

Questo testo è una versione provvisoria. Fa stato unicamente la versione pubblicata nel Foglio federale.



17.xxx

Messaggio concernente il finanziamento della modernizzazione e digitalizzazione dell'Amministrazione federale delle dogane

(programma DaziT)

del ...

Onorevoli presidenti e consiglieri,

con il presente messaggio vi sottoponiamo, per approvazione, il disegno di decreto federale concernente il finanziamento della modernizzazione e digitalizzazione dell'Amministrazione federale delle dogane (programma DaziT) e chiediamo un credito complessivo di 393 milioni di franchi per la realizzazione di questo progetto.

Nel contempo vi proponiamo di togliere dal ruolo i seguenti interventi parlamentari:

- | | | | |
|------|---|---------|--|
| 2011 | M | 10.3949 | Svolgimento economico e non burocratico di procedure doganali anche per le piccole e medie imprese (PMI)
(N 18.3.11, Gruppo liberale radicale; S 27.9.11) |
| 2014 | M | 13.4142 | Massiccio risparmio di costi per l'economia grazie alle procedure doganali elettroniche
(N 21.3.14, Gruppo liberale radicale; S 17.6.14) |
| 2014 | M | 14.3011 | Riduzione dei costi grazie alla procedura elettronica delle dichiarazioni doganali
(N 19.3.14, Commissione dell'economia e dei tributi CN; S 17.6.14) |
| 2014 | M | 14.3012 | Riduzione dei costi grazie alla flessibilità nel passaggio del confine
(N 19.3.14, Commissione dell'economia e dei tributi CN; S 17.6.14) |

Gradite, onorevoli presidenti e consiglieri, l'espressione della nostra alta considerazione.

...

In nome del Consiglio federale svizzero

La presidente della Confederazione, Doris Leuthard

Il cancelliere della Confederazione, Walter Thurnherr

Compendio

Con il decreto federale oggetto del presente messaggio si chiede l'approvazione di un credito complessivo di 393 milioni di franchi per il rinnovo totale delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (TIC) dell'Amministrazione federale delle dogane (AFD). In tal modo sarà possibile operare una modernizzazione e digitalizzazione completa dell'AFD sotto il profilo organizzativo, pervenendo in particolare a una notevole semplificazione delle formalità doganali nonché a significativi guadagni di efficienza sia all'interno che all'esterno dell'Amministrazione. Secondo alcune stime, i costi di regolamentazione nel solo traffico transfrontaliero delle merci potrebbero ridursi di 125 milioni di franchi all'anno. Grazie a una maggiore efficienza nell'assolvimento dei compiti doganali, il programma DaziT accrescerà anche la sicurezza del Paese.

Situazione iniziale

L'ambiente attuale delle TIC dell'AFD deve considerarsi obsoleto: in alcuni casi, le applicazioni risalgono a parecchi decenni fa e rappresentano per lo più soluzioni isolate che danno origine a tutta una serie di ridondanze a livello di dati e funzioni. A monte di questa situazione si pone la mancanza di principi tecnologici e architettonici uniformi. I processi aziendali, all'interno dell'AFD ma anche nei rapporti con i clienti, non beneficiano così del supporto che oggi la tecnologia è in grado di offrire. Ciò procura all'AFD e alla sua clientela un dispendio amministrativo che si potrebbe evitare. Inoltre, l'età avanzata di numerose applicazioni TIC fa crescere sensibilmente i costi d'esercizio e di manutenzione. L'ulteriore sviluppo delle singole applicazioni è ormai difficile o impossibile e, in alcuni casi, la gestione operativa non può più essere garantita nel medio periodo.

Da anni, l'economia e la politica chiedono procedure più semplici così come soluzioni elettroniche orientate a una maggiore efficienza e praticità per gli utenti. In particolare le procedure doganali per l'importazione, l'esportazione e il transito appaiono troppo lunghe e complesse agli occhi dei clienti (ad es. importatori, esportatori, spedizionieri, viaggiatori). Solo in questo settore, i costi di regolamentazione subiti dall'economia sono stimati in circa mezzo miliardo di franchi all'anno.

Contenuto del progetto

L'AFD è tenuta a organizzare i compiti di propria competenza attinenti al passaggio del confine di merci e persone in modo che il traffico e il commercio non vengano intralciati inutilmente. Oggi, l'AFD non raggiunge questo obiettivo a causa di procedure laboriose e di formalità doganali non interamente elettroniche.

Nell'ambito di DaziT, grazie alla semplificazione delle procedure e a un processo di digitalizzazione integrale, l'accesso ai servizi dell'AFD dovrà essere garantito in modo indipendente da orari e luoghi. A questo scopo, l'ambiente TIC dell'AFD dovrà essere rinnovato completamente e le sue funzionalità ampliate in modo mirato sulla base di principi tecnologici e architettonici omogenei. Ciò comporterà semplificazioni significative per tutti gli utenti, all'interno e all'esterno dell'Amministrazione, rendendo possibili sgravi sul piano del dispendio amministra-

tivo. Inoltre, le procedure al confine si abbrevieranno per tutti gli interessati. Alcune stime ipotizzano che soltanto le innovazioni nel settore del traffico transfrontaliero delle merci consentiranno di ridurre i costi di regolamentazione di 125 milioni di franchi all'anno. Così facendo, il Consiglio federale risponderà alle annose richieste dell'economia e della politica.

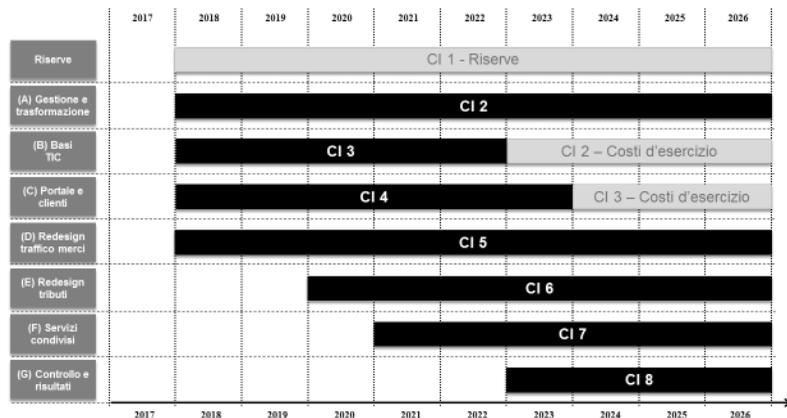
Le innovazioni permetteranno anche di eseguire con maggiore efficienza i compiti doganali, accrescendo la sicurezza del Paese. In particolare sarà possibile procurarsi dati più attendibili e aggiornati per controlli e analisi dei rischi. Al tempo stesso, la modernizzazione garantirà che la Svizzera possa tenere il passo, anche in futuro, con gli standard europei e internazionali in continua evoluzione.

Affinché i vantaggi derivanti dal rinnovo totale delle TIC e dalla semplificazione dei processi doganali possano realizzarsi interamente, l'AFD si doterà di una nuova organizzazione. In questo contesto non si dovrà solo tenere conto delle nuove possibilità tecnologiche che, grazie per esempio alla possibilità della dichiarazione indipendente da orari e luoghi, non richiederanno più alcun contatto diretto allo sportello con i collaboratori dell'AFD. Si tratterà anche di concentrare il contatto personale con i clienti soprattutto sul controllo di merci e persone sospette. I profili professionali del personale al confine sono dunque destinati a cambiare. Nel quadro della modernizzazione, la riorganizzazione necessaria verrà operata sulla scorta di un'analisi globale nella quale verranno prese in considerazione anche priorità specifiche ai diversi compiti.

Negli ambiti interessati DaziT porterà a un aumento della produttività stimato intorno al 20 per cento. Gran parte del risparmio ottenuto sarà impiegato per attività volte al mantenimento della sicurezza al confine, alla tutela dell'economia nazionale, alla protezione della salute e all'adempimento di ulteriori compiti futuri dell'AFD. Ai collaboratori che un domani saranno destinati ad altro impiego, l'AFD fornirà la formazione necessaria per essere all'altezza delle nuove esigenze. Le rimanenti risorse liberatesi saranno soppresse a partire dal 2023.

La modernizzazione dovrà essere realizzata con un credito complessivo di 393 milioni di franchi, suddiviso in otto crediti d'impegno, da sbloccare gradualmente in quattro tranche man mano che progrediranno i lavori di realizzazione del progetto.

Figura 1: Crediti d'impegno



Per la gestione del programma e di ciascuno dei sei progetti tecnici viene amministrato un credito d'impegno. Qui di seguito sono enunciate le priorità perseguite:

- La «Gestione e trasformazione» comprende la gestione globale del programma DaziT: la creazione e l'affermazione del sistema di gestione, la ricerca dei responsabili esterni del programma e del progetto nonché l'acquisizione dei relativi strumenti di controllo. Comprende inoltre la gestione della trasformazione, la quale garantisce il rispetto degli interessi e degli obiettivi superiori dell'AFD e definisce il quadro per attuare, nei progetti tecnici, i contenuti rilevanti dal punto di vista organizzativo.
- Il progetto B «Basi TIC» crea i pilastri tecnici di DaziT e, quindi, le fondamenta per il nuovo ambiente applicativo.
- Il progetto C «Portale e clienti» prevede la creazione del portale elettronico che consentirà al cliente di accedere, indipendentemente da orari e luoghi, a tutti i servizi dell'AFD in modo digitale, semplice e sicuro.
- Il progetto D «Redesign traffico merci» prevede un'applicazione specialistica uniforme per l'imposizione delle merci nonché la digitalizzazione completa dei processi per l'importazione, l'esportazione e il transito delle merci. In tal modo le procedure al confine verranno semplificate e velocizzate. Nel contempo questo progetto costituisce anche un presupposto importante per una migliore sorveglianza dei flussi di merci.
- Il progetto E «Redesign tributi» riguarda il rinnovo e la modernizzazione relativi alle tasse sul traffico stradale e alle imposte di consumo, tenendo conto anche dei sistemi attuali della Regia federale degli alcool (RFA).
- Il progetto F «Servizi condivisi» si occupa della digitalizzazione dei processi interni all'Amministrazione che coinvolgono settori diversi (ad es. procedure di autorizzazione o gestione delle risorse). In futuro, questi processi potranno svolgersi secondo criteri uniformi e su base elettronica all'interno dell'AFD.

- Il progetto G «Controllo e risultati» persegue un miglioramento funzionale delle applicazioni per la gestione degli interventi del personale al confine (ad es. sistema di aiuto alla condotta) come pure una documentazione centrale, comune e uniforme delle attività e dei risultati dei controlli effettuati dal Corpo delle guardie di confine (Cgcf), dagli inquirenti doganali e dal servizio civile.

Il credito complessivo di 393 milioni di franchi è suddiviso tra i singoli progetti come segue:

Tabella 1: Prospetto dei crediti d'impegno

	Riserve DaziT	Gestione e trasformazione (A)	Progetto B Basi TIC	Progetto C Portale e clienti	Progetto D Redesign traffico merci	Progetto E Redesign tributi	Progetto F Servizi condivisi	Progetto G Controllo e risultati	Totale
Credito complessivo DaziT	31,7	33,5	68,9	43,5	66,1	57,7	62	29,6	393

DaziT dovrà essere attuato in un orizzonte temporale complessivo di nove anni, nel periodo che va dal 2018 al 2026. Il programma presuppone un adeguamento sia della legge sulle dogane sia di altre basi legali.

In prospettiva odierna, i calcoli dei costi di DaziT costituiscono una valida valutazione, confermata da un secondo parere esterno. Tuttavia, considerata la dimensione e la durata del progetto nonché gli sviluppi tecnologici dei prossimi anni, difficilmente prevedibili, la valutazione – e in particolare il suo aspetto dettagliato nell'ambito dei progetti – presenta un grado di incertezza compatibile con le circostanze. La pianificazione generale e la valutazione di DaziT verranno aggiornate su base continua ed eventuali difformità saranno esposte agli organi incaricati del reporting.

Indice

Compendio	3
1 Situazione iniziale e condizioni quadro	9
1.1 Situazione iniziale	9
1.1.1 Sintesi	9
1.1.2 Sfide sul fronte dei compiti	10
1.1.3 Aspettative della politica e dell'economia	12
1.1.4 Limiti tecnici	14
1.1.5 «AFD 4.0»	17
1.1.6 Valutazione della necessità di intervento	19
1.1.7 Ipotesi di stima dei costi	20
1.2 Necessità del credito	22
1.3 Utilità di DaziT	23
1.4 Tempistica	26
2 Tenore del decreto finanziario	26
2.1 Proposta del Consiglio federale	26
2.2 Procedura di consultazione	28
2.2.1 Rinuncia a una procedura di consultazione	28
2.2.2 Coinvolgimento degli ambienti interessati	29
2.3 Descrizione dettagliata del progetto	30
2.3.1 Compendio	30
2.3.2 Progetti	31
2.4 Quadro attuativo	57
2.4.1 Gestione	58
2.4.2 Gestione dei rischi di DaziT	60
2.4.3 Autorizzazioni e sblocco a scaglioni	62
2.4.4 Principi aziendali	65
2.4.5 Accentramento o frazionamento	65
2.4.6 Sviluppo proprio o acquisto	66
2.5 Motivazione della proposta	66
2.6 Interventi parlamentari	68
2.7 Verifica del Controllo federale delle finanze	69
3 Ripercussioni	70
3.1 Ripercussioni per la Confederazione	70
3.1.1 Ripercussioni finanziarie	70
3.1.2 Ripercussioni sull'effettivo del personale	72
3.1.3 Ripercussioni sulla produttività	73
3.2 Ripercussioni per i Cantoni e i Comuni, per le città, gli agglomerati e le regioni di montagna	75
3.3 Ripercussioni per l'economia	75
4 Programma di legislatura e strategie del Consiglio federale	77

4.1	Rapporto con il programma di legislatura	77
4.2	Rapporto con le strategie del Consiglio federale	77
5	Aspetti giuridici	78
5.1	Costituzionalità e legalità	78
5.2	Forma dell'atto	78
5.3	Subordinazione al freno delle spese	78

Elenco delle abbreviazioni

Glossario

Allegato: Prospetto dei costi per singola tappa

Decreto federale concernente il finanziamento della modernizzazione e digitalizzazione dell'Amministrazione federale delle dogane (*disegno*)..... xx

Messaggio

1 Situazione iniziale e condizioni quadro

1.1 Situazione iniziale

1.1.1 Sintesi

L'Amministrazione federale delle dogane (AFD) svolge un ruolo importante nella catena di fornitura internazionale di merci e servizi e rappresenta il principale organo di sicurezza al confine svizzero. Con il controllo delle persone e delle merci che attraversano la frontiera assicura il rispetto delle disposizioni di diritto doganale e dei disposti di natura non doganale a favore della società e dell'economia svizzera. Tuttavia, l'AFD non è più in grado di garantire le procedure semplici ed economiche nonché il grado di efficienza che la politica, l'economia e i viaggiatori si aspettano oggi. Le formalità doganali richiedono attualmente un contatto personale tra i clienti e l'AFD, rappresentando un inutile intralcio al traffico e un ostacolo per il commercio. L'obiettivo della modernizzazione è pertanto quello di permettere il disbrigo delle formalità doganali in modo indipendente da orari e luoghi.

L'ambiente TIC attuale, ormai obsoleto, non consente però all'AFD di operare il processo di digitalizzazione integrale unanimemente richiesto, con le conseguenze seguenti:

- Per via dei lunghi e complicati processi, all'economia derivano costi di regolamentazione elevati nei rapporti con l'AFD. Soltanto per le procedure doganali si tratta approssimativamente di 500 milioni di franchi all'anno¹.
- Le attività amministrative che verrebbero meno con l'impiego di moderne tecnologie dell'informazione e della comunicazione (TIC) impegnano oggi risorse importanti dell'AFD. Queste sarebbero molto utili per adeguare il tasso dei controlli al crescente traffico transfrontaliero. In tal modo non solo sarebbe possibile affrontare meglio situazioni straordinarie che riguardano il traffico delle persone o la migrazione, ma si garantirebbe anche una corretta imposizione delle merci. Diminuirebbe così il rischio che merci vietate vengano importate o esportate oppure attraversino il Paese mettendo in pericolo la sicurezza di persone, animali e ambiente.

Parecchi studi evidenziano come l'ambiente TIC dell'AFD possa guardare alle sfide future solo attraverso una soluzione globale.

¹ B,S,S. (2013): Schätzung der Kosten von Regulierungen und Identifizierung von Potenzialen für die Vereinfachung und Kostenreduktion im Bereich Zollverfahren (Stima dei costi di regolamentazione e identificazione di potenziali per la semplificazione e la riduzione dei costi nell'ambito delle procedure doganali). Il documento (in tedesco) è consultabile al link seguente: www.seco.admin.ch > Publikationen & Dienstleistungen > Publikationen > Regulierung > Regulierungskosten > Zollverfahren > Schätzung der Kosten von Regulierungen und Identifizierung von Potenzialen für die Vereinfachung und Kostenreduktion im Bereich Zollverfahren (stato: aprile 2016).

Il programma DaziT (il nome DaziT è composto da «dazi» [dazio o più in generale dogana] e «T» [trasformazione delle TIC]) rappresenta dunque un progetto globale di modernizzazione e trasformazione: i processi dell'AFD saranno semplificati e interamente digitalizzati, i dati disponibili potranno essere utilizzati trasversalmente e l'organizzazione dell'Amministrazione verrà adeguata a queste innovazioni. Il rapporto tra la clientela e le autorità di confine nel traffico di merci e persone sarà reimpostato radicalmente. I clienti che osserveranno una condotta corretta dovranno poter espletare digitalmente le proprie formalità in modo indipendente da orari e luoghi. Il contatto personale dovrà concentrarsi soprattutto sul controllo di merci e persone sospette. In tal modo sarà possibile realizzare quegli sgravi che l'economia chiede da tempo. Anche all'interno dell'AFD si avranno guadagni di efficienza. Inoltre, aumenterà la sicurezza all'interno dei confini nazionali.

L'attuazione di DaziT richiederà parecchi anni e implicherà un adeguamento sia della legge del 18 marzo 2005² sulle dogane sia di altre basi legali, tra cui, in particolare, i circa 150 disposti di natura non doganale che l'AFD esegue al confine su incarico delle autorità federali competenti.

1.1.2 Sfide sul fronte dei compiti

L'AFD svolge un'ampia gamma di compiti, che scaturiscono dal suo mandato o le sono stati delegati, nei settori seguenti: fiscalità, economia, sicurezza, ambiente e salute. Tra questi figurano la protezione della salute, delle specie e dei marchi. La base legale è costituita da oltre 150 leggi e ordinanze della Confederazione di natura doganale e non doganale, circa 30 accordi di libero scambio, il regolamento Frontex³ nonché accordi di polizia e con i Cantoni. Con le proprie entrate (2015: 21,5 mia. di fr.), l'AFD copre circa un terzo degli introiti totali della Confederazione.

Ogni giorno 750 000 persone, 350 000 veicoli e 20 000 autocarri attraversano il confine svizzero. Con 4900 collaboratori ubicati in circa 300 sedi fisse e mobili l'AFD fa fronte a tutti i compiti legati al passaggio del confine da parte di merci e persone. Garantisce il controllo lungo i 1899 chilometri del confine nazionale, apportando un contributo determinante alla sicurezza del Paese.

Una giornata alla dogana svizzera

Entrate:

² RS 631.0

³ Regolamento (CE) n. 2007/2004 del Consiglio, del 26 ottobre 2004, che istituisce un'Agenzia europea per la gestione della cooperazione operativa alle frontiere esterne degli Stati membri dell'Unione europea, GU L 349 del 25.11.2004, pag. 1; modificato dal regolamento (CE) n. 863/2007, GU L 199 del 31.7.2007, pag. 30.

Ogni giorno:**Traffico delle merci:**

- 20 000 autocarri attraversano il confine
- vengono constatate 74 lacune rilevanti ai fini della sicurezza (conducenti o veicoli)
- vengono trattate 100 000 dichiarazioni doganali
- vengono scoperti 98 casi di contrabbando
- vengono sequestrati 34 prodotti contraffatti
- vengono sequestrati 4 invii contenenti medicinali illegali
- vengono sequestrate 6 armi illegali
- vengono sequestrati 30,6 kg di stupefacenti

Traffico delle persone:

- 750 000 persone attraversano il confine a bordo di 350 000 veicoli
- vengono sequestrati 6 documenti falsificati
- vengono constatati 3 casi con refurtiva o arnesi da scasso
- vengono constatati 85 soggiorni illegali
- vengono fermate 55 persone ricercate dalle polizia, 18 delle quali segnalate per l'arresto

Entrate:

- vengono riscosse entrate per 59,4 milioni di franchi

Collaborazione:

- l'AFD collabora con 80 partner in Svizzera e all'estero

Ogni anno, l'AFD tratta nel traffico delle merci commerciali intorno ai 22 milioni di dichiarazioni doganali d'importazione e circa 7 milioni di dichiarazioni d'esportazione. In totale vengono controllati circa 63 milioni di linee tariffali. Nell'ambito della riscossione della tassa sul traffico pesante commisurata alle prestazioni (TTPCP), l'AFD registra ogni anno più di 3 milioni di veicoli esteri in entrata. Solo un terzo circa dispone però di dispositivi che consentono un conteggio automatico della TTPCP. I restanti due terzi devono quindi essere imposti presso il terminale di trattamento. La situazione è analoga sul fronte delle uscite dalla Svizzera.

Nel 2015, l'AFD ha constatato 35 800 casi di contrabbando, confiscato 12 500 prodotti contraffatti e sequestrato 1130 invii con medicinali illegali. Ha inoltre sequestrato 2200 documenti falsificati, 2250 armi e 11 200 chilogrammi di stupefacenti. Grazie all'AFD è stato possibile fermare 20 000 persone ricercate dalla polizia, 6400 delle quali segnalate per l'arresto. Per quanto concerne il traffico pesante, nello stesso anno l'AFD ha registrato 27 200 infrazioni a vario titolo (autocarri con lacune nell'ambito della sicurezza, conducenti non idonei alla guida o che non rispettano i periodi di riposo prescritti ecc.).

