condizioni quadro in modo previdente e realistico.

### **Incremento costante dell'offerta online e dell'efficienza**

Sul suo portale online centrale, l'AFC amplia costantemente la sua offerta di servizi digitali e garantisce applicazioni di facile utilizzo per contribuenti, amministrazioni cantonali, istituti finanziari e altri partner. Con la progressiva digitalizzazione, l'AFC sta creando processi più efficienti sia internamente che esternamente. Ad esempio, tra il 2015 e il 2021 nell'ambito dei compiti legati alla scansione è stato possibile risparmiare il corrispettivo di 30 posti di lavoro, mentre con l'iniziativa in materia di digitalizzazione si prevede un aumento dell'efficienza corrispondente a 20 posti di lavoro dal 2028 in poi.

---

<sup>1</sup> «Verifica dell'ex progetto chiave TIC FISCAL-IT» (n. della verifica 19403) e «Verifica del progetto chiave TIC FISCAL-IT» (n. della verifica 18466, 17441, 16153, 14539, 13506), disponibili sul sito Internet del CDF.

## **Trasformazione digitale rallentata a causa di condizioni quadro difficili e di una gestione non ottimale**

Diversi progetti di digitalizzazione dell'AFC hanno dovuto essere rinviati perché non è stato possibile far ricorso agli specialisti dell'UFIT necessari a tal fine o perché gli specialisti interni sono stati inaspettatamente impiegati per lo sviluppo di altre applicazioni prioritarie, come l'app Covid. La stessa AFC ha difficoltà a costituire un numero sufficiente di specialisti idonei con esperienza nella digitalizzazione. Esiste una forte dipendenza rispetto ad altri uffici: l'80 per cento degli esperti è esterno. L'AFC deve inoltre fare i conti con circa il 30 per cento in più di costi d'esercizio per l'UFIT, il che limita il margine di manovra finanziario per le innovazioni e i nuovi sviluppi, nonostante i fondi supplementari. Per contrastare questa situazione, l'AFC e l'UFIT hanno adottato diverse misure, i cui effetti non sono ancora visibili.

L'AFC reagisce rapidamente alle mutate condizioni quadro, ridefinendo le priorità dei progetti di digitalizzazione e riallocando le risorse. La frequente ridefinizione delle priorità è tuttavia costosa e rallenta la trasformazione digitale rispetto al programma originale, con il risultato che aspettative interne ed esterne non vengono soddisfatte. Questi rischi possono essere contrastati in maniera più efficace attraverso una gestione lungimirante e adeguata alle condizioni generali.

## **Potenziale di incremento dell'efficienza della trasformazione digitale limitato e non sfruttato**

Già nel 2020 il CDF ha osservato che gli attuali modelli di finanziamento e di compensazione delle prestazioni dell'Amministrazione federale rendono difficile un approccio agile.<sup>2</sup> Tali modelli sono tuttora utilizzati e comportano un elevato onere amministrativo per l'AFC.

L'AFC gestisce un proprio sistema di amministrazione dei partner, che differisce dalla gestione dei dati di base a livello federale del programma SUPERB. Al momento della verifica sia il progetto SUPERB Master Data Governance (MDG) che l'AFC non sono ancora pronti per la fusione dei loro sistemi; tra l'altro, i dati di base e i codici devono ancora essere uniformati e i dati adeguati. Al fine di un utilizzo multiplo dei dati, il cosiddetto principio «once-only», questo rappresenta un potenziale di incremento dell'efficienza non sfruttato a livello federale. L'AFC dovrebbe prepararsi a partecipare al più presto al progetto SUPERB MDG.

**Testo originale in tedesco**

---

<sup>2</sup> «Verifica dell'ex progetto chiave TIC FISCAL-IT» (n. della verifica 19403), disponibile sul sito Internet del CDF.