

Verifica del progetto chiave TDI SUPERB – Sottoprogetto concernente le applicazioni specialistiche Ufficio federale delle costruzioni e della logistica, Ufficio federale dell'informatica e della telecomunicazione

L'essenziale in breve

Il progetto concernente le applicazioni specialistiche fa parte del programma SUPERB («Support Prozesse ERP Bund»), il cui obiettivo è introdurre la nuova versione del software SAP S/4HANA per i processi di supporto. Diretto dall'Ufficio federale dell'informatica e della telecomunicazione, il progetto è finalizzato ad adeguare le numerose applicazioni specialistiche correlate a questi processi. Si intende riportare le circa 250 applicazioni interessate verso lo standard SAP e armonizzare le interfacce. Inoltre deve essere implementato l'utilizzo di banche dati centralizzate. I costi stimati del programma sono pari a 485 milioni di franchi per il periodo 2020–2027. Il progetto dispone di un budget di 18,5 milioni di franchi e dovrebbe concludersi entro la fine del 2026.

I lavori di progetto proseguono in un contesto complesso. A dicembre 2021, per il programma è stato adottato un nuovo modo di procedere graduale (principio «step-by-step»). Questo nuovo metodo prevede un prodotto minimo realizzabile («minimal viable product», MVP) a partire da settembre 2023 e l'implementazione dei processi target e delle innovazioni a partire dal 2024. Tale approccio dovrebbe consentire di ridurre al minimo i rischi di guasti gravi al momento della messa in esercizio del nuovo sistema.

Il Controllo federale delle finanze (CDF) ha verificato se le applicazioni specialistiche sono state riportate verso lo standard SAP laddove opportuno e se le sinergie sono state individuate e sfruttate. Inoltre sono stati esaminati gli sforzi di standardizzazione delle interfacce e l'implementazione dei dati di riferimento dei partner. Il CDF ha constatato che i lavori avanzano. Tuttavia, secondo il CDF sussiste un rischio elevato che vengano realizzati solo adeguamenti minimi e che gli obiettivi iniziali del progetto non vengano perseguiti con la risolutezza necessaria.

Standardizzazione, sinergie e armonizzazione non ancora raggiunte

L'introduzione di un MVP a settembre 2023 rappresenta una prima fase che include la gestione centralizzata dei dati di riferimento dei partner e del piano contabile armonizzato. Le priorità del progetto concernente le applicazioni specialistiche sono cambiate. La prima fase deve garantire l'ulteriore funzionamento di queste applicazioni. Gli obiettivi di standardizzazione, armonizzazione e utilizzo dei dati di riferimento dei partner saranno perseguiti soltanto nelle fasi successive del progetto, a partire dal 2024.

Nel progetto, il ritorno verso lo standard SAP riguarda principalmente le applicazioni specialistiche della piattaforma SAP ECC6. I principi sono stati fissati, ma al momento le applicazioni specialistiche idonee allo standard SAP sono ancora poche. Non sono ancora state prese in considerazione nemmeno le applicazioni specialistiche non basate su SAP e la loro eventuale implementazione nello standard SAP. Finora, non sono state individuate neppure le possibilità concrete di sinergie tra le applicazioni specialistiche.

Per l'armonizzazione delle interfacce con le applicazioni specialistiche non basate su SAP è prevista anzitutto una migrazione di portata esigua. Il passaggio a tecniche armonizzate avverrà in una fase successiva. Anche l'utilizzo dei dati di riferimento dei partner da parte delle applicazioni specialistiche non è ancora stato realizzato. I principi sono definiti, ma l'attuazione si rivela complicata. Per facilitare tale passaggio si sta elaborando uno strumento temporaneo («dispatcher»). Esso consentirebbe di tradurre in modo dinamico i dati di riferimento dei clienti/fornitori nei dati di riferimento dei partner. Ciononostante, alcuni beneficiari di prestazioni intendono chiedere una deroga all'utilizzo dei dati di riferimento dei partner. Ciò comprometterebbe l'attuazione del principio «once only».

Per garantire che gli obiettivi relativi a standardizzazione, sinergie, armonizzazione e utilizzo dei dati dei partner siano perseguiti con la risolutezza necessaria a partire dal 2024, occorre definire i corrispondenti meccanismi. Il CDF ha formulato raccomandazioni al riguardo.

Basi di progetto da aggiornare, elenco delle applicazioni da completare

In seguito al nuovo approccio per l'implementazione di SAP S/4HANA, alcuni elementi essenziali della governance del progetto erano in fase di aggiornamento. Pertanto, il mandato di attuazione del progetto non è stato ancora aggiornato. Neppure la governance e la ripartizione del finanziamento risultano finalizzati né convalidati nel dettaglio.

L'elenco delle applicazioni da elaborare costituisce la base della portata del progetto. Numerose caratteristiche (tipo, complessità, stato di elaborazione, rischio, Ufficio interessato ecc.) e diversi documenti di lavoro fungono da base per la loro descrizione. La gestione dell'elenco è complessa e il numero delle applicazioni, ossia la portata del progetto, continua a variare. Il progetto prevede di completare in modo esaustivo questo elenco.

Monitoraggio del progetto e comunicazione vanno migliorati

I lavori di progetto avanzano, le istruzioni dettagliate e le pianificazioni per ogni applicazione sono in fase di elaborazione. Un'applicazione è stata oggetto di un progetto pilota al fine di raccogliere esperienze utili. Per contro, i rapporti mensili riflettono soltanto in parte lo stato di avanzamento e sono poco trasparenti. La loro qualità deve essere migliorata.

Il progetto ha individuato i rischi connessi a ritardi nella realizzazione. È necessario produrre una serie di risultati per ogni applicazione, mentre la pianificazione delle risorse è in fase di revisione. Per ciascuna applicazione specialistica occorre stabilire una panoramica affidabile dei punti in sospeso e rafforzare il monitoraggio operativo.

La comunicazione del progetto è definita e vengono organizzate regolarmente riunioni informative. È disponibile un'ampia documentazione in varie forme e supporti. Malgrado questi sforzi, molti attori (dipartimenti, beneficiari di prestazioni) ritengono che le informazioni siano insufficienti. Da un lato i documenti non sono ordinati organicamente e spesso mancano indicazioni sulla loro validità, dall'altro le informazioni sono insufficienti per redigere una pianificazione consistente delle fasi successive, in particolare per i test. Il progetto ha individuato il problema e sta cercando di porvi rimedio mediante istruzioni e piani dettagliati. Tuttavia, è ancora troppo presto per valutare l'efficacia di questa misura.

Testo originale in francese