Questi e molti altri compiti nella sfera di competenza dell'AFD possono essere assolti solo se i dati necessari provenienti dalla Svizzera e dall'estero sono disponibili e possono essere utilizzati nel giro di breve tempo e nella qualità richiesta.

Appare però sempre più evidente come questa premessa essenziale ai fini di un'esecuzione dei compiti efficace ed efficiente sia adempiuta in misura limitata: tutti i dati necessari per i controlli delle persone al confine, ad esempio, dovrebbero essere disponibili in tempi rapidi su un dispositivo mobile. Oggi, tuttavia, il Corpo delle guardie di confine (Cgcf) può effettuare ricerche su questi dati solo in maniera limitata e talvolta deve chiedere ulteriori informazioni alla centrale d'intervento, incorrendo in ritardi e notevoli complicazioni nei controlli. Anche le numerose interruzioni dei media procurano all'AFD un inutile dispendio amministrativo, ostacolando in particolare il traffico transfrontaliero delle merci e penalizzando di riflesso la piazza economica svizzera.

L'AFD è in stretto contatto con 80 partner in Svizzera e all'estero. Gli interlocutori a livello nazionale sono, oltre ad altri Uffici federali (ad es. l'Amministrazione federale delle contribuzioni [AFC]), i Cantoni (ad es. i corpi di polizia cantonali, gli uffici della circolazione stradale) e le associazioni dell'economia. Tra i partner internazionali figurano diversi organi dell'UE e organizzazioni internazionali (ad es. l'Organizzazione Mondiale delle Dogane [OMD], l'ONU) nonché Stati con cui la Svizzera ha concluso di accordi in materia doganale.

Questi partner intrattengono una stretta collaborazione con l'AFD e molti di essi partecipano direttamente all'adempimento dei compiti. Il conseguente scambio di dati e informazioni deve avvenire obbligatoriamente per via elettronica secondo criteri di rapidità, riutilizzabilità diretta e attendibilità. Questi requisiti devono, ad esempio, essere imperativamente soddisfatti nello scambio dei dati personali in occasione del controllo dei passaporti o nello scambio dei dati nel quadro del traffico transfrontaliero delle merci. Al tempo stesso, la Svizzera deve poter tenere il passo con gli standard europei e internazionali in continua evoluzione. Ciò rappresenta un aspetto centrale soprattutto nell'ambito di accordi con l'UE e altri partner internazionali.

1.1.3 Aspettative della politica e dell'economia

L'economia e la politica chiedono soluzioni orientate a una maggiore efficienza e praticità per gli utenti. In particolare le procedure doganali per l'importazione, l'esportazione e il transito appaiono troppo lunghe e complesse agli occhi dei clienti (ad es. importatori, esportatori, spedizionieri, viaggiatori) e tutto questo non fa che penalizzare la piazza economica svizzera. Ancora oggi, per esempio, occorre presentare fisicamente documenti di scorta per l'importazione, l'esportazione e il transito. Queste interruzioni dei media comportano un maggiore dispendio di tempo e finanze per tutti gli interessati e sono da tempo oggetto di critiche da parte dell'economia. La dichiarazione doganale elettronica è attualmente possibile solo se il cliente dispone di un software specifico: una soluzione non certo soddisfacente e pertanto criticata.

Al momento non è disponibile un portale in grado di gestire tutti i processi tra la clientela e l'AFD. Il nostro Collegio ha giudicato prioritarie le misure volte a semplificare l'imposizione doganale («Redesign Fracht»), ovvero redesign del traffico delle merci), ribadendo l'urgenza di questi provvedimenti nel rapporto sullo sgravio amministrativo 2016–2019 del settembre 2015⁴ («Administrative Entlastung 2016–2019»).

Varie mozioni esortano inoltre l'AFD a orientare il proprio ambiente TIC a una modalità operativa più efficace, efficiente e vicina ai cittadini:

- Nel 2011, le Camere federali hanno trasmesso una mozione⁵ che chiedeva la possibilità di un'imposizione doganale elettronica delle merci attraverso un portale Internet interattivo senza che le imprese, per poterne usufruire, dovessero acquistare un costoso software. Lo scambio dei dati tra le imprese e l'AFD doveva avvenire direttamente via Internet.
- Nel 2014, le Camere federali hanno trasmesso un'ulteriore mozione⁶ con la quale chiedevano al nostro Consiglio di assegnare una priorità ai progetti in sospenso relativi alle procedure di imposizione doganale.
- Nel 2014, la Commissione dell'economia e dei tributi del Consiglio nazionale (CET-N) ha ripreso tale istanza chiedendo nella propria mozione⁷ di trasformare l'applicazione online per le dichiarazioni doganali «e-dec web» in un portale Internet completo. Segnatamente, in futuro doveva essere possibile inoltrare per via elettronica tutti i documenti rilevanti ai fini doganali, tenendo conto delle esigenze delle PMI.
- Sempre nel 2014, la CET-N ha presentato un altro intervento⁸ nel quale chiedeva una riduzione dei costi grazie a una maggiore flessibilità nel passaggio del confine. Il nostro Collegio ha fatto notare che a tal fine era necessario procedere a un adeguamento del sistema informatico dell'AFD.

Le Camere federali non hanno ancora trattato le seguenti mozioni del 2015 e un'interpellanza del 2016, le quali vanno tuttavia nella medesima direzione degli interventi già trasmessi:

- mozione de Courten 15.3119 «Riduzione dei costi della regolamentazione. Priorità assoluta all'offensiva informatica dell'Amministrazione federale delle dogane»;

⁴ Il documento (in tedesco e francese) è consultabile al link seguente: www.seco.admin.ch > Publikationen & Dienstleistungen > Publikationen > Regulierung > Administrative Entlastung 2016–2019, pag. 101 (stato: aprile 2016).

⁵ Mozione Gruppo liberale radicale 10.3949 «Svolgimento economico e non burocratico di procedure doganali anche per le piccole e medie imprese (PMI)».

⁶ Mozione Gruppo liberale radicale 13.4142 «Massiccio risparmio di costi per l'economia grazie alle procedure doganali elettroniche».

⁷ Mozione CET-N 14.3011 «Riduzione dei costi grazie alla procedura elettronica per le dichiarazioni doganali».

⁸ Mozione CET-N 14.3012 «Riduzione dei costi grazie alla flessibilità nel passaggio del confine».

- mozione Gruppo liberale radicale 15.3901 «Aumento della produttività e dell'efficienza dell'Amministrazione federale delle dogane»;
- interpellanza Schneeberger 16.3437 «Maggiori spese per le imprese a causa della Direzione generale delle dogane?».

1.1.4 Limiti tecnici

L'ambiente TIC attuale dell'AFD deve considerarsi obsoleto: il sistema risale a parecchi decenni fa e conta fra le altre 80 applicazioni specialistiche.

Le singole applicazioni rappresentano soluzioni isolate che danno origine a tutta una serie di ridondanze a livello di dati e funzioni. A monte di questa situazione si pone la mancanza di principi uniformi relativi a tecnologia e architettura informatica. I processi aziendali, all'interno dell'AFD ma anche nei rapporti con i clienti, non beneficiano così del supporto che oggi la tecnologia è in grado di offrire.

Anche gli adeguamenti che sarebbero opportuni per migliorare l'efficienza (ottimizzazioni) o che s'impongono per l'evoluzione del contesto (ulteriore sviluppo) sono ostacolati o resi addirittura impossibili dalle attuali TIC. L'ambiente TIC dell'AFD ha dunque raggiunto i propri limiti sotto svariati punti di vista.

Limite legato alla durata di vita

Quasi tutte le applicazioni centrali dell'AFD sono in funzione da oltre 20 anni e hanno pertanto raggiunto l'ultima fase del ciclo di vita. Supponendo che DaziT venga attuato completamente, al momento della sostituzione avranno superato i 30 anni di esercizio.

Alla luce della rapidissima evoluzione delle TIC nel corso degli ultimi anni, le applicazioni in questione devono ritenersi tecnicamente obsolete. In alcuni casi è divenuto difficile reperire esperti in grado di garantire l'assistenza. Di conseguenza aumentano anche i costi di manutenzione. Inoltre, vi sono pochi collaboratori capaci di assicurare il buon funzionamento di queste tecnologie ormai superate. Per alcune delle applicazioni in uso si prospetta poi la fine dell'assistenza da parte del produttore (nessuna nuova versione, fine del supporto ecc.), prospettiva che fa salire sensibilmente il rischio di guasti.

Molte applicazioni in funzione presso l'AFD non rispondono nemmeno più agli standard di sviluppo (Java, .net) fissati dall'Ufficio federale dell'informatica e della telecomunicazione (UFIT), che, di conseguenza, non mette più a disposizione risorse interne per la manutenzione e l'ulteriore sviluppo. Il know-how necessario deve essere pertanto acquisito all'esterno.

Sulle questioni relative alla durata di esecuzione, l'Organo direzione informatica della Confederazione (ODIC) si pronuncia come segue:

«I sistemi TIC devono essere costantemente aggiornati. Complici i cambiamenti tecnologici, i componenti TIC hanno un ciclo di vita che, indipendentemente dal tipo di soluzione, oscilla tra i due e i cinque anni circa. Una volta raggiunto questo limite, occorre provvedere alla loro migrazione o sostituzione (con le soluzioni che ne derivano o almeno tenendone conto). La migrazione o sostituzione può essere rinviata solo fino a un certo punto. La migrazione tardiva aumenta di regola la complessità dell'intervento. E, di riflesso, crescono i costi della sostituzione e il rischio di problemi. Il differimento delle migrazioni impedisce inoltre eventuali adeguamenti urgenti, causando un accumulo sul fronte delle modifiche.»⁹

Il nostro Collegio ha preso atto di questo programma il 12 giugno 2015.

Limite legato all'efficienza dei costi

Le applicazioni isolate, come quelle attualmente a disposizione dell'AFD, non rappresentano più una soluzione adeguata al giorno d'oggi: al fine di evitare doppioni, controllare la complessità, garantire pienamente interoperabilità e sicurezza, l'ambiente TIC dell'AFD deve essere progettato e realizzato in funzione dei compiti e delle responsabilità di quest'ultima.

La mancanza di un'architettura globale impedisce all'AFD, all'economia, alle organizzazioni partner in Svizzera e all'estero di beneficiare di quello sgravio amministrativo che sarebbe possibile in virtù della tecnologia attuale. Sullo svolgimento degli affari e sullo scambio dei dati gravano procedure lunghe e complicate.

- *Ridondanze a livello di dati*: le soluzioni isolate fanno sì che gli stessi dati debbano essere rilevati in modo specifico alle applicazioni e dunque anche più volte. Viene così a generarsi una gran quantità di dati, spesso ridondanti, che richiede una gestione onerosa, senza che tuttavia tali dati possano essere classificati e analizzati in modo efficiente. Le valutazioni trasversali alle applicazioni ai fini di gestione e controllo sono oggi possibili solo a fronte di un grosso dispendio amministrativo.
- *Ridondanze a livello di funzioni*: applicazioni diverse prevedono le stesse funzioni, ma con caratteristiche differenti. Per le dichiarazioni doganali d'esportazione, ad esempio, esistono due applicazioni in gran parte, ma non completamente, identiche: singole merci possono essere dichiarate solo utilizzando una delle due applicazioni. Queste ridondanze sono state in parte favorite anche dall'organizzazione decentrata dell'AFD: il Cgcf, ad esempio, dispone di parecchie applicazioni che esistono anche presso il servizio civile

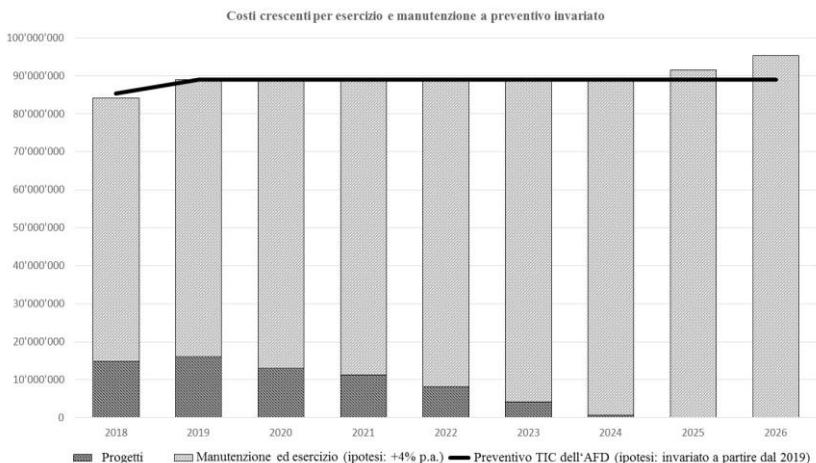
⁹ Organo direzione informatica della Confederazione ODIC (2015): Konzept zur inhaltlichen Steuerung der IKT der Bundesverwaltung («IKT-Architektur-Governance Bund») (Programma relativo alla gestione dei contenuti delle TIC dell'Amministrazione federale [governance dell'architettura TIC della Confederazione]), pag. 5. Il documento (in tedesco) è consultabile al link seguente: www.isb.admin.ch > Temi > Informatica della Confederazione > Architettura della Confederazione > Gestione (stato: maggio 2016) (traduzione).

dell'AFD. Nel complesso, le ridondanze gravano notevolmente sull'andamento degli affari poiché rendono le pratiche più lunghe e confuse.

- *Interruzioni dei media*: oggi solo i processi concernenti il traffico delle merci si svolgono per gran parte su base elettronica senza interruzioni dei media. Anche in questo caso, però, talvolta sono ancora necessari documenti cartacei (ad es. i documenti di scorta) che implicano un contatto personale con le autorità e quindi una sosta al confine. Nei restanti settori lo scambio dei dati con i clienti e le organizzazioni partner non avviene senza interruzioni dei media. I dati che non possono essere forniti per via elettronica devono essere rilevati ancora manualmente. Le interruzioni dei media comportano un grandissimo dispendio amministrativo, sia all'interno che all'esterno dell'Amministrazione, presso l'economia e i privati.

Notevoli sono anche i costi d'esercizio e di manutenzione correlati alle ridondanze dell'ambiente TIC, i quali assorbono quasi l'intero budget ordinario TIC dell'AFD: il preventivo 2016 prevede per le TIC spese per beni e servizi intorno ai 60 milioni di franchi e investimenti per ben 12 milioni di franchi. Senza contromisure, al più tardi a partire dal 2022 verranno a mancare i mezzi finanziari per gli investimenti. Dopo il 2022, i costi d'esercizio e di manutenzione continueranno a crescere costantemente, oltre l'attuale preventivo TIC dell'AFD.

Figura 2: Andamento dei costi per manutenzione ed esercizio (in fr.)



Limite legato alle ottimizzazioni

Le ottimizzazioni si impongono soprattutto nella gestione dei dati e nei processi che devono essere realizzati interamente senza interruzioni dei media. Entrambi presuppongono un modello di dati e di funzioni uniforme che tuttavia manca e non può

essere creato a posteriori per via della mancanza di integrazione delle applicazioni specialistiche.

Diverse applicazioni hanno inoltre raggiunto l'ultima fase del ciclo di vita, ragion per cui non si può più intervenire con ottimizzazioni o è possibile farlo solo a fronte di oneri considerevoli. Peraltro, non avrebbe molto senso investire in applicazioni che hanno più di 20 anni di età.

Limite legato all'ampliamento delle funzioni

Gli ampliamenti che l'economia e la politica chiedono da parecchi anni sono resi pressoché impossibili dall'architettura dell'attuale ambiente TIC. In particolare l'e-government o un portale elettronico sono impossibili da realizzare con le TIC odierne. Ma anche le innovazioni e le disposizioni delle organizzazioni partner, come ad esempio l'UE, ormai non possono più essere attuate nei termini fissati e con oneri sostenibili.

1.1.5 «AFD 4.0»

Digitalizzazione

La digitalizzazione dell'economia avanza a passo spedito. Nessun settore è immune dalle automatizzazioni e dal sostegno intelligente delle TIC: la penetrazione è totale. L'AFD deve e vuole confrontarsi con questi cambiamenti e cogliere le opportunità offerte dalla digitalizzazione a favore di tutti i gruppi di interesse. Ma è impossibilitata a farlo per via dell'attuale ambiente applicativo. Oggi, infatti, anche per le operazioni di routine i clienti devono spesso entrare personalmente in contatto con l'AFD. Dipendono dagli orari di apertura degli sportelli e sono tenuti ad attraversare il confine nazionale nei punti in cui è presente l'AFD. Tutti questi ostacoli possono essere eliminati con un processo di digitalizzazione integrale dell'AFD.

Quale organo di sicurezza al confine svizzero, l'AFD si trova di fronte al mutamento generale della situazione sul piano della sicurezza. A essa spetta il compito di garantire la sicurezza ai confini e lottare contro gli abusi mediante controlli mirati ed efficaci nel traffico transfrontaliero di persone e merci.

La digitalizzazione consentirà all'AFD di esonerare i propri collaboratori da lavori amministrativi di routine e di impiegarli sistematicamente in mansioni che vertono sull'applicazione del diritto, sulla prevenzione degli abusi e sull'aumento della sicurezza nel Paese.

Le innovazioni tecnologiche come ad esempio il trasporto delle merci con droni, le stampanti 3-D, le auto a guida autonoma, ma anche i cittadini cosmopoliti ad alta mobilità con aspettative di una «società delle 24 ore» cambieranno rapidamente e in modo duraturo l'economia e la società negli anni a venire. Da qui scaturiranno ulteriori sfide per l'AFD. Grazie alla modularizzazione dell'ambiente TIC perseguita

da DaziT, l'AFD disporrà però degli strumenti necessari per reagire a questi sviluppi.

Benefici derivanti da sinergie

Uno degli obiettivi principali del Dipartimento federale delle finanze (DFF) è quello di sfruttare le sinergie concernenti funzioni aziendali, dati, applicazioni e tecnologie. Tale obiettivo viene perseguito non solo nell'ambito dell'AFD ma in tutto il Dipartimento.

Per poter localizzare e sfruttare il potenziale sinergico esistente all'interno del DFF, la Segreteria generale (SG-DFF) sta lavorando alla definizione di un'architettura di riferimento (ovvero delle linee direttrici per l'architettura degli Uffici del DFF). L'AFD partecipa a questo processo e si impegna ad armonizzare costantemente la propria architettura d'impresa.

Il DFF coordina inoltre a livello dipartimentale progetti che vertono su tipiche funzioni trasversali (ad es. la gestione degli output o le finanze) già nella fase di concezione. Lo studio Spitfire (cfr. n. 1.1.6) ha per esempio individuato il potenziale sinergico tra l'AFC, la RFA e l'AFD: possibili sinergie sono state localizzate principalmente sul piano tecnologico ma in casi isolati anche a livello applicativo.

Il progetto informatico Fiscal-IT dell'AFC presuppone degli adeguamenti presso l'AFD per quanto riguarda l'imposta sul valore aggiunto. Il relativo progetto si trova attualmente al termine della fase di concezione. In futuro, il sistema per l'imposta sul valore aggiunto dell'AFC sarà collegato direttamente con il sistema per il traffico delle merci e-dec dell'AFD (al riguardo si è rinunciato a una sostituzione 1:1 della soluzione isolata esistente). Possibili miglioramenti dei processi sono esaminati nello studio relativo ai processi nel traffico delle merci e, su tale base, confluiscono in DaziT.

Lo sfruttamento dei potenziali sinergici, oltre ai noti vantaggi, apporta però anche diversi svantaggi. I progetti in cui i benefici derivanti dalle sinergie devono essere estesi a tutti gli Uffici risultano più complessi da attuare e, proprio per questo motivo, non è raro che subiscano ritardi in fase di realizzazione. A questi rischi è possibile ovviare focalizzandosi sulle sinergie rilevanti e sulla creazione mirata di organi d'accompagnamento sufficientemente rappresentativi e competenti.

Mantenimento della presenza al confine

Nonostante le sfide illustrate più sopra, anche in futuro l'AFD dovrà essere in grado di garantire la presenza al confine con le sue risorse di personale e i suoi mezzi nonché con i suoi edifici.

1.1.6 Valutazione della necessità di intervento

Dal 2010 a oggi, l'AFD ha commissionato parecchi studi¹⁰ che si sono tuttavia limitati ad analizzare le TIC dal punto di vista specifico di un settore o, addirittura, di un sistema.

- Lo studio «Optimizing EZV's Current and Future Customs Platform» (Ottimizzazione della piattaforma doganale attuale e futura dell'AFD) del 2010 ha evidenziato la necessità di gestire su una piattaforma comune i sistemi paralleli per il traffico delle merci dell'AFD.
- Lo studio «Zollverfahren: Machbarkeitsabklärung Internet-Schnittstelle zweiter Generation»¹¹ (Procedure di sdoganamento: studio sulla fattibilità di un'interfaccia internet di seconda generazione) del 2012 commissionato su base congiunta da AFD, UFIT e Segreteria di Stato dell'economia (SECO) ha proposto come misura principale il «portale e-dec»; l'obiettivo era quello di migliorare e ampliare l'applicazione web attuale («e-dec web»).
- Lo studio «Spitfire – Überprüfung möglicher IKT-Synergiepotentiale zwischen der ESTV und der EZV (inkl. EAV)» (Spitfire – Verifica di possibili potenziali sinergici TIC tra l'AFC e l'AFD [inclusa RFA]) del 2013 e lo studio «Redesign Fracht» del 2015 hanno dimostrato l'esistenza di un grande potenziale sinergico rimasto inutilizzato fino a oggi.

A questi studi va riconosciuto il merito di avere fornito ipotesi e soluzioni significative che sono ora confluite anche in DaziT. Tuttavia, se DaziT non fosse andato oltre, il guadagno di efficienza e i miglioramenti richiesti per gli utenti all'interno e all'esterno dell'AFD non avrebbero potuto realizzarsi pienamente. In particolare non sarebbe stato possibile, o lo sarebbe stato solo in parte, apportare migliorie a livello di tutte le applicazioni.

Questo importante traguardo viene ora raggiunto grazie al fatto che DaziT ha tenuto conto anche dei risultati dello studio «GAR-EZV – Geschäftsprinzipien, IT-Architektur und Roadmap» (Principi operativi, architettura informatica e piano d'azione dell'AFD). Con la sua visione globale, nella quale sono confluiti anche i risultati degli studi menzionati, questo lavoro costituisce la base del presente messaggio. Segnatamente, esso ha riconosciuto che il guadagno di efficienza auspicato e gli ampliamenti richiesti possono essere realizzati solo attraverso un rinnovo totale orientato ai servizi.

Lo studio individua in particolare le problematiche seguenti:

- L'ambiente TIC dell'AFD rappresenta un insieme complesso con molte applicazioni, in alcuni casi ridondanti.

¹⁰ I documenti sono consultabili al link seguente: www.ezv.admin.ch > Temi > Progetti > Studi conclusi.

¹¹ Il documento (in tedesco) è consultabile al link seguente: www.kmu.admin.ch > Pubblicazioni > Import/Export.

- I processi aziendali dell’AFD non sono supportati in maniera ottimale dall’ambiente TIC, rendendo impossibile la loro semplificazione.
- L’insufficiente integrazione dell’ambiente applicativo rende più difficoltosa la riutilizzabilità dei dati e la concretizzazione delle aspettative di politica ed economia.
- Le notevoli ridondanze a livello di dati e funzioni non compromettono solo l’efficienza dei costi delle TIC ma anche la qualità dei dati.
- Modelli di dati eterogenei rendono più difficoltosa l’esecuzione di analisi globali e subito disponibili (valutazioni) e di reporting, rendendo di fatto impossibili controlli supportati dalle TIC.
- Diverse tecnologie hanno raggiunto l’ultima fase del ciclo di vita e dovranno essere pertanto sostituite a medio termine.

1.1.7 Ipotesi di stima dei costi

Al momento si lavora alla riorganizzazione dei processi aziendali e alla messa a punto di prime misure per la trasformazione dell’AFD. Pertanto, i futuri requisiti tecnici posti ai sistemi TIC non sono ancora disponibili nel dettaglio. Per la stima dei costi di DaziT sono state formulate ulteriori ipotesi basate sulla portata attuale delle funzioni dei sistemi TIC e derivate primariamente dalle richieste dell’economia e dai principi aziendali dell’AFD. Si tratta in particolare del supporto TIC per:

- la configurazione di processi snelli ed efficienti nel traffico delle merci commerciali;
- la digitalizzazione delle dichiarazioni doganali nel traffico turistico;
- l’attuazione dell’e-government in tutti i settori di attività;
- un accesso ai sistemi TIC e ai relativi dati, indipendente da orari e luoghi, con apparecchi terminali mobili nel rispetto dei requisiti di sicurezza TIC;
- processi aziendali digitalizzati che coinvolgano tutti i settori all’interno dell’AFD;
- la centralizzazione sistematica dei compiti trasversali (ad es. la gestione di partner e clienti);
- il consolidamento di applicazioni specialistiche attualmente isolate su una piattaforma comune e la successiva sostituzione dei sistemi esistenti.

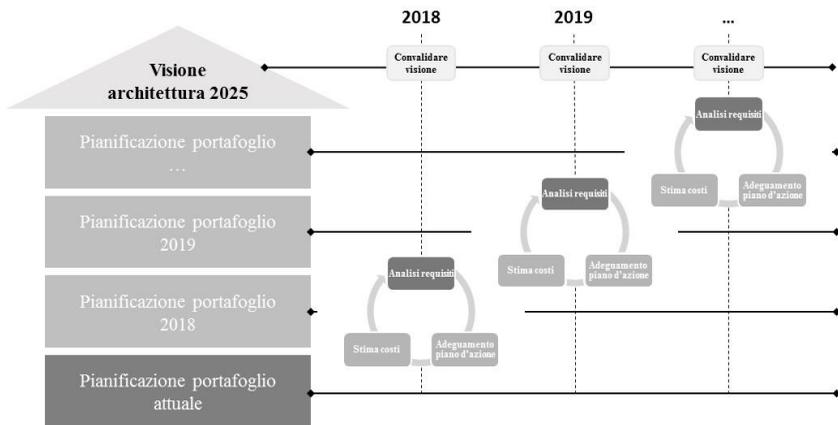
Sulla base delle ipotesi formulate si deducono i requisiti funzionali di massima posti ai futuri sistemi TIC che fungono da base per la stima dei costi.

Considerata la mancanza di requisiti dettagliati e la lunga durata di esecuzione di DaziT, nella fase attuale si rinuncia volutamente a prendere una decisione sulla piattaforma tecnologica destinata alle applicazioni specialistiche. In tal modo viene preservata la flessibilità necessaria per reagire immediatamente a nuove informazioni. Per compensare l’imprecisione che ne consegue, si presuppone che nella stima dei costi si applichino sistematicamente le direttive tecnologiche in essere dell’ODIC e dell’UFIT. Per il calcolo dei costi sono stati presi in considerazione i

dati empirici del caso così come i valori comparativi di progetti precedenti o correnti.

Partendo dalle ipotesi attuali, la stima dei costi viene precisata ogni anno in collaborazione con l'UFIT nell'ambito della pianificazione del portafoglio dell'AFD e adeguata al mutare delle condizioni quadro. Questo processo di pianificazione continua del portafoglio è inoltre adattato al meccanismo di sblocco, affinché le tranche dei crediti d'impegno da sbloccare di volta in volta possano presentare la massima precisione della stima e sicurezza possibile.

Figura 3: Pianificazione annua del portafoglio



Non è attualmente possibile formulare ipotesi su tempi e ripercussioni delle misure future che scaturiranno da decisioni politiche (ad es. contrassegno elettronico) o da cambiamenti indotti da tendenze tecnologiche (ad es. stampanti 3-D, auto a guida autonoma, consegne di merce tramite droni). Per questa ragione non figurano nella stima dei costi di DaziT. Sono esclusi anche i costi per il rinnovo delle infrastrutture nell'ambito della TTPCP (ad es. radiofari).

In aggiunta ai costi del programma sono stati stimati i costi d'esercizio e di manutenzione per l'intera durata di DaziT. Al riguardo si considerano fattori di costo, oltre alle tecnologie utilizzate, soprattutto i requisiti non funzionali come la disponibilità (ad es. 24 ore su 24), la resilienza (ad es. georidondanza), il numero massimo di guasti all'anno e gli orari di servizio del centro assistenza. La stima si basa sul livello attuale dei requisiti dell'AFD e copre i costi d'esercizio e di manutenzione delle nuove applicazioni sino al termine del programma DaziT. I costi d'esercizio e di manutenzione per le applicazioni esistenti (sistemi effettivi) sono riportati nell'analisi complessiva dei costi (vedi tabella 9). In tal modo si tiene conto anche dell'esercizio temporaneo in parallelo che si rende necessario in caso di progetti di migrazione.

In base ai calcoli odierni, i costi d'esercizio al termine del programma DaziT si stabilizzeranno al livello attuale nonostante un consistente aumento della funzionali-

tà TIC (ca. +50 %). In caso di adeguamento dei requisiti non funzionali, ad esempio la disponibilità, non si escludono tuttavia ripercussioni sull'ammontare dei costi d'esercizio e di manutenzione.

Precisione delle stime di DaziT

L'AFD è consapevole che le stime, per via del lungo orizzonte di pianificazione e del carattere imponderabile dei cambiamenti, presentano una precisione solo apparente. Per questa ragione si prevede che i progetti pianificati vengano sbloccati in tranche chiaramente separate e che il nostro Collegio accordi il via libera alle tappe successive solo a condizione che vengano soddisfatte le premesse del caso. Pianificazioni e stime sono riviste e concretizzate su base continua.

Seconda opinione

La società KPMG ha eseguito, su incarico dell'AFD, un audit in materia di assicurazione della qualità¹² che si è concentrato in particolare sui documenti rilevanti ai fini delle stime contenuti nello studio GAR-EZV. Sono state inoltre condotte interviste con gli specialisti dell'AFD così come con gli interlocutori dell'UFIT.

La struttura della stima dei costi viene giudicata comprensibile, completa e rigorosa da parte della KPMG, che fa tuttavia notare come la stima, per sua natura, si limiti a fornire una valutazione di massima improntata alle conoscenze attuali e basata su determinate ipotesi. In caso di variazioni nel corso dell'attuazione (ad es. decisioni di natura tecnologica), i costi potrebbero scostarsi in maniera significativa rispetto ai valori odierni. Il programma DaziT, per il quale con il presente messaggio viene chiesta l'autorizzazione di un credito complessivo, si fonda sulle basi elaborate nell'ambito dello studio GAR-EZV. Le conclusioni evidenziate da KPMG sono confluite integralmente nel presente messaggio.

1.2 Necessità del credito

Come illustrato al numero 1.1, le TIC dell'AFD non possono rimanere in funzione ancora a lungo senza sostanziali adeguamenti. Già solo l'età avanzata di diverse applicazioni e il conseguente aumento dei costi d'esercizio e di manutenzione ne giustificano la sostituzione. Il disservizio di singole applicazioni potrebbe causare considerevoli perdite sul fronte delle entrate per la Confederazione e avere conseguenze sull'economia.

Più che lecite sono anche le ripetute critiche e le pressioni dovute alle aspettative dell'economia e della politica. Le loro richieste potranno però essere esaudite solo se le TIC dell'AFD si doteranno di una base consolidata e amplieranno le proprie funzioni. Per questo motivo, il 24 agosto 2016 il nostro Collegio ha incaricato l'AFD di preparare il presente messaggio per la realizzazione di DaziT.

¹² Il documento è consultabile al link seguente: www.ezv.admin.ch > Temi > Progetti > Studi conclusi.

DaziT, tuttavia, non fornirà solo nuove basi all'ambiente TIC. Il programma modificherà profondamente anche l'AFD a livello organizzativo. La digitalizzazione sistematica dei processi aziendali consentirà di concentrare l'impiego delle risorse e, quindi, anche l'organizzazione dell'AFD sull'essenziale: in futuro, le risorse che oggi vengono totalmente assorbite da attività amministrative e controlli formali potranno essere utilizzate direttamente per il mandato legale dell'AFD. Quest'ultima tornerà così a concentrarsi sui compiti finalizzati a garantire la sicurezza al confine nel traffico di persone e merci. In conclusione, DaziT va visto come progetto di trasformazione a 360 gradi.

1.3 Utilità di DaziT

L'utilità di DaziT si protende ben oltre l'AFD. L'ampia portata d'azione del progetto è dovuta in particolare alla funzione di «cerniera» che l'AFD svolge nei confronti dell'economia così come di molte autorità e organizzazioni in Svizzera e all'estero poiché, insieme a numerosi altri Uffici federali, esegue circa 150 atti legislativi federali. L'utilità di DaziT si avvertirà direttamente o indirettamente e si tradurrà in un tangibile guadagno di efficienza per tutti gli interessati.

L'utilità di DaziT è di natura sia strategica che operativa, come viene illustrato in maggiore dettaglio qui di seguito.

Livello strategico

Nell'aprile 2016, il nostro Collegio ha adottato la Strategia «Svizzera digitale»: la Svizzera deve sfruttare sistematicamente le opportunità offerte dalla digitalizzazione in tutti gli ambiti di vita. Anche l'Amministrazione deve partecipare:

«L'Amministrazione deve tenere conto degli sviluppi tecnologici e sociali nell'ambito delle sue attività, in particolare nell'interazione con la popolazione e l'economia. Servizi amministrativi interamente elettronici, trasparenti ed economici apportano un valore aggiunto alla popolazione e all'economia svizzera. Contribuiscono all'attrattiva della piazza economica svizzera e dello spazio vitale. Le TIC supportano l'ottimizzazione dei processi e contribuiscono alla modernizzazione dell'Amministrazione a tutti i livelli federali [...]»¹³

Nel contempo, il nostro Consiglio ha varato un piano d'azione che costituisce parte integrante della Strategia «Svizzera digitale» e comprende le misure dell'Amministrazione federale. Il numero 1.3 di questo piano d'azione impone all'AFD una «Verifica e semplificazione delle condizioni quadro in materia doganale»¹⁴.

¹³ www.bakom.admin.ch > Svizzera digitale e internet > Strategia «Svizzera digitale», numero 4.4.2., (stato: aprile 2016).

¹⁴ www.bakom.admin.ch > Svizzera digitale e internet > Piano d'azione «Svizzera digitale», numero 1.3.

DaziT non si limita a mettere in pratica questa direttiva ma va ben oltre: la digitalizzazione deve essere completa. Inoltre, sono in programma ampliamenti mirati delle funzioni che nel loro insieme non solo sgraveranno l'Amministrazione ma anche e soprattutto l'economia. DaziT apporterà dunque un contributo importante all'attuazione della Strategia «Svizzera digitale». Oltre a ciò, concorrerà direttamente al rafforzamento della piazza economica svizzera.

DaziT, tuttavia, si pone anche all'insegna della sicurezza: la politica esige maggiori controlli per combattere il turismo criminale e regolamentare quello degli acquisti, per prevenire la migrazione illegale o l'importazione di merci contraffatte, pericolose o dannose per la salute. Con DaziT, le risorse dell'AFD attualmente gravate da attività amministrative potranno essere destinate direttamente al miglioramento della sicurezza nel Paese. Sarà così possibile innalzare il tasso dei controlli che oggi si attesta sotto l'uno per cento. Grazie alla maggiore disponibilità dei dati e al conseguente miglioramento delle analisi dei rischi, anche le attività di controllo potranno svolgersi in maniera più mirata. La situazione migliore sul fronte dei dati consentirà infine uno scambio elettronico delle informazioni con i partner nazionali ed esteri all'insegna di una maggiore rapidità e attendibilità.

Nel suo insieme, DaziT migliorerà il controllo del crescente traffico transfrontaliero di persone e merci, contribuendo ad accrescere la sicurezza nel Paese.

Livello operativo

Con la ristrutturazione dell'ambiente TIC si procederà a una revisione totale dei processi dell'AFD imprimendo un nuovo orientamento alla sua organizzazione. Guadagni di efficienza sono possibili non solo in virtù di processi più rigorosi ma anche grazie a una maggiore e più rapida disponibilità di dati aggiornati e sicuri. Gli operatori doganali dovranno inoltre poter contare su una gamma più ampia di funzioni che semplificheranno considerevolmente sia l'accesso all'AFD e ad altri Uffici federali (ad es. l'AFC per il rendiconto dell'IVA) sia il trattamento delle operazioni.

L'utilità di DaziT all'interno dell'AFD si tradurrà in un sensibile aumento dell'efficienza, in particolar modo nei settori seguenti:

- Grazie alla centralizzazione dei dati di base e dei clienti sarà possibile ovviare all'attuale gestione multipla dei dati, caratterizzata da un notevole grado di complessità.
- I processi digitalizzati permetteranno di rilevare elettronicamente tutti i dati rilevanti sin dall'inizio, rielaborarli in tempi rapidi e metterli a disposizione di tutte le persone autorizzate in qualsiasi momento e nel grado di aggiornamento desiderato. Tutti gli interessati beneficeranno pertanto di una netta riduzione dei tempi per i processi di trattamento. Inoltre, verranno meno i costi per il rilevamento a posteriori dei dati presentati su base cartacea.
- La più ampia disponibilità di dati consentirà di accedere alle informazioni necessarie in modo indipendente da orari e luoghi, quindi di espletare più velocemente le operazioni, tra l'altro sul posto. Verrà garantita l'integralità delle informazioni relative ai clienti, importanti, ad esempio, per i controlli.

- Grazie alla struttura modulare sarà possibile integrare nuove funzionalità in modo più rapido e sistematico. Inoltre, le valutazioni intersettoriali potranno essere più mirate e maggiormente orientate ai rischi.
- A parità di costi d’esercizio, le TIC potranno mettere a disposizione un portafoglio decisamente più ampio di funzioni (tra cui e-government, posti di lavoro mobili, piattaforma centrale per le imposte di consumo, dati di base centrali, piattaforma di controllo comune).

Dell’utilità di DaziT potranno però avvantaggiarsi anche tutte quelle autorità e organizzazioni che collaborano con l’AFD nell’adempimento dei suoi molteplici compiti: il miglioramento della qualità e della disponibilità dei dati garantirà uno scambio e un confronto sicuro e attendibile delle informazioni il quale, oltre che porsi nell’interesse di tutti gli interessati, costituisce un requisito irrinunciabile per l’adempimento dei compiti.

DaziT sarà di utilità duratura anche per l’economia. Le regolamentazioni, infatti, sono all’origine di costi per le imprese. La Confederazione ha un interesse vitale a ridurre al minimo questi oneri per consentire alle aziende di destinare in modo mirato le proprie risorse allo sviluppo della piazza economica svizzera.

I soli costi di regolamentazione correlati alle procedure doganali sono stimati intorno al mezzo miliardo di franchi all’anno¹⁵. Nel settembre 2015, il nostro Collegio ha deciso 31 misure per ridurre i costi di regolamentazione per le imprese. Cinque di esse sono prioritarie e, in questa rosa ristretta, rientra anche l’attuazione del progetto «Redesign Fracht» che dovrà avvenire nel quadro di DaziT. Con DaziT, solo nell’ambito del traffico transfrontaliero delle merci si stimano per l’economia risparmi nell’ordine di 125 milioni di franchi.

DaziT porterà con sé notevoli agevolazioni in *tutti* i settori rilevanti per l’economia:

- L’e-government garantirà un accesso semplice e senza interruzioni dei media alle applicazioni rilevanti e, di conseguenza, uno svolgimento rapido e integralmente digitalizzato delle operazioni con l’AFD e anche con altri Uffici federali.
- Tutti i clienti potranno accedere facilmente, 24 ore su 24 e ovunque si trovino, ai dossier delle proprie operazioni presso l’AFD e utilizzare tutti i dati in essi disponibili relativi ad operazioni correnti o concluse.
- La disponibilità di dati e funzioni ovunque ci si trovi consentirà all’AFD di svolgere le operazioni e i controlli direttamente presso il cliente. In tal modo sarà possibile tenere in maggiore considerazione i processi specifici in loco.

¹⁵ B,S,S. (2013): Schätzung der Kosten von Regulierungen und Identifizierung von Potenzialen für die Vereinfachung und Kostenreduktion im Bereich Zollverfahren. Il documento (in tedesco) è consultabile al link seguente: www.seco.admin.ch > Publikationen & Dienstleistungen > Publikationen > Regulierung > Regulierungskosten > Zollverfahren > Schätzung der Kosten von Regulierungen und Identifizierung von Potenzialen für die Vereinfachung und Kostenreduktion im Bereich Zollverfahren (stato: aprile 2016).

- Grazie alle interfacce aperte e alle funzionalità modulari delle nuove TIC, le esigenze future dell'economia potranno essere attuate e integrate in modo più semplice e veloce.
- Il nuovo orientamento tecnico delle TIC porterà a una stabilità ottimale del sistema. Disservizi o guasti saranno in tal modo ridotti al minimo.

Secondo uno studio dell'OCSE¹⁶ non esistono prove empiriche che documentino i vantaggi dei progetti di e-government. Alcuni studi, tuttavia, sulla base di estrapolazioni fanno notare i vantaggi e l'utilità quantificabile della digitalizzazione in termini di aumento della produttività¹⁷.

1.4 Tempistica

DaziT dovrà essere attuato in una sequenza di sette progetti. Anche la sua utilità per i clienti e l'Amministrazione si manifesterà per gradi. I primi cambiamenti evidenti sono prevedibili al più presto a partire dal 2022. A quel punto, in base allo stato odierno della pianificazione, nelle TIC saranno stati attuati gli adeguamenti alle procedure d'importazione e d'esportazione. Inoltre, il portale elettronico avrà posto le basi per procedure di e-government complete e senza interruzioni dei media. La messa in funzione integrale delle nuove TIC è pianificata per la fine del 2026.

2 Tenore del decreto finanziario

2.1 Proposta del Consiglio federale

Con il presente messaggio, il nostro Collegio chiede alle Camere federali di approvare un credito complessivo di 393 milioni di franchi per la realizzazione di DaziT. Il credito complessivo è articolato in otto crediti d'impegno: sette corrispondono ai diversi progetti del programma DaziT, mentre nell'ottavo credito d'impegno vengono gestite le riserve per eventuali imprevisti.

Il nostro Consiglio chiede l'approvazione del credito complessivo. Con il decreto federale devono essere inoltre liberati i fondi della prima tranche. In merito allo sblocco del credito in altre tre tranches, il nostro Collegio deciderà in un secondo tempo in base allo stato d'avanzamento dei lavori per la realizzazione di DaziT (cfr. n. 2.4.3).

¹⁶ OCSE (2008): INSTITUTIONAL DRIVERS OF EFFICIENCY IN THE PUBLIC SECTOR (Fattori di efficienza istituzionali nel settore pubblico). Il documento (in inglese) è consultabile al link seguente: <http://www.oecd.org/gov/pem/40305170.pdf>.

¹⁷ Cfr. tra gli altri Fromm, Jens / Welzel, Christian / Lutz Nentwig / Weber, Mike (2015): «E-Government in Deutschland: Vom Abstieg zum Aufstieg» (E-government in Germania: dal declino al decollo), pag. 19 e segg. Il documento (in tedesco) è consultabile al link seguente: https://www.normenkontrollrat.bund.de/Webs/NKR/Content/DE/Download/2015_11_12_gutachten_egov_2015.pdf?__blob=publicationFile&v=6.

Con DaziT, il nostro Consiglio persegue due orientamenti inscindibili tra loro: uno di carattere tecnologico e uno organizzativo.

Gli obiettivi nell'ambito del nuovo indirizzo tecnologico, sono i seguenti:

- *Digitalizzazione integrale delle operazioni*: le operazioni dell'AFD verranno completamente digitalizzate. Sarà così possibile sfruttare appieno le semplificazioni nei rapporti interni ed esterni rese oggi possibili dalla tecnologia nonché conseguire risparmi a tutti i livelli sul piano del dispendio amministrativo.
- *Vicinanza ai clienti e mobilità*: i clienti potranno entrare in contatto con l'AFD in qualsiasi momento e ovunque si trovino, comunicare con essa, accedere ai suoi servizi e utilizzarli senza interruzione dei media e con un dispendio minimo. Avranno inoltre accesso ai dati che li riguardano e che sono già a disposizione dell'AFD.
- *Organizzazione agile e reattiva*: l'AFD avrà la capacità tecnologica e organizzativa di proiettarsi rapidamente verso nuove sfide in collaborazione con partner in Svizzera e all'estero (ad es. per la sorveglianza coordinata dell'area di confine).

Grazie a queste innovazioni, si risponde in particolare alle annose richieste dell'economia e della politica: DaziT consentirà a imprese e privati di espletare le operazioni doganali in modo completamente elettronico e indipendente da orari e luoghi. Per l'economia, DaziT genererà una netta riduzione dei costi di regolamentazione. Alcune stime ipotizzano che solo nell'ambito del traffico transfrontaliero delle merci si potrà contare su risparmi per 125 milioni di franchi all'anno.

Con DaziT non solo verrà creata un'infrastruttura moderna che prevede un sostanziale adeguamento dei processi operativi e dell'impiego delle risorse, ma si andrà ben oltre. DaziT va infatti visto come processo di trasformazione globale dell'AFD: il rinnovo dell'infrastruttura sarà l'occasione per semplificare le procedure doganali, rivedere sostanzialmente l'organizzazione dell'AFD e apportare così ulteriori adeguamenti.

Il nostro Collegio è convinto che a DaziT debba essere associata una modernizzazione organizzativa affinché l'aumento della produttività auspicato con il programma (cfr. n. 3.1.3) possa fare sentire appieno i propri benefici. Portando avanti il nuovo orientamento tecnologico e organizzativo con tempistiche parallele, DaziT potrà perseguire un approccio globale alla modernizzazione dell'AFD.

Sotto l'aspetto organizzativo, il nostro Consiglio confida che con DaziT:

- le nuove possibilità tecnologiche vengano sfruttate appieno al fine di conseguire guadagni di efficienza;
- le risorse liberatesi grazie ai guadagni di efficienza siano impiegate ai fini dell'ottimizzazione mirata dell'esecuzione (tra cui l'aumento del tasso dei controlli) o, in alternativa, vengano ridotte.

Nella strategia aziendale dell'AFD si è tenuto conto delle nostre aspettative, le quali sono confluite nell'attuazione di DaziT quali pilastri strategici fondamentali.

La strategia aziendale dell'AFD prevede quanto segue:

- focalizzazione sui compiti di sicurezza e sulla lotta agli abusi nel traffico di persone, merci e servizi;
- massima automatizzazione nella riscossione delle entrate;
- possibilità per tutti i clienti della dogana di adempiere i propri obblighi in forma digitale, indipendentemente da orari e luoghi;
- miglior sostegno possibile all'AFD nell'adempimento dei suoi compiti in virtù dei dati disponibili.

2.2 Procedura di consultazione

2.2.1 Rinuncia a una procedura di consultazione

Ai sensi dell'articolo 2 capoverso 1 della legge del 18 marzo 2005¹⁸ sulla consultazione (LCo), con l'organizzazione di una procedura di consultazione si persegue lo scopo di far partecipare i Cantoni, i partiti e gli ambienti interessati al processo di formazione dell'opinione e delle decisioni della Confederazione. In particolare, secondo l'articolo 3 capoverso 1 lettera d LCo una procedura di consultazione deve essere indetta se un progetto è fra le altre cose di ampia portata finanziaria o economica. Si può invece rinunciare a una procedura di consultazione se non v'è da attendersi nessuna nuova informazione poiché le posizioni degli ambienti interessati sono note (cfr. art. 3a cpv. 1 lett. b LCo).

Con il presente progetto si devono creare la basi finanziarie per attuare i progetti effettivi aventi per contenuto la modernizzazione completa dell'organizzazione dell'AFD così come delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione. Pur trattandosi di un progetto di ampia portata finanziaria, in questo caso si è volutamente rinunciato all'organizzazione di una procedura di consultazione per i motivi seguenti.

Le aspettative che il mondo economico ripone in DaziT sono già state sufficientemente documentate in parecchi interventi parlamentari e in diversi rapporti del nostro Collegio, pertanto sono pubblicamente note e incontrano un'ampia accettazione. Con una mozione¹⁹ è stata presentata la richiesta di creare un portale Internet interattivo, a beneficio in particolare delle PMI, per permettere di effettuare le dichiarazioni doganali senza l'acquisto di un software speciale. Nel 2014 è intervenuta anche la CET-N, chiedendo di trasformare la soluzione Internet «web-dec» in un

¹⁸ RS 172.061

¹⁹ Mozione Gruppo liberale radicale 10.3949 «Svolgimento economico e non burocratico di procedure doganali anche per le piccole e medie imprese (PMI)».

portale elettronico dotato di tutte le funzionalità²⁰. Il nostro Consiglio ha evidenziato come tale attuazione sia correlata al rinnovo totale del traffico delle merci, che viene ora affrontato con DaziT. Quella dell'espansione tecnologica è una richiesta che anche la politica avanza da tempo. Le misure TIC elaborate in collaborazione con l'economia per il rinnovo e la semplificazione delle procedure di imposizione verranno attuate con DaziT. Già nel 2014, la politica²¹ esortava il nostro Collegio a trattare i provvedimenti con la priorità necessaria. Fino a questo momento, tuttavia, anche per ragioni di carattere finanziario, non è stato possibile dare seguito a tale richiesta. Anche dal punto di vista operativo il progetto è strettamente necessario (sostituzione di tecnologie obsolete, ciclo di vita) e opportuno (aumento dell'efficienza); sotto questo aspetto la Confederazione non ha praticamente margine di manovra nel processo delle decisioni.

Gli ambienti interessati verranno coinvolti nell'ambito dell'attuazione di DaziT e dei relativi progetti (cfr. n. 2.2.2). In tal modo potranno partecipare direttamente ai gruppi di lavoro o di esperti e fare presenti le proprie esigenze. Il nostro Collegio ritiene che, allo stadio attuale del progetto generale di DaziT, questa forma di collaborazione rappresenti la soluzione più efficace.

Il nostro Consiglio è dunque dell'avviso che una procedura di consultazione si sarebbe limitata a confermare l'accettazione da parte della politica e dell'economia e che non vi sarebbe stata da attendersi alcuna nuova informazione, poiché i dettagli verranno regolamentati solo nei singoli progetti attuativi.

2.2.2 Coinvolgimento degli ambienti interessati

Questioni di grande interesse per l'economia torneranno a riproporsi solo in fase di ulteriore concretizzazione di DaziT nell'ambito dell'attuazione. L'AFD attribuisce grande importanza alla partecipazione attiva dell'economia. I rappresentanti dei diversi gruppi d'interesse verranno pertanto coinvolti molto da vicino nei singoli progetti di attuazione e saranno anche i benvenuti in un gruppo d'accompagnamento di livello superiore. I vari operatori economici prenderanno già parte allo studio preliminare alla rielaborazione delle procedure doganali, ovvero lo studio relativo ai processi nel traffico delle merci, in modo da intercettare il prima possibile le loro esigenze e integrarle negli sforzi comuni di ottimizzazione intrapresi finora.

²⁰ Mozione CET-N 14.3011 «Riduzione dei costi grazie alla procedura elettronica delle dichiarazioni doganali».

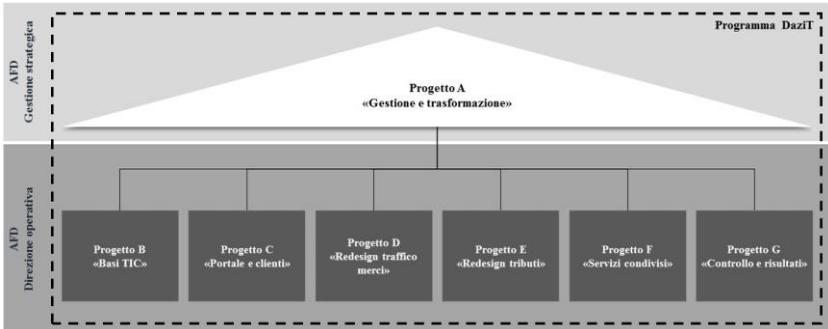
²¹ Mozione Gruppo liberale radicale 13.4142 «Massiccio risparmio di costi per l'economia grazie alle procedure doganali elettroniche».

2.3 Descrizione dettagliata del progetto

2.3.1 Compendio

La figura seguente illustra come è articolato DaziT.

Figura 4: Struttura e livelli di gestione di DaziT



I sette progetti di DaziT sono tutti orientati verso obiettivi strategici chiaramente definiti (cfr. n. 1.3) e possono considerarsi il punto di riferimento per la gestione finanziaria di DaziT (cfr. n. 2.3.2).

Alla base si pongono sei progetti nell'ambito dei quali vengono sviluppati e attuati i contenuti tecnici di DaziT. Il loro quadro è definito dai settori di compiti dell'AFD, in modo da assicurare che le attività non siano improntate alle strutture esistenti ma vengano pianificate ed eseguite orientandosi ai compiti.

Al di sopra di questi progetti si trova la «Gestione e trasformazione», la quale comprende il sistema di gestione del programma DaziT e la gestione della trasformazione. In questo progetto vengono segnatamente elaborati i vari studi in cui si formulano i lavori concettuali preliminari finalizzati alla trasformazione per gli ulteriori progetti. L'attuazione e l'allineamento continuo dell'organizzazione e dei processi tecnici sono garantiti sotto la direzione del responsabile del programma (cfr. n. 2.4.1). Il potenziale di riorganizzazione esistente nell'AFD viene in tal modo localizzato, inserito in un contesto globale e infine attuato in accordo con il mandato legale dell'AFD e la sua strategia aziendale. Il fatto che questi contenuti organizzativi vengano sviluppati a un livello superiore rispetto alle attività nei progetti di attuazione costituisce un presupposto importante affinché la riorganizzazione dell'AFD possa essere portata avanti con un approccio globale e non semplicemente «pilotata» dalla tecnologia. La posizione sovraordinata della «Gestione e trasformazione» garantisce inoltre che i contenuti elaborati si fondino su una visione complessiva e confluiscono sotto forma di direttive nei progetti di carattere attuativo.

Per principio non si deve creare un'organizzazione parallela per DaziT. La struttura connette l'organizzazione permanente (organizzazione strutturale) con l'organizzazione di progetto attraverso il coinvolgimento della gerarchia amministrativa. La riorganizzazione dell'AFD è inoltre favorita dall'azione combinata tra organizzazione strutturale e di progetto.

Organizzazione

Per implementare totalmente la trasformazione strategica dell'AFD, si è optato per un approccio globale. In alternativa sarebbe stata possibile una suddivisione tematica per campi di attività e, quindi, una ripartizione del programma. Tale soluzione è stata però bocciata in seguito a un'analisi approfondita, in quanto avrebbe portato a rafforzare l'organizzazione odierna. L'approccio globale garantisce invece le libertà necessarie alla visione «AFD 4.0».

La trasformazione globale e la conseguente gestione totale di DaziT assicurano l'indispensabile allineamento alla strategia aziendale dell'AFD e lo sfruttamento delle sinergie all'interno di detta Amministrazione. Il potenziale va ricercato nell'uniformazione e nella semplificazione dei processi così come nell'utilizzo congiunto delle applicazioni e dei servizi. La definizione comune e i benefici che ne derivano si possono ottenere solo attraverso una gestione trasversale alle tematiche, motivo per il quale la procedura è orientata a singoli settori di compiti dell'AFD solo laddove opportuno.

Per la realizzazione delle basi TIC occorre tenere conto di un gran numero di dipendenze tra le applicazioni specialistiche. Queste ultime determinano parti della sequenza di attuazione nonché la struttura logica di DaziT e non possono essere attuate indipendentemente l'una dall'altra. Tale logica costituisce la base del rinnovo totale dell'ambiente TIC quale parte della trasformazione dell'AFD e crea i presupposti necessari per un'architettura integrata in tutta l'AFD. Poiché non si tratta di sostituire singole applicazioni ma di cambiare l'intero progetto strutturale dell'architettura, è fondamentale che l'obiettivo prefigurato coincida sin da principio con un'immagine d'insieme. Innovazioni mirate e riferite a tematiche specifiche renderebbero impossibile il nuovo orientamento e porterebbero inesorabilmente a mantenere le soluzioni isolate attuali così come si sono generate nel processo di crescita dell'ambiente odierno.

2.3.2 Progetti

«Gestione e trasformazione» (credito d'impegno A)

Panoramica

La gestione del programma DaziT e la gestione della trasformazione si pongono al livello superiore.

La gestione del programma consta delle componenti seguenti: la creazione e l'attuazione del sistema di gestione del programma DaziT, l'integrazione dei responsabili di progetti e progetti parziali esterni nonché l'acquisizione degli strumenti di controllo necessari.

Nell'ambito della gestione della trasformazione vengono adottati i provvedimenti necessari, basati su studi relativi all'elaborazione dei presupposti concettuali, affinché la riorganizzazione non si limiti a seguire pedissequamente un automatismo ma si coordini con gli interessi e gli obiettivi superiori dell'AFD. La gestione della

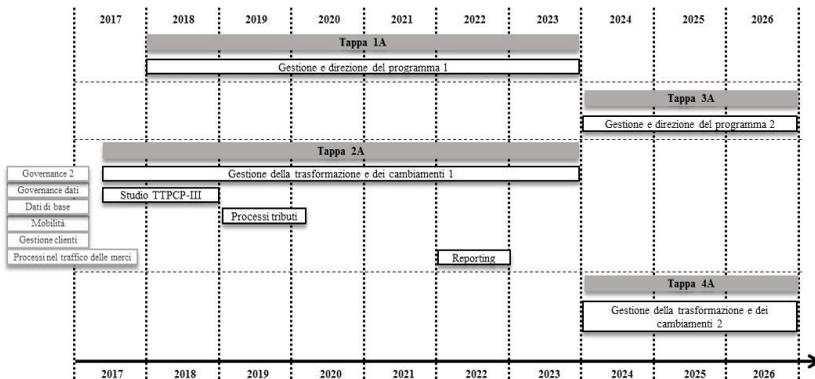
trasformazione crea il contesto per l'attuazione nei progetti tecnici dei contenuti rilevanti dal punto di vista organizzativo. Responsabile di questi contenuti è un team, costituito appositamente per questa mansione, il quale avvia e segue non solo la trasformazione organizzativa ma anche il cambiamento della cultura lavorativa all'interno dell'AFD.

Per la «Gestione e trasformazione» viene chiesto un credito d'impegno di 33,5 milioni di franchi da sbloccare in quattro tappe. Il via libera alle tappe 1A e 2A dovrà arrivare con il decreto federale oggetto del presente messaggio. In merito allo sblocco delle tappe successive, il nostro Collegio deciderà in base allo stato d'avanzamento del programma.

Calendario

La «Gestione e trasformazione» comprende quattro tappe e si estende sul periodo 2018–2026, vale a dire tutta la durata prevista per l'attuazione di DaziT. Per motivi di completezza, nella figura 5 sono riportati anche diversi studi già eseguiti nel corso del 2016 e 2017. Questi ultimi, tuttavia, non fanno parte del credito d'impegno.

Figura 5 Schema «Gestione e trasformazione»



Articolazione

Tappe 1A e 3A – Gestione del programma

Le tappe 1A e 3A prevedono la gestione trasversale di DaziT e comprendono l'inizializzazione, l'esecuzione e il controllo dei singoli progetti e delle relative tappe nonché il rendiconto. Nell'ambito di queste tappe verranno inoltre acquisiti e integrati gli strumenti necessari per una gestione e un reporting di DaziT all'insegna dell'efficienza e della trasparenza.

La tappa 1A copre i primi sei anni di DaziT e dovrà essere liberata con il decreto federale oggetto del presente messaggio.

Il contenuto della tappa 3A e la tempistica per il suo sblocco vengono illustrati in base allo stato attuale delle conoscenze. Verifiche correnti sui progressi dei lavori della tappa precedente porteranno a concretizzare il via libera alla tranche successiva.

Tappe 2A e 4A – Trasformazione

Per la realizzazione di queste tappe sono previsti specialisti e collaboratori dell'AFD a copertura di diversi ruoli. Sotto la guida del committente generale si occuperanno della comunicazione interna sull'avanzamento del programma e sul raggiungimento degli obiettivi. Coordineranno poi le manifestazioni informative e formative, oltre a garantire il coinvolgimento dei gruppi di interesse all'interno dell'AFD. Diversi studi, condotti nel 2016 o 2017 sotto forma di lavori concettuali preliminari per DaziT, costituiranno la base per l'adeguamento continuo dell'organizzazione all'obiettivo. Nell'ambito di DaziT verranno eseguiti gli studi seguenti:

- *Studio relativo alla TTPCP III*: nell'ambito di uno studio si analizzeranno le possibilità tecniche del sistema TTPCP di terza generazione e verranno create le basi per la sostituzione del sistema TTPCP di seconda generazione. In questo ambito giocherà un ruolo importante la compatibilità con i Paesi partner. Il nuovo sistema dovrà essere in grado di operare con vari dispositivi di registrazione, consentire l'utilizzo di un unico apparecchio di rilevamento in tutta l'area UE e generare quindi una significativa semplificazione per i clienti che operano a livello internazionale.
- *Studio relativo ai processi di riscossione dei tributi*: in uno studio preliminare verranno analizzati e, laddove possibile, armonizzati i processi operativi esistenti per le differenti imposte di consumo.
- *Studio relativo al reporting uniforme dell'AFD*: nell'ambito di uno studio verranno elaborati l'orientamento strategico del rilevamento dei controlli e i requisiti derivanti dalle attività ordinarie.

La tappa 2A copre i primi sei anni di DaziT e dovrà essere liberata con il decreto federale oggetto del presente messaggio.

Il contenuto della tappa 4A e la tempistica per il suo sblocco vengono illustrati in base allo stato attuale delle conoscenze. Verifiche correnti sui progressi dei lavori della tappa precedente porteranno a concretizzare il via libera alla tranche successiva.

Risorse

Qui di seguito vengono illustrati, anno per anno, i mezzi necessari in termini di finanze e personale per l'attuazione della «Gestione e trasformazione».

Tabella 2 Credito d'impegno «Gestione e trasformazione»

«Gestione e trasformazione»											
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Totale
Costi totali		4,7	5,2	4,2	4,2	4,7	4,2	4,2	4,2	4,2	39,8
Prestazioni proprie		-0,7	-0,7	-0,7	-0,7	-0,7	-0,7	-0,7	-0,7	-0,7	-6,3
TOTALE		4	4,5	3,5	3,5	4	3,5	3,5	3,5	3,5	33,5
Credito d'impegno in mio. di fr.										33,5	

L'allegato contiene un prospetto dettagliato dei costi totali (senza riserve) per singola tappa.

Progetto B «Basi TIC»

Panoramica

Con il progetto «Basi TIC» si dovranno creare i pilastri tecnici di DaziT e, quindi, le fondamenta per il nuovo ambiente applicativo.

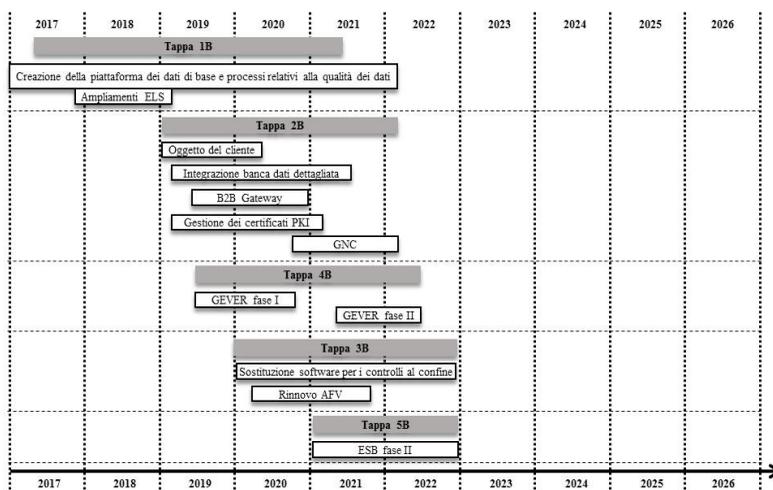
L'utilità di questo progetto per la clientela e l'AFD potrà essere apprezzata appieno solo dopo la sua attuazione e dopo la realizzazione di ulteriori contenuti di DaziT.

Per il progetto «Basi TIC» viene chiesto un credito d'impegno di 68,9 milioni di franchi da sbloccare in cinque tappe. Il via libera alla prima tappa e, quindi, all'avvio del progetto rientra nella competenza delle Camere federali. In merito allo sblocco delle tappe successive deciderà il nostro Collegio.

Calendario

Il progetto «Basi TIC» si estende sul periodo 2018–2022. Dovrà essere attuato in cinque tappe parzialmente sovrapposte, con la progettazione della tappa 1B che avverrà già nel 2017 sulla base del credito di progettazione DaziT 2017.

Figura 6 Schema «Basi TIC»



Articolazione

Tappa 1B

Con la tappa 1B verrà creata una piattaforma dei dati di base per l'intera AFD in virtù della quale sarà possibile migliorare durevolmente la qualità dei dati ed eseguire controlli efficaci, sempre in merito alla qualità dei dati, a livello centrale e secon-

do criteri uniformi. Inoltre, sganciando le applicazioni specialistiche dai sistemi di origine, si andrà a semplificare la gestione dei dati. Ciò consentirà di sostituire la banca dati «Dati fissi comuni» (DFC) e assicurare la gestione del ciclo di vita tecnologico della piattaforma dei dati di base. L'architettura della piattaforma dovrà presentare caratteristiche di ampliabilità e flessibilità in modo da integrare, nei limiti del possibile, tutti i settori funzionali dell'AFD. Infine, si attuerà il miglioramento funzionale delle applicazioni per la gestione degli interventi (ad es. sistema di aiuto alla condotta ELS).

- *Ampliamento di ELS*: l'odierno sistema di aiuto alla condotta del Cgcf supporta il coordinamento delle forze d'intervento dell'AFD. In futuro acquisirà funzionalità specifiche e potrà quindi essere impiegato ad esempio anche dagli inquirenti doganali nonché essere collegato all'applicazione di ricerca automatica dei veicoli e di monitoraggio del traffico (vedi più sotto).

Con il decreto federale oggetto del presente messaggio, il nostro Collegio chiede lo sblocco di questa tappa, affinché i lavori avviati nell'ambito della fase di progettazione possano proseguire senza interruzioni.

Tappa 2B

La tappa 2B comprende i progetti di consolidamento «Oggetto del cliente» e «Integrazione banca dati dettagliata», i quali consentiranno di ridurre la complessità dell'ambiente applicativo in questo settore. La sostituzione della banca dati dettagliata permetterà inoltre di risparmiare sui costi d'esercizio. Verranno poi eseguite analisi dei rischi a livello dei clienti che coinvolgeranno trasversalmente svariati settori tecnici. Infine, la comunicazione e lo scambio di informazioni tra l'AFD e i suoi partner saranno semplificati e preparati in vista dei crescenti requisiti nello scambio digitale dei dati.

- *Oggetto del cliente*: il concetto di cliente dovrà presentare una definizione identica in tutti i sistemi affinché attraverso il *Data Warehouse* possano essere effettuate analisi riferite ai clienti che coinvolgano trasversalmente svariati settori.
- *Integrazione della banca dati dettagliata*: la banca dati dettagliata verrà integrata nel *Data Warehouse* già esistente e quindi sostituita.
- *B2B Gateway*: la creazione di un B2B Gateway consentirà uno scambio sicuro delle informazioni dei clienti con l'AFD, garantirà lo scambio dei dati con organizzazioni e autorità internazionali nonché permetterà l'impiego di interfacce standardizzate.
- *Gestione dei certificati PKI*: premesse indispensabili per uno scambio sicuro dei dati dei clienti con l'AFD sono la trasmissione e la gestione dei certificati. Integrando e utilizzando sistematicamente la gestione standardizzata dei certificati (*Swiss Government PKI*), verrà garantita una base per la loro gestione centralizzata e uniforme. Per questo motivo, prima della realizzazione il progetto parziale «Gestione dei certificati PKI» verrà concordato e coordinato con l'ODIC.

- *Globally Networked Customs (GNC)*: attuazione delle direttive dell'OMD finalizzate a semplificare lo scambio dei dati tra gli Stati sulla base del B2B Gateway.

La tappa 2B crea le basi per lo scambio futuro dei dati a livello nazionale e internazionale. Con il decreto federale oggetto del presente messaggio, il nostro Consiglio ne chiede lo sblocco.

Tappa 3B

La tappa 3B prevede l'introduzione di GEVER nell'AFD sulla base del programma GEVER valido a livello federale. Tuttavia, per poter allestire la piattaforma GEVER si dovrà procedere in particolare all'adeguamento dei processi esistenti.

- *GEVER fase I e II*: creazione della piattaforma GEVER e introduzione della gestione elettronica degli affari conformemente allo standard della Confederazione.

Con il decreto federale oggetto del presente messaggio viene chiesto lo sblocco di questa tappa e quindi la realizzazione di GEVER a livello dell'AFD.

Il contenuto delle tappe seguenti e la tempistica per il loro sblocco vengono illustrati in base allo stato attuale delle conoscenze. Verifiche correnti sui progressi dei lavori di tappe precedenti porteranno a concretizzare il via libera alla tranche successiva.

Tappa 4B

Con la tappa 4B verrà sostituito il software per i controlli al confine. La Svizzera, in quanto Stato associato di Schengen/Dublino, è collegata ai sistemi europei per le ricerche (SIS) e il controllo dei visti (VIS). La connessione all'interno del nostro Paese sarà garantita da una piattaforma di sistema gestita dal Dipartimento federale di giustizia e polizia (DFGP). Nell'ambito della tappa 4B si procederà alla sostituzione del software per i controlli al confine che collega il Cgcf alla piattaforma di sistema. Il nuovo software speciale dovrà consentire il trasferimento dei dati anche attraverso dispositivi mobili e quindi indipendentemente dal luogo in cui ci si trova. Infine, saranno adeguati i sistemi esistenti.

- *Rinnovo dell'applicazione di ricerca automatica dei veicoli e di monitoraggio del traffico (AFV)*: l'applicazione AFV verifica automaticamente i numeri di targa con l'ausilio di telecamere installate in prossimità del confine. Nel giro di qualche secondo, il sistema confronta i numeri di targa rilevati con varie banche dati e all'occorrenza trasmette una segnalazione all'ufficio doganale più vicino. Con il rinnovo delle telecamere sarà possibile integrare le immagini nel sistema ELS, accrescendo il grado di efficacia delle ricerche e della sorveglianza del traffico.

Lo sblocco di questa tappa verrà chiesto non appena lo stato del progetto parziale di sostituzione della piattaforma di sistema della Segreteria di Stato della migrazione (SEM) ne consentirà l'attuazione.

Tappa 5B

Con la tappa 5B, l'*Enterprise Service Bus* (ESB) già implementato nel 2016 nel settore del traffico di merci al confine verrà esteso a tutti i settori di attività (ESB II).

L'estensione dell'ESB all'intera AFD potrà essere realizzata soltanto nel momento in cui saranno state attuate parti del progetto «Redesign tributi». Per questo motivo, lo sblocco della tappa verrà chiesto solo quando il progetto «Redesign tributi» avrà raggiunto uno stato d'avanzamento adeguato.

Risorse

Qui di seguito vengono illustrati, anno per anno, i mezzi necessari in termini di finanze e personale per l'attuazione del progetto.

Tabella 3 Credito d'impegno «Basi TIC»

Credito d'impegno progetto «Basi TIC»											
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Totale
Costi totali		5,9	9,9	17,4	10,5	6,6					50,3
Costi d'esercizio			1,3	2,6	3,3	3,3	3,2	3,2	3,2	3,1	23,2
Prestazioni proprie		-0,5	-1,0	-1,4	-1,0	-0,7					-4,6
TOTALE		5,4	10,2	18,6	12,8	9,2	3,2	3,2	3,2	3,1	68,9
Credito d'impegno in mio. di fr.											68,9

L'allegato contiene un prospetto dettagliato dei costi totali (senza riserve e costi d'esercizio) per singola tappa.

Progetto C «Portale e clienti»

Panoramica

Nell'ambito del progetto «Portale e clienti» dovrà essere creato un portale elettronico dando così l'opportunità ai clienti di accedere a tutti i servizi dell'AFD in modo digitale, semplice e sicuro. In futuro, grazie all'integrazione delle applicazioni specialistiche nel portale sarà possibile effettuare l'autodichiarazione in tutti i settori di attività. Un altro elemento di questo progetto è rappresentato dalla gestione centrale dei clienti e dei partner, che consentirà di archiviare e gestire i dati della clientela in un unico sistema. In tal modo verrà soddisfatta una premessa essenziale per i progetti «Redesign tributi» e «Redesign traffico merci».

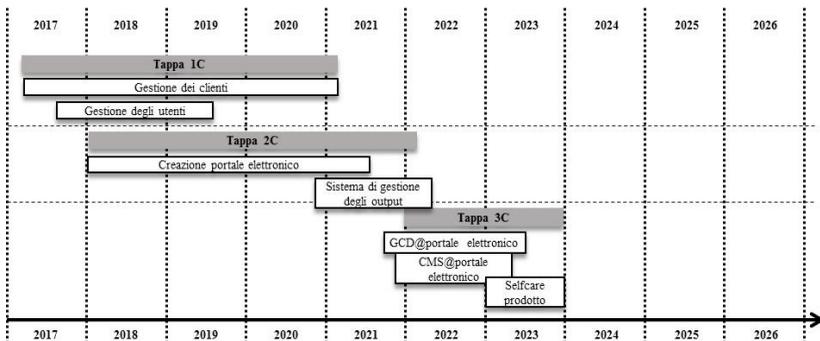
L'utilità di questo progetto consiste primariamente nel fatto che i clienti potranno espletare le operazioni doganali in modo autonomo e digitale, indipendentemente da orari e senza ostacoli burocratici.

Per il progetto «Portale e clienti» viene chiesto un credito d'impegno di 43,5 milioni di franchi da sbloccare in più tranches. Il via libera alle prime due tappe e, quindi, all'avvio del progetto, rientra nella competenza delle Camere federali. In merito allo sblocco della tappa successiva deciderà il nostro Collegio.

Calendario

Il progetto «Portale e clienti» si estende sul periodo 2018–2023. Dovrà essere realizzato in tre tappe parzialmente sovrapposte, con la progettazione della tappa 1C che avverrà già nel 2017 sulla base del credito di progettazione DaziT 2017.

Figura 7 Schema «Portale e clienti»



Articolazione

Tappa 1C

Con la tappa 1C si andrà a creare una gestione uniforme dei clienti e dei partner per l'intera AFD. In futuro, la gestione dei dati dei clienti di tutti i settori avverrà dunque

su base centrale e unificata. I dati dei clienti e dei partner verranno registrati centralmente; ciò accrescerà la consistenza dei dati, uniformando e semplificando i processi di gestione. Inoltre, le interfacce con gli Uffici partner dovranno essere installate una sola volta e anche la manutenzione avverrà in un'unica soluzione. Parallelamente, la gestione degli utenti verrà semplificata e migrata nell'attuale architettura E-IAM (*Electronic Integrated Access Management*) nonché sincronizzata con il programma «IAM Confederazione».

- *Gestione dei clienti*: creazione di una gestione dei clienti uniforme per l'intera AFD in linea con le direttive della SG DFF. Tutti i settori specializzati saranno collegati alla gestione dei clienti e dei partner, sostituendo la vecchia gestione nelle diverse applicazioni specialistiche.
- *Gestione degli utenti*: creazione di una gestione degli utenti omogenea in tutta l'AFD in linea con il progetto di architettura IAM della Confederazione. Si tiene debitamente conto anche delle esigenze specifiche dell'AFD.

Lo sblocco di questa tappa viene chiesto con il decreto federale oggetto del presente messaggio.

Tappa 2C

La tappa 2C prevede la creazione e l'introduzione di un portale elettronico che consenta un accesso uniforme a informazioni, dati e funzioni o processi nelle applicazioni specialistiche. Con l'integrazione del *Content Management System* (CMS) esistente verranno rispettate le direttive in materia di Corporate Design della Confederazione. La gestione dei clienti e dei partner e il portale elettronico permetteranno di allineare meglio le applicazioni specialistiche ai diversi processi e ai vari settori specializzati.

Una gestione degli utenti uniforme e omogenea renderà possibile, insieme al portale elettronico, un login dei clienti uniforme per tutte le aree tematiche della dogana. Inoltre, verrà creato un sistema di gestione degli output per la generazione, il controllo e la distribuzione autonoma di documenti elettronici o fisici da parte dei collaboratori dell'AFD attraverso vari canali.

- *Portale elettronico AFD*: creazione di un portale per l'intera AFD (inclusi i collegamenti alla gestione degli utenti). Con il portale elettronico verranno poste le basi per un sostegno completo della strategia di e-government della Confederazione.
- *Sistema di gestione degli output*: creazione di un sistema di gestione degli output per l'intera AFD destinato all'allestimento di documenti sulla base di componenti di testo e al supporto di vari strumenti di comunicazione (e-mail, carta, portale ecc.). Si dovrà verificare se l'introduzione di questo sistema potrà essere associata al programma già esistente nel Centro media di Palazzo federale.

Con il decreto federale oggetto del presente messaggio, il nostro Collegio chiede lo sblocco di questa tappa.

Il contenuto della tappa seguente e la tempistica per il suo sblocco vengono illustrati in base allo stato attuale delle conoscenze. Verifiche correnti sui progressi dei lavori di tappe precedenti porteranno a concretizzare il via libera alla tranche successiva.

Tappa 3C

Con la tappa 3C dovrà essere ampliata la piattaforma implementata del portale elettronico. Contestualmente, diversi vecchi sistemi verranno consolidati e integrati nel portale elettronico. La sostituzione di questi sistemi farà venire meno i costi d'esercizio e di manutenzione e consentirà di ovviare a problemi legati all'età.

- *GCD@portale elettronico*: l'attuale gestione dei clienti della dogana (GCD) verrà integrata nel nuovo portale elettronico. In tal modo sarà possibile uniformare le procedure online per i clienti.
- *Integrazione CMS*: integrazione dell'attuale piattaforma di gestione dei contenuti (Intranet e Internet) nel portale dell'AFD.
- *Selicare prodotto*: creazione di funzioni che consentano ai clienti di gestire i dati del prodotto direttamente attraverso il portale.

Questa tappa potrà essere sbloccata quando i lavori della tappa 2C avranno raggiunto uno stato d'avanzamento adeguato.

Risorse

Qui di seguito vengono illustrati, anno per anno, i mezzi necessari in termini di finanze e personale per l'attuazione del progetto.

Tabella 4 Credito d'impegno «Portale e clienti»

Credito d'impegno progetto «Portale e clienti»											
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Totale
Costi totali		8,4	6,7	5,3	3,8	1,8	0,9				26,9
Costi d'esercizio		0,3	2,0	2,3	2,4	2,4	2,5	2,5	2,4	2,4	19,2
Prestazioni proprie		-0,7	-0,7	-0,6	-0,3	-0,2	-0,1				-2,6
TOTALE		8	8	7	5,9	4	3,3	2,5	2,4	2,4	43,5
Credito d'impegno in mio. di fr.											43,5

L'allegato contiene un prospetto dettagliato dei costi totali (senza riserve e costi d'esercizio) per singola tappa.

Progetto D «Redesign traffico merci»

Panoramica

Il progetto «Redesign traffico merci» comprende il rinnovo totale delle applicazioni per il traffico delle merci (definito anche con il termine tedesco «Fracht») sulla base dell'attuale piattaforma e-dec. Un'applicazione uniforme e la digitalizzazione completa dei processi per l'importazione, l'esportazione e il transito delle merci non solo semplificheranno e velocizzeranno le operazioni al confine, ma nel contempo costituiranno anche un presupposto importante ai fini di una migliore sorveglianza sui flussi di merci.

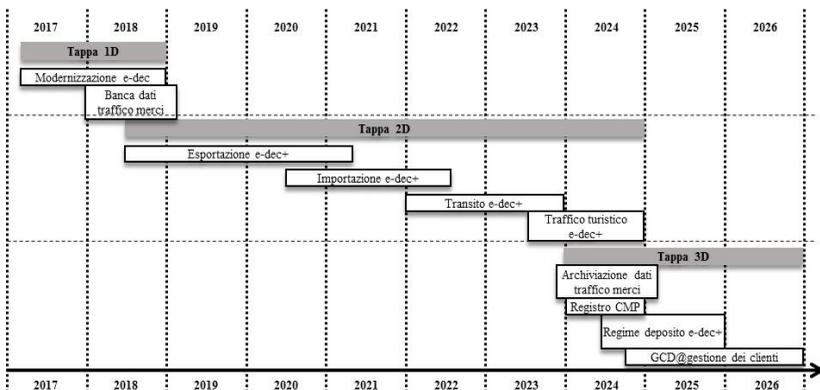
L'economia non solo approfitterà di una netta riduzione dei tempi per le procedure, ma grazie alla continuità dei dati potrà anche contare su un considerevole ridimensionamento del dispendio amministrativo.

Per il progetto «Redesign traffico merci» viene chiesto un credito d'impegno di 66,1 milioni di franchi da sbloccare in più tranches. Il via libera alle prime due tappe e, quindi, all'avvio del progetto rientra nella competenza delle Camere federali. In merito allo sblocco della tappa successiva deciderà il nostro Collegio in base allo stato d'avanzamento del progetto.

Calendario

Il progetto «Redesign traffico merci» si estende sul periodo 2018–2026. Dovrà essere realizzato in tre tappe per lo più sequenziali, con la modernizzazione della piattaforma e-dec che prenderà il via già nel 2017 nell'ambito della tappa 1D. Alla sua base si pone il credito di progettazione DaziT 2017.

Figura 8 Schema «Redesign traffico merci»



Articolazione

Tappa 1D

Con la tappa 1D verranno poste le basi tecniche per gli ampliamenti e gli adeguamenti delle applicazioni specialistiche.

- *Modernizzazione e-dec*: e-dec si rinnoverà sotto il profilo tecnologico senza ripercussioni per i clienti. La versione modernizzata si porrà alla base della nuova applicazione per il traffico merci.
- *Banca dati «Redesign traffico merci» (Fracht)*: il modello dei dati verrà orientato alla nuova applicazione per il traffico delle merci e armonizzato con i modelli dei dati determinanti (tra cui quello dell'OMD). L'ulteriore avvicinamento ai modelli dei dati in uso a livello internazionale agevolerà notevolmente lo scambio delle informazioni con i partner all'estero.

Con il decreto federale oggetto del presente messaggio, il nostro Collegio chiede lo sblocco di questa tappa, poiché i lavori avviati nell'ambito della fase di progettazione devono proseguire senza interruzioni.

Tappa 2D

Con la tappa 2D si procederà all'ampliamento di e-dec. In tal modo sarà possibile consolidare in un'unica piattaforma i processi nei settori esportazione, importazione e transito.

- *Esportazione e-dec+*: per uniformare le procedure di esportazione, occorrerà sostituire gli odierni moduli per l'esportazione in e-dec e NCTS nonché procedere alla loro riorganizzazione su base modulare nell'ambito dell'applicazione centrale per il traffico merci e-dec+. Al termine di questi lavori potrà essere disattivato il modulo ridondante per l'esportazione di NCTS. Dato che in futuro non sarà più necessario realizzare gli adeguamenti in due sistemi, l'applicazione acquisterà efficienza e flessibilità. Di questa innovazione si avvantaggerà anche l'economia. In questo modo saranno attuati i primi contenuti di un catalogo di misure elaborate su base congiunta con il mondo economico. Infine, verrà soddisfatta anche la richiesta di flessibilità nel passaggio del confine.
- *Importazione e-dec+*: gli odierni moduli per l'importazione verranno riorganizzati su base modulare nell'ambito dell'applicazione centrale per il traffico merci e-dec+ e orientati ai futuri processi nel traffico delle merci. Grazie all'integrazione nel portale elettronico dell'AFD vi sarà la possibilità per gli operatori doganali di accedere alle procedure d'importazione attraverso il portale elettronico. La modularizzazione e l'armonizzazione dei dati renderanno più efficienti funzioni importanti come l'analisi dei rischi, la verifica della plausibilità o la selezione delle merci. Inoltre, verrà velocizzata l'intera catena dei processi per gli operatori doganali.
- *Transito e-dec+*: gli attuali moduli per il transito in NCTS dovranno essere integrati nell'applicazione per il traffico merci e-dec+. In seguito sarà possibile disattivare NCTS. Il fatto di avere un'unica applicazione specialistica per l'importazione, l'esportazione e il transito agevolerà e velocizzerà la dichiarazione delle merci, consentendo una migliore sorveglianza dei flussi di merci e un'imposizione esclusivamente elettronica (ad es. documenti di scorta elettronici).

- *Imposizione doganale nel traffico turistico e-dec+*: creazione di un'applicazione facile da usare, disponibile sia in versione mobile che su base web, destinata a semplificare la dichiarazione nel traffico turistico. I viaggiatori potranno così effettuare la dichiarazione delle merci senza essere vincolati a un ufficio doganale, orari di apertura o altre condizioni. Inoltre, i supporti tecnici renderanno il tutto più semplice.

Con il decreto federale oggetto del presente messaggio, il nostro Collegio chiede lo sblocco di questa tappa.

Il contenuto della tappa seguente e la tempistica per il suo sblocco vengono illustrati in base allo stato attuale delle conoscenze. Verifiche correnti sui progressi dei lavori di tappe precedenti porteranno a concretizzare il via libera alla tranche successiva.

Tappa 3D

La tappa 3D si basa sui processi di importazione, esportazione e transito digitalizzati e ottimizzati nell'ambito della tappa 2D. Il nuovo sistema di archiviazione dei dati per il traffico delle merci andrà ad alleggerire e-dec sotto il profilo operativo, mentre l'utilizzo della stessa base di dati permetterà di conseguire guadagni di efficienza. Infine, verrà digitalizzato il regime di deposito doganale al fine di inventariare i depositi doganali e sorvegliare i flussi di merci.

- *Sistema di archiviazione dei dati del traffico merci*: la creazione di un sistema di archiviazione dei dati (archivio locale di dati elettronici) nel settore del traffico delle merci al confine andrà ad alleggerire i sistemi operativi. In questo sistema per l'archiviazione dei dati verranno salvate a parte le informazioni che i sistemi operativi non utilizzano di frequente (ad es. i dati delle transazioni). Esso rimarrà integrato nei sistemi operativi sotto forma di sistema parziale. Questa misura consentirà di migliorare la performance dei sistemi operativi pur garantendo la disponibilità dei dati nell'ambito previsto dalla legge.
- *Registro CMP*: il controllo dei metalli preziosi effettua marchiature ufficiali dei lavori di metalli preziosi, analisi dei metalli preziosi nonché controlli all'importazione e all'esportazione. L'applicazione «Online-OR EMK» (registro del controllo dei metalli preziosi) è una banca dati in cui vengono registrate tutte queste operazioni e i dati archiviati centralmente. Ciò consente di armonizzare le informazioni con le altre applicazioni all'interno dell'AFD e garantisce lo scambio elettronico dei dati con i clienti e i partner.
- *Regime di deposito e-dec+*: il regime di deposito doganale verrà digitalizzato sul fronte dell'AFD; sul fronte della clientela, la digitalizzazione sarà possibile ma non obbligatoria. L'informatica supporterà processi dettagliati selezionati del regime di deposito doganale e la sorveglianza sul flusso di merci. L'AFD e i clienti potranno così avere in qualsiasi momento una visione d'insieme delle merci depositate. La digitalizzazione porterà a una gestione interamente elettronica del regime di deposito doganale.
- *GCD@gestione dei clienti*: a conclusione del progetto, la tappa 3D si dedicherà al consolidamento dei sistemi di gestione dei clienti. In combinazione

con il progetto «Redesign traffico merci», l'odierna applicazione GCD verrà integrata nella gestione centrale dei clienti e dei partner e quindi sostituita.

Lo sblocco della tappa 3D verrà chiesto non appena saranno stati attuati con successo i progetti parziali previsti dalla tappa 2D nei settori importazione, esportazione e transito e la gestione dei clienti nella tappa 1C sarà andata a buon fine e risulterà produttiva.

Risorse

Qui di seguito vengono illustrati, anno per anno, i mezzi necessari in termini di finanze e personale per l'attuazione del progetto.

Tabella 5 Credito d'impegno «Redesign traffico merci»

Credito d'impegno progetto «Redesign traffico merci»											
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Totale
Costi totali		5,5	9,0	10,4	8,0	12,8	10,6	5,5	4,6	2,7	69,1
Costi d'esercizio		0,1	0,2	0,2	0,2	0,5	0,5	0,7	1,1	1,1	4,6
Prestazioni proprie		-0,6	-1,0	-1,1	-0,9	-1,4	-1,2	-0,6	-0,5	-0,3	-7,6
TOTALE		5	8,2	9,5	7,3	11,9	9,9	5,6	5,2	3,5	66,1
Credito d'impegno in mio. di fr.											66,1

L'allegato contiene un prospetto dettagliato dei costi totali (senza riserve e costi d'esercizio) per singola tappa.

Progetto E «Redesign tributi»

Panoramica

Il progetto «Redesign tributi» riguarda i rinnovi e le modernizzazioni relativi alle tasse sul traffico stradale e alle imposte di consumo. Esso tiene conto anche dei sistemi attuali della RFA, che il 1° gennaio 2018 verrà integrata nell'AFD.

Sia per quanto riguarda le tasse sul traffico stradale sia le imposte di consumo occorrerà verificare, armonizzare il più possibile e ridefinire i processi. Su tale base si dovrà poi concepire una nuova soluzione TIC. Nel settore delle imposte di consumo, l'ambiente di sistema fortemente eterogeneo andrà consolidato su una piattaforma comune. In tal modo sarà possibile sostituire parecchi vecchi sistemi che nella maggior parte dei casi sono giunti al termine del ciclo di vita.

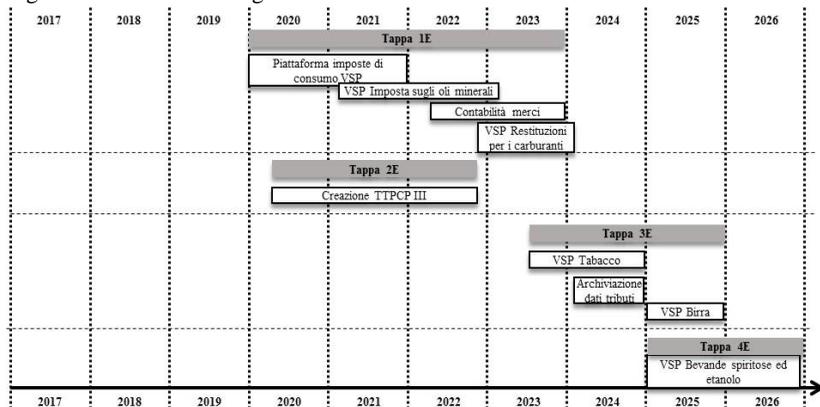
Un presupposto importante per l'architettura informatica pianificata nei settori delle tasse sul traffico stradale e delle imposte di consumo è rappresentato dalla gestione centrale dei clienti, che dovrà essere introdotta nell'ambito del progetto «Portale e clienti».

Per il progetto «Redesign tributi», caratterizzato da quattro tappe, viene chiesto un credito d'impegno di 57,7 milioni di franchi da liberare in più tranches. Il contenuto delle tappe e la tempistica per il loro sblocco vengono illustrati in base allo stato attuale delle conoscenze. Verifiche correnti sui progressi dei lavori di tappe precedenti porteranno a concretizzare il via libera alle tranches successive. In merito allo sblocco delle tappe deciderà il nostro Collegio.

Calendario

Il progetto «Redesign tributi» si estende sul periodo 2020–2026. Dovrà essere realizzato in quattro tappe per lo più sequenziali, con lo studio per la TTPCP di nuova generazione che prenderà il via già nel 2017 nell'ambito del progetto A sulla base del credito di progettazione DaziT 2017.

Figura 9 Schema «Redesign tributi»



Articolazione

Tappa 1E

Con la tappa 1E verrà creata la piattaforma per le imposte di consumo (*Verbrauchssteuerplattform*, VSP), la quale consentirà di sostituire l'odierna applicazione relativa all'imposta sugli oli minerali ormai giunta al termine del ciclo di vita.

- *Piattaforma per le imposte di consumo VSP*: La piattaforma comune costituirà la base tecnica per la riscossione di tutte le imposte di consumo che rientrano nella sfera di competenza dell'AFD. La sua struttura modulare permetterà di creare i presupposti per l'integrazione dei tributi futuri.
- *VSP Imposta sugli oli minerali*: sarà la prima applicazione specialistica allestita sulla piattaforma per le imposte di consumo. Questo intervento porterà alla sostituzione del vecchio sistema relativo all'imposta sugli oli minerali, così come a una digitalizzazione completa delle procedure e dei processi nell'ambito della riscossione di tale imposta. Le dichiarazioni fiscali su base cartacea verranno abolite.
- *Contabilità merci*: una contabilità delle merci in cui si registrano ad esempio le entrate e le uscite in un deposito di oli minerali rappresenta una componente centrale del controllo sui flussi. Con DaziT, la contabilità delle merci verrà digitalizzata. Dovrà presentare una struttura modulare affinché all'occorrenza possa essere utilizzata anche nel settore del traffico delle merci (ad es. depositi franchi doganali).
- *VSP Restituzioni per i carburanti*: con la migrazione dei processi correlati alla restituzione dell'imposta sugli oli minerali per i carburanti si andrà a sostituire uno dei sistemi più datati dell'AFD. Considerato che l'applicazione attuale è basata su una tecnologia ormai obsoleta per la quale sia all'interno della Confederazione sia sul mercato libero le conoscenze specialistiche non sono più reperibili senza costi elevati, tale innovazione consentirà di ridurre i costi d'esercizio ma anche di prevenire il rischio di una perdita di know-how. Con la modernizzazione della restituzione dell'imposta sugli oli minerali per i carburanti e la sua integrazione nel portale elettronico, i clienti (per lo più di piccole dimensioni) saranno abilitati alla dichiarazione digitale. Inoltre, grazie alla riutilizzabilità dei dati sarà più semplice allestire le domande di restituzione periodiche.

La tappa 1E potrà essere sbloccata solo quando la gestione dei clienti nell'intera AFD e la conseguente gestione degli utenti avranno raggiunto un livello adeguato.

Tappa 2E

Con la tappa 2E verrà rinnovata e integrata l'applicazione TTPCP. Non rientra invece nel programma DaziT l'acquisto dell'infrastruttura per il rilevamento e il controllo della TTPCP di terza generazione.

- *Creazione TTPCP III*: la nuova applicazione centrale TTPCP verrà concepita e attuata sulla base delle conoscenze acquisite dallo studio TTPCP III. Diversamente da oggi, si avvarrà sistematicamente di nuove funzioni trasversa-

li come la gestione centrale dei clienti e dei partner, la piattaforma dei dati di base o il portale elettronico. In tal modo sarà possibile ridurre l'applicazione TTPCP ai suoi processi centrali e offrire ai clienti funzioni supplementari come l'accesso al portale.

Le premesse per l'attuazione di questa tappa saranno rese note dopo l'ultimazione dello studio TTPCP III nell'ambito del progetto «Gestione e trasformazione».

Tappa 3E

Con la tappa 3E si procederà alla migrazione dei processi nei settori del tabacco e della birra sulla piattaforma per le imposte di consumo e alla sostituzione dell'attuale applicazione per tabacco e birra (TaBi).

Il collegamento tra la piattaforma VSP e le applicazioni trasversali, come ad esempio la gestione dei clienti, ridurrà il dispendio amministrativo dell'Amministrazione. Sul fronte della clientela, i principali valori aggiunti di questa tappa consisteranno nella digitalizzazione integrale e nella possibilità di accesso centrale attraverso il portale elettronico.

- *VSP Tabacco*: integrazione dell'imposizione del tabacco nella piattaforma comune. I clienti non dovranno più presentare le dichiarazioni fiscali periodiche in forma cartacea ma potranno estendere i propri processi digitali anche all'AFD. Grazie alle procedure interamente elettroniche, l'AFD vedrà ridursi la mole di lavoro per il rilevamento.
- *Archiviazione dei dati relativi ai tributi*: la creazione di un sistema per l'archiviazione dei dati nel settore dei tributi consentirà il regolare trasferimento dei dati dai sistemi operativi al sistema di archiviazione. In tal modo non solo verranno alleggeriti i sistemi operativi e migliorata la loro performance, ma si ridurranno anche i costi d'esercizio.
- *VSP Birra*: il fatto di integrare anche l'imposta sulla birra nella piattaforma comune permetterà di sostituire l'attuale applicazione TaBi, ormai obsoleta.

Lo sblocco di questa tappa verrà chiesto non appena la piattaforma comune VSP prevista dalla tappa 1E avrà raggiunto un livello adeguato.

Tappa 4E

Con la tappa 4E verranno migrati sulla piattaforma per le imposte di consumo i processi correlati all'esecuzione della legge del 21 giugno 1932²² sull'alcool. Grazie all'utilizzo uniforme delle funzioni trasversali e al portale elettronico, i clienti potranno avvalersi di un accesso unico a differenti settori di attività. Inoltre, verranno unificate le procedure interne.

- *VSP Bevande spiritose ed etanolo*: i processi dell'attuale applicazione COMEAV della RFA saranno rilevate dalla piattaforma per le imposte di consumo. In seguito sarà possibile disattivare l'applicazione COMEAV. A

²² RS 680

quel punto, tutti i processi di riscossione dei tributi esistenti saranno stati digitalizzati.

Lo sblocco della tappa 4E verrà chiesto non appena la piattaforma comune VSP prevista dalla tappa 1E sarà operativa e la RFA integrata nell'AFD.

Risorse

Qui di seguito vengono illustrati, anno per anno, i mezzi necessari in termini di finanze e personale per l'attuazione del progetto.

Tabella 6 Credito d'impegno «Redesign tributi»

Credito d'impegno progetto «Redesign tributi»											
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Totale
Costi totali				6,3	9,8	9,1	9,8	5,5	7,1	2,1	49,7
Costi d'esercizio				1,3	1,7	1,9	2,0	2,0	2,1	2,1	13,1
Prestazioni proprie				-0,5	-0,9	-1,0	-1,1	-0,6	-0,8	-0,2	-5,1
TOTALE				7,1	10,6	10	10,7	6,9	8,4	4	57,7
Credito d'impegno in mio. di fr.											57,7

L'allegato contiene un prospetto dettagliato dei costi totali (senza riserve e costi d'esercizio) per singola tappa.

Progetto F «Servizi condivisi»*Panoramica*

Il progetto «Servizi condivisi» prevede la digitalizzazione di compiti trasversali come le procedure di autorizzazione, la gestione delle risorse o l'ampliamento del *Data Warehouse*. Ciò significa che i processi verranno definiti su base uniforme e a livello centrale, ovvero per tutte le unità organizzative dell'AFD, nonché rappresentati in forma digitale. Inoltre, verranno messi a punto i presupposti per il futuro salvataggio dei dati, che non avverrà più nei singoli settori ma anche in questo caso centralmente, e permetterà quindi analisi trasversali.

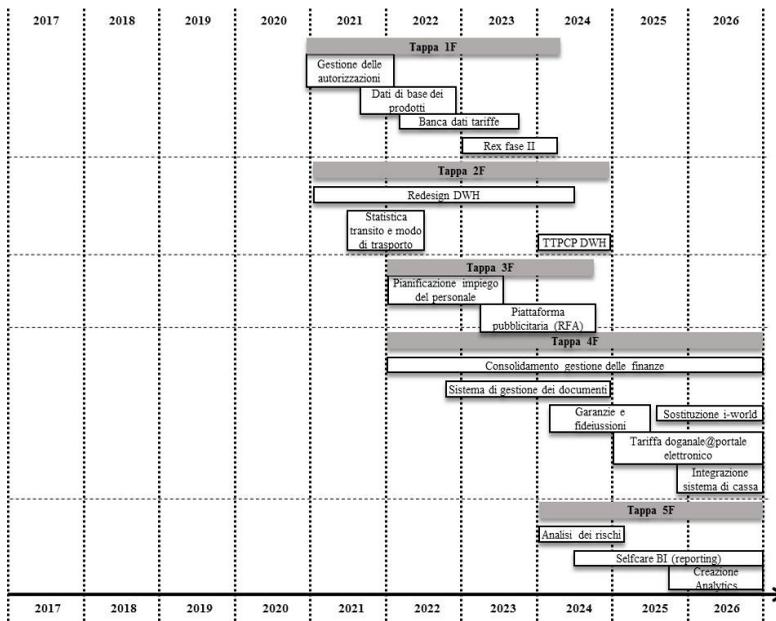
L'utilità di questo progetto va ricercata nello svolgimento uniforme di compiti trasversali e nella centralizzazione dei dati. Ciò, oltre ad alleggerire le applicazioni specialistiche, agevolerà l'esecuzione di analisi che coinvolgono diversi settori.

Per il progetto «Servizi condivisi», caratterizzato da cinque tappe, viene chiesto un credito d'impegno di 62,0 milioni di franchi da liberare in più tranche. Il contenuto delle tappe e la tempistica per il loro sblocco vengono illustrati in base allo stato attuale delle conoscenze. Verifiche correnti sui progressi dei lavori di tappe precedenti porteranno a concretizzare il via libera alle tappe successive. In merito allo sblocco delle tappe deciderà il nostro Collegio.

Calendario

Il progetto «Servizi condivisi» si estende sul periodo 2021–2026. Dovrà essere attuato in cinque tappe parzialmente sovrapposte.

Figura 10 Schema «Servizi condivisi»



Articolazione

Tappa 1F

La tappa 1F comprende parecchi progetti parziali che porteranno a centralizzare i compiti trasversali che oggi sono suddivisi tra più applicazioni specialistiche.

- *Gestione delle autorizzazioni*: per diverse operazioni doganali sono necessarie delle autorizzazioni. In futuro queste ultime verranno assegnate, revocate e gestite centralmente. Il processo sarà supportato da GEVER. Per quanto riguarda i tempi, l’attuazione verrà sincronizzata con l’introduzione della gestione dei clienti e dei partner.
- *Dati di base dei prodotti*: acquisizione di tutti i dati di base dei prodotti dalle applicazioni specialistiche alla piattaforma centrale dei dati di base. Questo progetto parziale dovrà essere coordinato in particolare con la sostituzione dell’applicazione TaBi. Ai clienti verrà in tal modo data la possibilità di rilevare e gestire autonomamente i dati dei propri prodotti (ad es. prodotti del tabacco).
- *Banca dati delle tariffe*: dissoluzione dei dati e delle funzionalità attuali di TADOC. Le funzionalità verranno trasferite in GEVER, i dati archiviati nel-

la piattaforma centrale dei dati di base. In seguito sarà possibile procedere alla sostituzione di TADOC.

- *REX fase II*: le maggiori esigenze dell'UE nel settore *Registered Exporters* (privilegi per partner commerciali di Stati terzi) potranno essere attuate sulla base di GEVER, della gestione delle autorizzazioni nonché della gestione dei clienti e dei partner.

Questi progetti parziali consentiranno di gestire i dati su base duratura e di correggere le attuali ridondanze. La maggiore disponibilità di informazioni e il conseguente miglioramento della qualità dei dati permetteranno all'AFD di eseguire controlli più efficaci ed efficienti. La nuova possibilità di affidare, in taluni casi, la gestione dei dati direttamente al cliente semplificherà considerevolmente le procedure doganali e i processi nel settore dei tributi. Con la sostituzione di TADOC, l'ambiente applicativo sarà ridimensionato di un'ulteriore applicazione.

Lo sblocco della tappa 1F verrà chiesto non appena sarà stato realizzato il progetto parziale GEVER previsto dalla tappa 3B e l'applicazione potrà essere utilizzata in modo produttivo.

Tappa 2F

Con la tappa 2F verranno armonizzati i modelli dei dati nel *Data Warehouse* (DWH) e sfruttate ulteriori fonti di dati. Ciò consentirà di sostituire le soluzioni isolate adottate finora (ad es. TTPCP DWH). Il DWH fungerà da sistema centrale per tutte le analisi e le valutazioni a posteriori così come per la redazione di statistiche.

- *Redesign DWH*: l'infrastruttura verrà ampliata e adeguata alla tecnologia standard Teradata in uso presso l'Amministrazione federale sulla base della procedura di aggiudicazione dell'OMC. Nel contempo si dovrà procedere all'allineamento del modello dei dati a quello dell'OMD, motivo per il quale si renderà necessario adattare anche i meccanismi d'importazione dei dati. Su questa base, il DWH diverrà la piattaforma centrale e trasversale per analisi, valutazioni e statistiche.
- *Statistica del transito e del modo di trasporto*: le fonti dei dati per la statistica del transito e del modo di trasporto saranno sostituite dalla base di dati ampliata del DWH.
- *TTPCP DWH*: la statistica TTPCP verrà integrata nel DWH esistente dell'AFD; la soluzione odierna sarà sostituita.

Lo sblocco della tappa 2F potrà essere chiesto non appena sarà prevedibile la conclusione con successo del processo parziale di creazione della piattaforma dei dati di base.

Tappa 3F

Con la tappa 3F, la pianificazione per l'impiego del personale verrà rinnovata ed estesa a tutti i settori dell'AFD. Inoltre, la piattaforma pubblicitaria esistente della RFA sarà sostituita e integrata nel portale elettronico.

- *Pianificazione dell'impiego del personale*: ampliamento della pianificazione d'impiego esistente con l'integrazione di Active Directory, BV Plus e il sistema di reporting dei risultati e degli eventi.
- *Piattaforma pubblicitaria RFA*: Sostituzione della piattaforma pubblicitaria esistente della RFA con integrazione simultanea nel portale elettronico.

Le premesse tecniche per liberare questa tappa sono note già oggi. A causa di considerazioni di natura organizzativa e dell'attuale carenza di risorse, il suo sblocco verrà chiesto soltanto in una fase successiva.

Tappa 4F

Con la tappa 4F verrà consolidato e ampliato il sistema finanziario dell'AFD. Si procederà alla standardizzazione delle soluzioni esistenti per i pagamenti e la loro elaborazione. Questi interventi, oltre a consentire un consolidamento delle procedure di pagamento, segneranno il punto di partenza per l'introduzione di soluzioni moderne (ad es. l'e-payment). Con la standardizzazione verrà abilitato sia il collegamento uniforme dei sistemi di cassa sia la gestione di garanzie e fidejussioni per tutti i settori specializzati.

- *Consolidamento della gestione delle finanze (applicazione)*: consolidamento e ampliamento delle funzioni nel sistema finanziario esistente per i settori debitori/creditori, aggiornamento dei settori contabili, introduzione dell'e-payment, elaborazione uniforme dei pagamenti.
- *Garanzie e fidejussioni*: ampliamento del modulo per le garanzie e fidejussioni nel sistema finanziario mediante funzioni attualmente svolte all'esterno (ad es. NCTS).
- *Sostituzione di i-World*: sostituzione del software utilizzato dai revisori della RFA per la pianificazione, lo svolgimento e la documentazione dei controlli.
- *Integrazione del sistema di cassa*: introduzione dei nuovi sistemi di cassa con integrazione nel portale elettronico e nel sistema dei risultati e di reporting.

A completamento delle misure menzionate, sulla base di GEVER verrà creato un sistema centrale di gestione dei documenti e introdotta la gestione elettronica degli affari conformemente ai requisiti di confidenzialità dell'AFD. La gestione di processi e documenti d'affari sarà in tal modo uniforme e avverrà secondo lo standard federale. Con l'occasione verrà integrata nel portale elettronico l'attuale applicazione delle tariffe doganali.

- *Sistema di gestione dei documenti*: creazione di un sistema centrale di gestione dei documenti tenendo conto dei maggiori requisiti di confidenzialità dell'AFD.
- *Tariffa doganale@portale elettronico*: funzioni di ricerca e trattamento delle tariffe doganali attraverso il portale elettronico sulla scorta della piattaforma centrale dei dati di base; migrazione, con accesso diretto, dell'applicazione odierna per il trattamento delle tariffe doganali in Internet (www.tares.ch) dal portale elettronico alla piattaforma dei dati di base e sostituzione dell'attuale applicazione Tares.

Lo sblocco di questa tappa verrà chiesto non appena con le tappe 1E e 2D saranno state create le basi per il consolidamento delle finanze.

Tappa 5F

La tappa 5F prevede l'utilizzo mirato dei dati dell'AFD ai fini di un'attività di controllo più efficace e mirata. I dati dovranno essere raccolti, preparati, distribuiti in modo mirato e messi a disposizione per le valutazioni. La quantità di dati da elaborare e analizzare è in costante aumento. Il motivo va ricercato nella crescente importanza di queste informazioni e nelle loro ripercussioni sulle procedure commerciali in un'economia globalmente integrata. Con l'ausilio di nuove tecnologie (ad es. Analytics), queste grandi quantità di dati dovranno essere messe a frutto in modo produttivo.

- *Analisi dei rischi*: trasformazione degli attuali meccanismi di analisi dei rischi frammentati in un'analisi dei rischi uniforme in tutta l'AFD, basata su un modello dei dati omogeneo.
- *Selfcare Business Intelligence (BI reporting)*: creazione di servizi BI Self Service; gli specialisti dell'AFD potranno in tal modo eseguire analisi ad hoc.
- *Creazione Analytics*: creazione di una piattaforma di analytics per l'individuazione immediata di modelli di comportamento e profili di rischio.

Per lo sblocco della tappa 5F, i progetti parziali previsti dalla tappa 2F dovranno raggiungere uno stato d'avanzamento adeguato.

Risorse

Qui di seguito vengono illustrati, anno per anno, i mezzi necessari in termini di finanze e personale per l'attuazione del progetto.

Tabella 7 Credito d'impegno «Servizi condivisi»

Credito d'impegno progetto «Servizi condivisi»											
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Totale
Costi totali					5,3	8,5	9,7	11,3	9,1	10,1	54,0
Costi d'esercizio					0,2	0,9	2,1	2,8	3,4	3,4	12,8
Prestazioni proprie					-0,4	-0,8	-1,0	-1,2	-0,5	-0,9	-4,8
TOTALE					5,1	8,6	10,8	12,9	12	12,6	62
Credito d'impegno in mio. di fr.											62

L'allegato contiene un prospetto dettagliato dei costi totali (senza riserve e costi d'esercizio) per singola tappa.

Progetto G «Controllo e risultati»

Panoramica

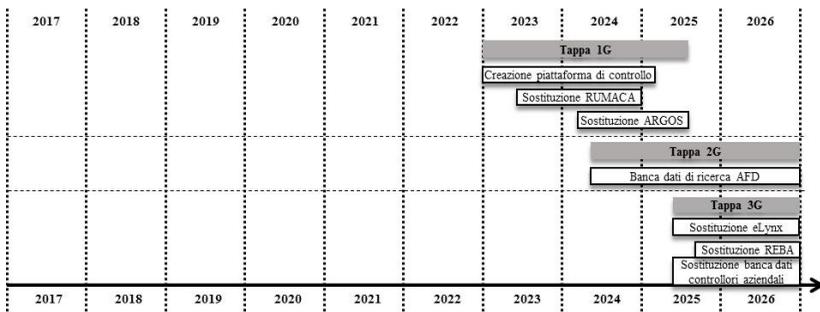
Il progetto «Controllo e risultati» prevede la documentazione centrale, comune e uniforme delle attività e dei risultati dei controlli effettuati dal Cgcf, dagli inquirenti doganali e dalla dogana civile. Esso comporterà il consolidamento del reporting e l'utilizzo delle applicazioni in modo indipendente dal luogo in cui ci si trova. La base di dati comune migliorerà la valutazione dei rischi e accrescerà sia l'efficienza che l'efficacia dei controlli al confine.

Per il progetto «Controllo e risultati», caratterizzato da tre tappe, viene chiesto un credito d'impegno di 29,6 milioni di franchi da liberare in più tranches. Il contenuto delle tappe e la tempistica per il loro sblocco vengono illustrati in base allo stato attuale delle conoscenze. Verifiche correnti sui progressi dei lavori di tappe precedenti porteranno a concretizzare il via libera alle tranches successive. In merito allo sblocco delle tappe deciderà il nostro Collegio nell'ambito dell'autorizzazione del credito d'impegno per il progetto G.

Calendario

Il progetto «Controllo e risultati» si estende sul periodo 2023–2026. La sua attuazione avverrà in tre tappe per lo più sequenziali.

Figura 11 Schema «Controllo e risultati»



Articolazione

Tappa 1G

Con la tappa 1G, i diversi sistemi di reporting per gli eventi (controlli, autorizzazioni ecc.) verranno migrati su una piattaforma di controllo comune che andrà a sostituire le soluzioni isolate create nel corso degli anni.

- *Creazione della piattaforma di controllo:* le varie soluzioni in uso verranno consolidate e sostituite da una piattaforma comune collegata ad applicazioni

trasversali (ad es. gestione dei clienti o degli utenti). Le informazioni già disponibili verranno raggruppate e andranno a supportare l'individuazione di comportamenti scorretti e l'adempimento del mandato dell'AFD.

- *Sostituzione di RUMACA*: per ragioni di ordine tecnologico e contrattuale si dovrà procedere innanzitutto alla sostituzione dell'applicazione RUMACA. In futuro, i rapporti e le notifiche del Cgcf saranno gestiti nell'ambito di una piattaforma di controllo che dovrà essere utilizzata anche dalla dogana civile.
- *Sostituzione di ARGOS*: Con ARGOS vengono attualmente rilevati i risultati dei controlli della dogana civile. Sempre nell'ambito di questa tappa si procederà alla sostituzione di ARGOS e alla sua migrazione sulla piattaforma di controllo comune.

Le premesse tecniche per liberare questa tappa sono note già oggi. Tuttavia, per considerazioni di natura organizzativa e per l'attuale insufficienza di risorse, il suo sblocco avverrà soltanto nella seconda metà di DaziT.

Tappa 2G

Con la tappa 2G verrà creata una banca dati di ricerca centrale. L'AFD si avvale attualmente di diverse applicazioni per gestire ricerche o blocchi di conti per il conteggio presso l'Amministrazione. Alla stessa stregua delle applicazioni, anche le liste delle ricerche e dei blocchi da esse generate sono limitate a un settore di compiti specifico. In futuro, questi dati dovranno essere rilevati attraverso una banca dati di ricerca centrale e messi trasversalmente a disposizione di tutti i settori. Ciò comporterà non solo un aumento dell'efficienza (eliminazione del rilevamento multiplo) ma, grazie a una più ampia disponibilità dei dati in tempi più rapidi, anche un incremento dell'efficacia.

Le premesse tecniche per liberare questa tappa sono note già oggi. Tuttavia, per considerazioni di natura organizzativa e per l'attuale carenza di risorse, il suo sblocco avverrà soltanto in una fase successiva.

Tappa 3G

Con la tappa 3G, ulteriori sistemi verranno sostituiti e migrati sulla piattaforma di controllo. Una volta conclusa la tappa 3G, la maggior parte delle applicazioni di reporting sarà stata riunita all'interno della piattaforma comune.

- *Sostituzione di eLynx*: eLynx sostiene gli inquirenti doganali nell'accertamento di delitti doganali e fiscali. In eLynx vengono rilevati e trattati tutti i dati di un procedimento penale. La sostituzione dell'applicazione esistente, oltre che far risparmiare sui costi d'esercizio, permetterà di aggiungere un ulteriore tassello alla visione globale perseguita.
- *Sostituzione di REBA*: con l'attuazione di questo progetto parziale, l'attuale applicazione per il rilevamento dei controlli aziendali della RFA verrà sostituita dalla piattaforma di controllo comune.
- *Sostituzione della banca dati dei controllori aziendali*: con l'attuazione di questo progetto parziale, l'applicazione di reporting dei controllori aziendali verrà sostituita e integrata nella piattaforma di controllo.

Prima di procedere allo sblocco della tappa 3G dovrà essere attuata con successo la tappa 1G e, in particolare, il progetto parziale di creazione della piattaforma di controllo.

Risorse

Qui di seguito vengono illustrati, anno per anno, i mezzi necessari in termini di finanze e personale per l'attuazione del progetto.

Tabella 8 Credito d'impegno «Controllo e risultati»

Credito d'impegno progetto «Controllo e risultati»											
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Totale
Costi totali							6,2	8,8	5,4	6,9	27,3
Costi d'esercizio							0,9	1,3	1,4	1,5	5,1
Prestazioni proprie							-0,5	-0,9	-0,6	-0,8	-2,8
TOTALE							6,6	9,2	6,2	7,6	29,6
Credito d'impegno in mio. di fr.											29,6

L'allegato contiene un prospetto dettagliato dei costi totali (senza riserve e costi d'esercizio) per singola tappa.

2.4 Quadro attuativo

Negli ultimi anni, parecchi grandi progetti TIC della Confederazione hanno incontrato delle difficoltà. Tra i problemi riscontrati figurano il mancato raggiungimento degli obiettivi, l'inosservanza delle prescrizioni legali, un massiccio superamento dei costi o il reiterato rinvio delle scadenze. In alcuni casi si è addirittura reso necessario interrompere grandi progetti TIC.

Nel rapporto sugli accertamenti e sulle misure di grandi progetti TIC della Confederazione («IKT-Grossprojekte des Bundes – Erkenntnisse und Massnahmen») del 19 novembre 2014²³, il nostro Collegio si è occupato a fondo di questa tematica. I nostri accertamenti sono confluiti nelle «Istruzioni del Consiglio federale concernen-

²³ Il documento (in tedesco e francese) è consultabile al link seguente: www.isb.admin.ch > Dokumentation > Berichte > Berichte zu Abschreibungen von Motionen / Postulaten (Rapporti concernenti lo stralcio di mozioni / postulati, stato: aprile 2016).

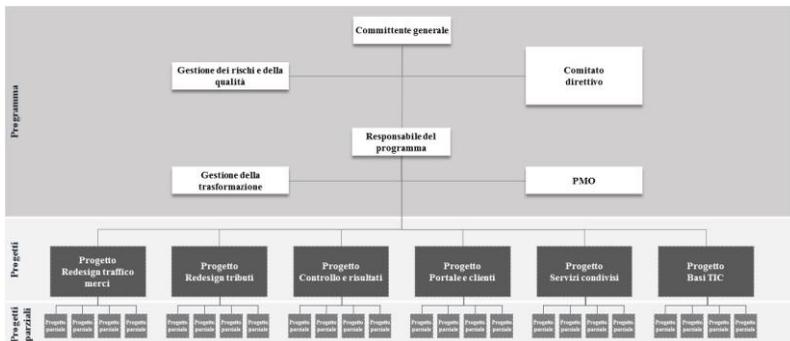
ti i progetti TIC dell'Amministrazione federale e il portafoglio TIC della Confederazione»²⁴ in vigore dal 1° luglio 2015.

Il 13 aprile 2016, il nostro Consiglio ha dichiarato DaziT un progetto chiave TIC della Confederazione. Per DaziT occorrerà pertanto attenersi alle istruzioni vigenti per questa categoria di progetti.

2.4.1 Gestione

DaziT si conforma alle direttive impartite nelle istruzioni del nostro Consiglio. Le responsabilità e le competenze dei singoli organi e attori sono derivate dallo standard federale Hermes.

Figura 12 Gestione



Vista l'importanza centrale di DaziT per l'AFD, ma anche la dimensione e la portata del progetto nonché la durata della sua realizzazione, la funzione di committente generale è attribuita al Direttore generale delle dogane. Egli detiene pertanto la responsabilità globale di DaziT e la competenza per le decisioni a livello di programma.

Nell'espletamento delle sue mansioni è sostenuto dal comitato direttivo, che lo affianca e lo consiglia. Considerato che DaziT interessa l'intera AFD tanto sul piano materiale quanto organizzativo, appare giustificato che il comitato direttivo sia formato dal Consiglio di Direzione dell'AFD unitamente a specialisti esterni e interni alla Confederazione (ancora da designare), i quali abbiano guidato con comprovato successo progetti analoghi. Il comitato direttivo, così composto, dispone del

²⁴ Il documento è consultabile al link seguente: www.isb.admin.ch > Direttive TIC > Basi > Direttive TIC dell'Amministrazione federale > W007 – Istruzioni del Consiglio federale concernenti i progetti TIC dell'Amministrazione federale e il portafoglio TIC della Confederazione (stato: aprile 2016).

know-how tecnico e organizzativo necessario e dell'esperienza nella gestione di progetti paragonabili a DaziT per dimensione e complessità. La rappresentanza dei membri del Consiglio di Direzione dell'AFD apporta al comitato direttivo (ossia il livello di gestione supremo di DaziT) nozioni relative all'esecuzione dei compiti, all'organizzazione e ai vari stakeholder. Ciò contribuisce ad accrescere l'accettazione di DaziT nei singoli settori di attività e garantisce il coordinamento del programma con le attività quotidiane che, nonostante la partecipazione in parallelo ai lavori del progetto e dei progetti parziali, devono essere assolte a tutti i livelli in conformità al mandato legale.

Direttamente sottoposto al committente generale è il servizio indipendente incaricato della gestione della qualità e dei rischi, ma anche e soprattutto il responsabile del programma. Quest'ultima figura sostiene fra le altre cose il committente generale nell'attuazione di DaziT, dirige e controlla i lavori a livello di programma, coordina le dipendenze, consolida il reporting e la comunicazione nonché gestisce i rischi.

La gestione indipendente dei rischi e della qualità verifica la qualità dei lavori a tutti i livelli di responsabilità; le sue raccomandazioni finalizzate al miglioramento della qualità sono indirizzate direttamente al Direttore generale delle dogane. I singoli progetti vengono approvati solo dopo l'effettuazione di una valutazione indipendente da parte dell'ODIC. Il controlling e la comunicazione sono orientati alla struttura dei contenuti di DaziT e alle direttive della Confederazione.

La trasformazione dell'AFD è guidata e attuata dalla «Gestione e trasformazione». Alla sua base si pongono diversi studi nell'ambito dei quali sono stati verificati e ottimizzati i processi aziendali di ogni singolo settore di competenza. Il comitato direttivo di DaziT viene in tal modo messo nella condizione di orientare la trasformazione organizzativa alla nuova strategia aziendale dell'AFD interagendo con la tecnica, i processi operativi e l'organizzazione.

La gestione superiore del programma, integrata nella gerarchia, rappresenta un livello di gestione che oltre ai classici processi di guida e direzione previsti da Hermes annovera anche compiti gerarchici finalizzati a garantire la trasformazione globale (come la gestione dell'architettura e del portafoglio) con rilevanti funzioni trasversali specifiche al programma (come gli appalti o la comunicazione). La direzione di queste discipline e l'integrazione nell'organizzazione del programma sono garantite dalla gestione della trasformazione. L'attuazione dei progetti e dei progetti parziali avviene conformemente a Hermes. I progetti possono beneficiare delle prestazioni trasversali, con un'ottimizzazione del dispendio amministrativo a livello di progetto e progetto parziale.

Dovendo già assicurare gran parte dello sviluppo, della manutenzione e dell'esercizio delle attuali applicazioni specialistiche dell'AFD per l'intera durata del programma, l'UFIT si occuperà anche di seguire DaziT nel settore delle TIC. È inoltre ipotizzabile che l'UFIT, in qualità di fornitore delle prestazioni dell'AFD, garantirà altresì il funzionamento delle applicazioni future. La collaborazione tra AFD, UFIT e terzi, la definizione dei ruoli e l'impostazione dell'attuazione comune di DaziT vengono attualmente definite in maggiore dettaglio.

La Delegazione delle finanze dovrà rendere conto semestralmente sullo stato d'avanzamento di DaziT secondo quanto prescritto dalle nostre istruzioni. Conside-

rata la durata prevista dell'attuazione pari a nove anni, dovranno essere redatti (almeno) 18 rapporti sullo stato di avanzamento.

2.4.2 Gestione dei rischi di DaziT

Il DFF ha adottato provvedimenti per preservare il massimo margine di manovra possibile all'insorgenza di rischi e per ridurre al minimo i costi.

L'AFD ha opportunamente frazionato l'architettura delle proprie applicazioni in progetti che possono essere pianificati, sviluppati e attuati orientandosi ai compiti e in modo possibilmente indipendente l'uno dall'altro. Ciò consente di gestire meglio la complessità della trasformazione perseguita. Architetture di riferimento nonché contenuti e requisiti minimi definiti permettono inoltre all'AFD di individuare e considerare eventuali interdipendenze. La tipologia e l'intensità delle interdipendenze determinano il fabbisogno di coordinamento. Lo stato del progetto e i rischi vengono analizzati con regolarità; in tal modo, i rischi (come ad esempio la carenza di risorse) possono essere compensati in forma adeguata e le misure preventive decise sulla base dei cambiamenti nell'ambiente esterno.

La gestione dei rischi assume particolare importanza alla luce della dimensione, complessità e rilevanza di DaziT. Come strumento di direzione centrale permette di localizzare per tempo problemi e pericoli nell'attuazione, e serve ai responsabili come base per adottare tempestivamente contromisure adeguate. La gestione dei rischi costituisce pertanto un presupposto importante affinché un progetto possa essere condotto a buon fine con un'assegnazione efficace ed economica delle risorse necessarie.

Attualmente, al centro dell'attenzione si pone soprattutto il cosiddetto *opportunity risk* (ossia il rischio di perdere altre opportunità dopo aver deciso di puntare tutte le risorse su un determinato progetto): qualora dovesse venire meno la possibilità di assicurare il finanziamento di DaziT per l'intera durata del programma, la trasformazione totale dell'AFD non potrebbe essere realizzata secondo le modalità illustrate e, di conseguenza, anche la prospettata utilità di DaziT per l'economia e la Confederazione rimarrebbe solo sulla carta. Né sarebbe possibile venire incontro alle legittime istanze della politica presentate durante gli ultimi anni in svariate mozioni.

I mezzi TIC ordinari dell'AFD verrebbero visibilmente assorbiti dagli interventi per garantire la sicurezza operativa dei vecchi sistemi e la flessibilità al cambiamento diminuirebbe ulteriormente. Il rischio tecnico legato al fatto che singole applicazioni importanti sono ormai prossime al termine del ciclo di vita sarebbe all'origine di misure dispendiose per preservarne la funzionalità.

Nell'attuazione di DaziT occorre prestare principalmente attenzione ai rischi seguenti:

- *Appalti*: gli appalti che rientrano nell’Accordo OMC sugli appalti pubblici concluso il 15 aprile 1994²⁵ rappresentano una grossa sfida in termini di oneri, tempi di esecuzione e fabbisogno di coordinamento. Per i pacchetti di lavoro che si sovrappongono e interagiscono dinamicamente occorre indire singole gare di appalto; tale procedura, tuttavia, può limitare la capacità di azione dell’AFD. Nei passaggi tra i pacchetti di lavoro possono inoltre verificarsi perdite di know-how e ritardi, il che potrebbe comportare maggiori oneri finanziari per l’AFD.
- *Capacità e competenze dei collaboratori*: non si riescono a mettere a disposizione collaboratori con le competenze necessarie o non in misura sufficiente. Il ricorso temporaneo a specialisti esterni può contribuire al mancato sviluppo o alla perdita di know-how interno.
- *Difficoltà di finanziamento durante l’attuazione*: le difficoltà di finanziamento durante l’attuazione generano ritardi e possono comportare maggiori costi (vedi n. 1.1.7) o tagli a livello dei contenuti.
- *Resistenza al cambiamento*: i collaboratori dell’AFD si oppongono ai cambiamenti e non possono quindi essere coinvolti nei lavori di attuazione come necessario. Ciò rende più difficoltosi i processi di trasformazione organizzativa e digitalizzazione sistematica.
- *Sicurezza della pianificazione / ampiezza dell’AFD*: il gran numero di stakeholder, direttive regolatorie e nuovi requisiti rallenta il processo decisionale e limita la capacità di azione dell’AFD in relazione alle modifiche della pianificazione.

Qui di seguito sono elencate alcune misure per contrastare i rischi evidenziati:

- *Lavori preliminari*: concretizzazione della strategia AFD, avvio di diversi studi e preparazione delle gare di appalto OMC.
- *Garanzia delle risorse umane necessarie*: vengono localizzate le conoscenze disponibili per la trasformazione totale all’interno dell’AFD. In caso di necessità occorre reclutare e introdurre alle mansioni anche ulteriori esperti. Viene preparata l’acquisizione di specialisti esterni.
- *Gestione delle modifiche*: la trasformazione organizzativa dell’AFD presuppone una gestione dei cambiamenti, che viene completata da una strategia di comunicazione.
- *Concertazione con partner interni alla Confederazione*: in particolare l’UFIT ma anche altri partner importanti vengono coinvolti in una fase precoce dei lavori di pianificazione e altre attività.
- *Gestione degli stakeholder*: interessi rilevanti, requisiti, direttive di organizzazioni partner e clienti vengono rilevati su base continua e integrati nei lavori concettuali.

²⁵ RS 0.632.231.422

- *Trasferimento delle conoscenze*: la trasformazione totale cambierà profondamente le attività ordinarie dei collaboratori, i quali dovranno essere preparati per tempo con moduli di formazione mirati.
- *Garanzia dell'attività ordinaria*: i membri del Consiglio di Direzione dell'AFD fanno parte del comitato direttivo di DaziT e garantiscono la necessaria armonizzazione del programma con la gerarchia amministrativa e l'impegno di quest'ultima a favore dell'attività ordinaria.
- *Sincronizzazione corrente del portafoglio*: durata e portata di DaziT presuppongono che gli sviluppi nell'ambiente circostante vengano osservati costantemente e si provveda ad avviare per tempo gli eventuali adeguamenti necessari.

2.4.3 Autorizzazioni e sblocco a scaglioni

Il credito complessivo che viene chiesto con il decreto federale oggetto del presente messaggio ammonta a 393 milioni di franchi. Tale importo è costituito da investimenti per 315 milioni di franchi e ulteriori costi d'esercizio durante l'attuazione del programma per circa 78 milioni di franchi, che serviranno a finanziare l'operatività delle applicazioni attivate gradualmente, le quali dopo DaziT costituiranno le nuove TIC dell'AFD.

Come spiegato in precedenza, DaziT è suddiviso in sette progetti. Per ciascun progetto viene chiesto un credito d'impegno.

Con l'articolazione in un credito complessivo e più crediti d'impegno, il nostro Collegio segue la raccomandazione 1 emanata dal Controllo federale delle finanze (CDF) nell'ambito del suo rapporto «Verifica del progetto chiave TIC relativo alla piattaforma per le imposte di consumo» del 16 ottobre 2015²⁶ in cui si afferma quanto segue:

«Il CDF raccomanda all'AFD di chiedere un credito complessivo per l'attuazione dei risultati dello studio GAR-EZV. Esso potrà essere eventualmente sbloccato in tranche e per ciascuno dei singoli progetti saranno possibili, sotto il credito complessivo, crediti d'impegno individuali.»

In merito al credito complessivo e allo sblocco dei mezzi per la creazione delle basi e l'ottimizzazione del traffico delle merci nonché per le riserve (1^a tranche) decidono le Camere federali con il decreto federale oggetto del presente messaggio. Lo sblocco delle ulteriori tappe dovrà essere sottoposto, per la decisione, al nostro Consiglio in una fase successiva e in base allo stato d'avanzamento del programma. Inoltre, nell'ambito delle tranche liberate, il nostro Collegio dovrà avere la possibilità di

²⁶ Il documento (in tedesco) è consultabile al link seguente: www.efk.admin.ch > Pubblicazioni > Altri rapporti di verifica > Verifica del progetto chiave TIC relativo alla piattaforma per le imposte di consumo - Amministrazione federale delle dogane (AFD) – PA 15476, pag. 16 (stato: aprile 2016) (traduzione).

effettuare trasferimenti all'interno e fra i crediti d'impegno da A a G in modo da poter eventualmente compensare maggiori o minori costi per singoli progetti.

L'attuazione effettiva dei progetti, articolati in tre fino a cinque tappe, sarà possibile solo nel momento in cui il credito complessivo sarà approvato e verrà dato il via libera alle singole tappe. Con la suddivisione in quattro tranches si libererà solo la parte dell'attuazione per cui risulteranno adempiute le premesse al momento dello sblocco.

Qualora le difficoltà fossero soprattutto di natura finanziaria, senza tuttavia mettere in discussione la scelta dell'architettura improntata all'integrazione dei dati e alla modularizzazione, si dovrebbe procedere alla verifica e all'eventuale riduzione del volume di funzionalità e, quindi, della portata della digitalizzazione. Singoli settori potrebbero essere modernizzati dal punto di vista tecnico pur restando ancora soluzioni isolate ridondanti.

In caso di fallimento delle concezioni attuali di architettura caratterizzate da dati integrati e sistemi modulari orientati ai servizi, per assicurare i settori di attività dell'AFD si dovrebbe puntare alla modernizzazione tecnica delle applicazioni specialistiche esistenti. I dati non sarebbero integrati, le ridondanze rimarrebbero, le sinergie non verrebbero realizzate. In altre parole, il metodo di lavoro dell'AFD non cambierebbe molto.

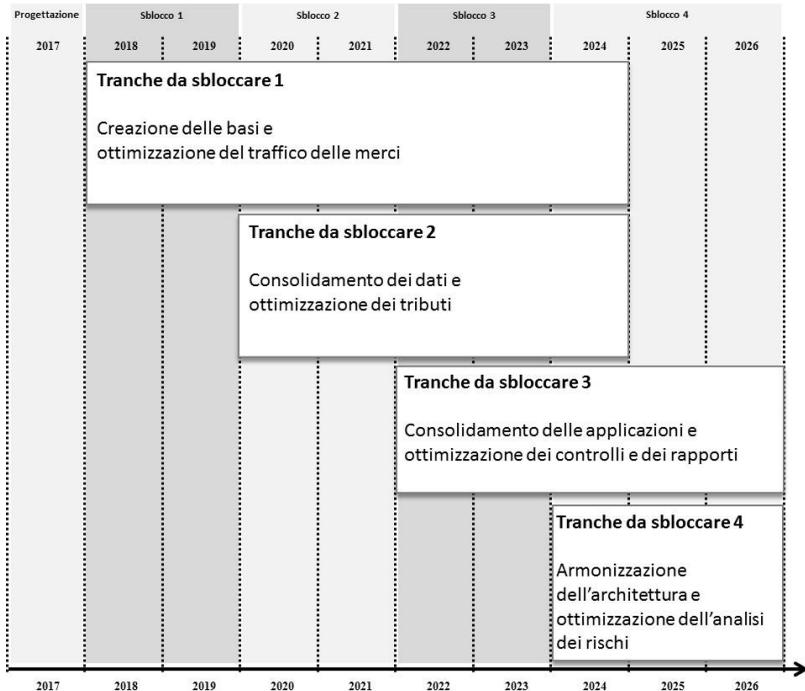
In entrambi i casi non si potrebbero conseguire le sinergie del programma DaziT e i costi d'esercizio dei sistemi risulterebbero ancora ingenti nonostante il volume ridotto di funzionalità.

L'attuazione di DaziT rappresenta per l'AFD un processo di trasformazione necessario al fine di diventare un'Amministrazione efficiente e moderna con procedure snelle.

Anche qualora il programma dovesse fallire, vi sarà comunque la possibilità di mantenere in efficienza le applicazioni esistenti nella configurazione attuale.

In merito allo sblocco della prima tranche è deciso con il decreto federale oggetto del presente messaggio. Il via libera alle restanti tappe verrà dato dal nostro Collegio in base allo stato d'avanzamento del programma. La Confederazione dispone dunque di una gestione finanziaria efficace e può sbloccare ulteriori lavori in tranche delimitate nel tempo.

Figura 13: Tranche da sbloccare



2.4.4 Principi aziendali

L'attuazione di DaziT dovrà orientarsi ai seguenti principi aziendali, definiti nel 2015 dal Consiglio di Direzione dell'AFD.

Figura 14 Principi aziendali

<p>Integrazione</p> <p><i>«La struttura e l'interazione sistematiche dei dati consentono all'AFD di impiegare e gestire le informazioni in modo ottimale.»</i></p>	<p>Collaborazione</p> <p><i>«Una collaborazione stretta e orientata agli obiettivi con i partner interni ed esterni aumenta l'efficienza e genera un valore aggiunto.»</i></p>	<p>Sviluppo</p> <p><i>«L'AFD si adegua in anticipo e dal punto di vista economico ai cambiamenti e alle esigenze.»</i></p>	<p>IT for Business</p> <p><i>«Le TIC seguono i processi operativi dell'AFD e in tal modo supportano in maniera ottimale clienti e collaboratori dell'AFD.»</i></p>
<p>Adeguatezza</p> <p><i>«L'AFD si basa sulle richieste di cittadini, partner e collaboratori per adempiere il mandato in modo orientato al futuro e per trarne il massimo beneficio possibile.»</i></p>	<p>Efficienza</p> <p><i>«I mezzi e le risorse disponibili sono impiegati in modo ottimale secondo gli obiettivi dell'AFD per sfruttare al massimo il potenziale.»</i></p>	<p>Mobilità</p> <p><i>«L'AFD organizza i suoi processi aziendali in modo possibilmente indipendente da orari e luoghi, al fine di svolgere i propri compiti in modo decentralizzato e adeguato alle esigenze.»</i></p>	<p>Sicurezza informatica</p> <p><i>«L'AFD persegue una politica di sicurezza integrale, garantendo in particolare la confidenzialità, l'integrità e la disponibilità delle informazioni.»</i></p>

I principi aziendali rappresentano l'anello di congiunzione tra la strategia aziendale dell'AFD e DaziT. Ad essi si orienta l'architettura d'impresa, la cui attualità è verificata annualmente per la durata di DaziT, apportando gli aggiustamenti del caso. Così facendo, si garantisce che l'intera trasformazione nel quadro di DaziT si mantenga costantemente in linea con gli obiettivi superiori.

I principi aziendali non devono avere un'azione restrittiva. Viceversa, rappresentano delle linee direttrici per incrementare la capacità decisionale e accrescere l'utilità della trasformazione per l'intera AFD.

2.4.5 Accentramento o frazionamento

In vista di DaziT è stato più volte preso in esame un modus operandi settore per settore. Un approccio di questo tipo, tuttavia, non avrebbe permesso di realizzare una soluzione globale nelle modalità prospettate attualmente. Tuttavia, la proposta odierna darà vita a un progetto che per complessità, dimensione e durata rappresenta una grande sfida per tutti gli attori interessati a ogni livello.

I vantaggi di questa strategia si pongono nell'uniformità della concezione, gestione e attuazione. Inoltre, rispetto a un frazionamento di DaziT nel tempo o nei contenuti, è possibile realizzare con maggiore facilità e totalità gli effetti sinergici e i guadagni di efficienza inerenti (ad es. sul piano della direzione, comunicazione o gestione dei rischi): l'attuazione dell'architettura finale di DaziT verrà gestita centralmente e le decisioni concernenti prodotti, tecnologia e appalti potranno essere prese nel rispetto di una visione globale. In tal modo sarà assicurata la sostenibilità degli investimenti effettuati.

Inoltre, l'aumento di produttività illustrato più diffusamente al numero 3.1.3 potrà realizzarsi appieno solo se la riorganizzazione avrà luogo nell'ambito di un processo iterativo tra il progetto «Gestione e trasformazione» e i progetti specifici.

Con DaziT, il nostro Consiglio persegue principalmente l'obiettivo di una trasformazione globale dell'AFD che si tradurrà non solo in una modernizzazione completa ma anche in un considerevole aumento della produttività. Senza una gestione accentrata di DaziT, queste possibilità non potrebbero realizzarsi, o solo in misura minore.

Il nostro Collegio prende molto sul serio il rischio che scaturisce dalla dimensione di DaziT. Riteniamo tuttavia che tutti i soggetti coinvolti direttamente o indirettamente in questo progetto siano consapevoli di tale rischio. Dal nostro punto di vista, tutti i livelli (quindi anche i vari organi di controllo, la vigilanza e l'alta vigilanza) saranno chiamati ad assumersi le proprie responsabilità e a predisporre misure adeguate alla comparsa di indizi che lascino presagire una concretizzazione dei rischi.

2.4.6 Sviluppo proprio o acquisto

Alcune decisioni di carattere tecnologico nell'ambito di DaziT non sono state ancora prese. Al riguardo si pone anche la questione se sviluppare direttamente o acquistare all'esterno i prodotti (*Make or Buy*).

Per quanto possibile, nell'ambito di DaziT devono essere utilizzate tecnologie standard e prodotti di mercato. Laddove già disponibili, si usufruisce sistematicamente di servizi standard (ad es. IAM). Questi ultimi risultano vantaggiosi soprattutto per quanto concerne la manutenzione e l'ulteriore sviluppo; in ambito operativo è possibile realizzare degli effetti di scala.

La prassi di includere decisioni di carattere tecnologico e le relative esperienze provenienti da altri grandi progetti ha dato buoni risultati e deve essere portata avanti anche in futuro.

2.5 Motivazione della proposta

Con il passaggio al 21° secolo la Svizzera si è trasformata in una società dell'informazione. L'ambiente TIC dell'AFD nasce in questo periodo di grandi e profondi cambiamenti: la prima dichiarazione doganale trasmessa per via elettronica risale al 1984²⁷.

Le organizzazioni che già in una fase precoce hanno iniziato a investire in tecnologie dell'informazione non facevano riferimento né a strategie superiori né a modelli operativi e di dati uniformi. In altre parole, la loro attenzione non era focalizzata sul

²⁷ Chesaux, Ludovic (2015): Bessere IT-Systeme erleichtern Zollabfertigung (Il miglioramento dei sistemi informatici semplifica le procedure d'imposizione). In: Die Volkswirtschaft 10/2015. Il documento (in tedesco e francese) è consultabile al link seguente: <http://dievolkswirtschaft.ch/de/>Themen>Standortfaktoren>BessereIT-SystemeerleichternZollabfertigung>.

sistema globale in procinto di svilupparsi ma su soluzioni in singoli settori di competenza. Questa considerazione vale anche per l'AFD.

L'AFD gestisce un portafoglio di compiti estremamente vario. Non vi è dunque da meravigliarsi se oggi vanta un gran numero di applicazioni singole che non formano un sistema globale ma una sorta di mosaico all'origine di innumerevoli ridondanze a livello di dati e funzioni, il quale può operare solo con costi d'esercizio elevati ed è difficilmente perfezionabile. Queste soluzioni isolate e l'impossibilità di un ulteriore sviluppo ostacolano tanto l'economia, nell'attuazione di una comunicazione integrale interamente elettronica con l'AFD, quanto l'AFD stessa, nell'adempimento dei propri compiti: le risorse umane devono infatti essere destinate ad attività che creano poco valore, facendo venire a mancare le risorse che consentirebbero di affrontare con l'efficacia necessaria nuove sfide nell'esecuzione dei compiti, come la mutata situazione sul fronte della sicurezza nel traffico di persone e merci.

Dal 2010 in poi, l'AFD ha dimostrato di essere alla ricerca di soluzioni per migliorare le proprie TIC e allinearsi alle aspettative più che legittime dell'economia e della politica.

Guardando a una soluzione globale, si è tuttavia aspettato a fare investimenti piuttosto consistenti in singoli settori. Le analisi evidenziano come parecchie applicazioni abbiano raggiunto l'ultima fase del ciclo di vita e debbano essere pertanto sostituite. Di conseguenza, l'attenzione non è più focalizzata unicamente sull'ulteriore sviluppo dell'ambiente TIC dell'AFD ma sulla messa al sicuro di tale ambiente quale pilastro nell'adempimento dei compiti attuali.

Questo aspetto rafforza la nostra convinzione che il nuovo orientamento dell'ambiente TIC dell'AFD non sia più rinviabile. In particolare, oggi è ancora possibile creare il nuovo ambiente TIC senza generare interruzioni operative: temporaneamente, le applicazioni da sostituire dovranno continuare a funzionare in parallelo finché i nuovi sistemi non saranno in grado di garantire completamente il regolare esercizio.

Il nostro Collegio è inoltre dell'avviso che DaziT rappresenti una possibilità per una gestione operativa più efficiente poiché:

- permetterà di allineare l'organizzazione dell'AFD alle nuove condizioni economiche e possibilità tecniche nonché di impiegare le risorse liberatesi, soprattutto al confine, ai fini di un aumento dell'efficienza nell'adempimento dei compiti;
- consentirà di organizzare sistematicamente i processi in modalità non cartacea secondo le tecnologie più moderne;
- porterà a eliminare sia le ridondanze a livello di dati e funzioni sia le interruzioni dei media.

Tutti ne trarranno beneficio, in particolare l'economia e le circa 80 organizzazioni partner che collaborano con l'AFD nel quadro dell'adempimento dei suoi compiti.

2.6 Interventi parlamentari

Con il presente messaggio i quattro interventi parlamentari seguenti risultano adempiuti e si chiede di toglierli dal ruolo.

La mozione del Gruppo liberale radicale del 13 dicembre 2010 (10.3949, «Svolgimento economico e non burocratico di procedure doganali anche per le piccole e medie imprese (PMI)») chiede un sistema d'imposizione elettronico che possa essere utilizzato anche senza il precedente acquisto di un software speciale. Lo scambio dei dati con l'AFD deve avvenire direttamente via Internet e senza interruzioni dei media. DaziT soddisfa tale esigenza poiché, in futuro, le operazioni doganali potranno essere espletate attraverso un portale per i clienti. Le misure del caso verranno avviate in particolare con l'attuazione del progetto «Portale e clienti».

Due anni più tardi, il Gruppo liberale radicale riprende questa istanza con la mozione dell'11 dicembre 2013 (13.4142, «Massiccio risparmio di costi per l'economia grazie alle procedure doganali elettroniche»). Nella fattispecie domanda l'assegnazione di una priorità ai progetti in sospeso relativi alle procedure di imposizione doganale.

Con la mozione del 24 febbraio 2014 (14.3011, «Riduzione dei costi grazie alla procedura elettronica per le dichiarazioni doganali»), la CET-N chiede di trasformare «e-dec web» in un portale Internet completo, tenendo conto in particolare delle esigenze delle PMI.

Sempre il 24 febbraio 2014, la CET-N presenta un'altra mozione (14.3012, «Riduzione dei costi grazie alla flessibilità nel passaggio del confine») in cui incarica il nostro Consiglio di rendere flessibile la scelta del valico di confine. Nella nostra risposta del 14 marzo 2014, abbiamo fatto notare che a tal fine è necessario procedere a un adeguamento delle TIC dell'AFD.

Le istanze di questi interventi verranno soddisfatte con l'attuazione di DaziT: i clienti avranno libero accesso all'AFD attraverso un portale elettronico, in modo indipendente da luoghi e orari; la digitalizzazione integrale consentirà loro di espletare per via interamente elettronica le operazioni doganali. Il disbrigo di queste operazioni diverrà in tal modo più semplice, breve ed economico per tutti gli interessati, come chiesto dalle mozioni menzionate. Per questa ragione, si chiede di toglierle dal ruolo.

Con il presente messaggio vengono accolte anche le istanze di altre due mozioni, le quali tuttavia non sono state ancora trattate dalle Camere federali:

- la mozione de Courten del 12 marzo 2015 (15.3119, «Riduzione dei costi della regolamentazione. Priorità assoluta all'offensiva informatica dell'Amministrazione federale delle dogane») che chiede fra le altre cose l'assegnazione di una priorità anche finanziaria ai progetti in questione, in special modo a livello di budget;

- un'altra mozione presentata dal Gruppo liberale radicale il 23 settembre 2015 (15.3901, «Aumento della produttività e dell'efficienza dell'Amministrazione federale delle dogane»).

DaziT rappresenta un'offensiva informatica che, integrata dalla riorganizzazione radicale dell'AFD, porterà a un aumento della produttività e dell'efficienza di questa unità amministrativa (cfr. fra gli altri n. 3.1.3).

2.7 Verifica del Controllo federale delle finanze

Nell'ambito delle proprie attività di verifica, il CDF si è occupato più volte dell'organizzazione e delle TIC dell'AFD. Qui di seguito sono elencati i rapporti²⁸ che hanno un'attinenza diretta con DaziT.

- Nel rapporto sulla verifica nel settore delle imposte sul tabacco e sulla birra (follow-up 4117) del 2008, il CDF raccomanda di riconsiderare le procedure e la gestione delle imposte sul tabacco e sulla birra allo scopo di perseguire semplificazioni e ulteriori automatizzazioni (sfruttamento del potenziale di una soluzione informatica integrata). Il CDF ha inoltre raccomandato di elaborare una panoramica generale (cartografia) dell'applicazione specialistica relativa al tabacco e alla birra con le altre applicazioni e interfacce più importanti.
- Nel rapporto «Verifica del progetto chiave TIC “Redesign Fracht”» del 2014, il CDF raccomanda di verificare la possibilità di un rinnovo totale dell'ambiente applicativo dell'AFD tenendo conto dei risultati di studi già disponibili (ad es. la Forrester Research del 2010 e lo studio Spitfire del 2012). Deve essere inoltre garantita la possibilità di trasferire anche ad altri campi di attività i vantaggi attesi dallo studio «Redesign Fracht».
- Nel rapporto «Verifica del progetto chiave TIC relativo alla piattaforma per le imposte di consumo» del 2015, il CDF richiama l'attenzione sulla necessità di una visione globale dell'intero ambiente applicativo dell'AFD e propone di creare una gestione completa del ciclo di vita.
- Nel rapporto concernente la verifica del sistema di controllo interno nel processo relativo alle entrate provenienti dall'imposta sugli oli minerali e della tassa sul CO₂ del 2016, il CDF giunge alla conclusione che, in vista della sostituzione pianificata del sistema e-dec e di quello relativo all'imposta sugli oli minerali nell'ambito di DaziT, sia importante avere un know-how completo delle procedure e delle relazioni come pure dei controlli di sistema e delle verifiche della plausibilità programmati. Di conseguenza, il know-how tecnico e specialistico deve fondarsi su un'ampia base e non concentrarsi su singole persone chiave.

²⁸ I rapporti «Verifica del progetto chiave TIC “Redesign Fracht”» e «Verifica del progetto chiave TIC relativo alla piattaforma per le imposte di consumo» sono consultabili (in tedesco) al link seguente: www.efk.admin.ch > Pubblicazioni > Altri rapporti di verifica (stato: ottobre 2016).

Le nozioni acquisite da questi rapporti del CDF sono state prese in considerazione nello studio GAR-EZV portando in ultima analisi alla presente concezione di DaziT.

Il CDF ha seguito l'elaborazione del presente messaggio su DaziT facendo pervenire le proprie valutazioni in merito al progetto previsto e alla sua gestione. Notevole importanza assume, a giudizio del CDF, l'approccio globale adottato con DaziT nella gestione della trasformazione (strategia, processi, tecnologia dell'informazione). Secondo il CDF, nell'organizzazione scelta per il programma è bene garantire che le analisi e le soluzioni improntate a un approccio intersettoriale non passino in secondo piano.

3 Ripercussioni

3.1 Ripercussioni per la Confederazione

Le ripercussioni di DaziT non possono essere pienamente tradotte in cifre vincolanti come accade per altri progetti della Confederazione. Ciò è dovuto soprattutto alla lunga durata di realizzazione del progetto in un contesto tecnologico che si evolve a ritmi rapidissimi. Tale aspetto è inoltre accentuato dai profondi cambiamenti che sta vivendo l'AFD, in particolar modo nell'adempimento dei suoi compiti in materia di sicurezza. Ciononostante, qui di seguito si devono illustrare le ripercussioni completandole nei limiti del possibile in modo sostanziato.

3.1.1 Ripercussioni finanziarie

Il credito complessivo di DaziT ammonta indicativamente a 393 milioni di franchi. L'importo, oltre che delle spese uniche finalizzate al progetto, tiene conto anche dei costi d'esercizio pari a 80 milioni di franchi circa per la messa in esercizio graduale delle nuove TIC.

Se si considerano inoltre le spese per i collaboratori interni coinvolti nella realizzazione del progetto, per DaziT risultano spese totali nell'ordine dei 427 milioni di franchi.

Come menzionato, il vecchio ambiente TIC dovrà temporaneamente continuare a funzionare in parallelo con i nuovi sistemi in via di allestimento. I conseguenti costi per la manutenzione e l'esercizio come pure per eventuali imprevisti al di fuori di DaziT si quantificano intorno ai 560 milioni di franchi. Il fabbisogno totale di fondi durante la fase di attuazione di DaziT, che si protrarrà per nove anni, raggiungerà pertanto i 987 milioni di franchi circa: indicativamente si tratta di 110 milioni all'anno o 30 milioni di franchi in più rispetto al preventivo TIC dell'AFD relativo al 2017.

Tabella 9: Costi annui

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Totale
<i>Investimenti unici per DaziT</i>										
Spese uniche di progetto	14,1	14,9	23,3	26,0	26,4	25,9	22,3	15,9	16,1	184,9
Riserva (10 %)	-	3,9	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	3,9	3,9	31,7
Hardware, software, licenze	2,5	5,5	7,5	3,1	3,3	2,2	1,2	5,1	1,0	31,4
Costi per il personale esterno (45 %)	5,4	7,0	8,5	8,3	9,0	8,7	7,8	6,3	6,0	67,0
Spese DaziT senza costi d'esercizio	22,0	31,3	43,3	41,4	42,7	40,8	35,3	31,2	27,0	315,0
Costi d'esercizio DaziT (nuovo)	0,4	3,5	6,4	7,8	9,0	11,2	12,5	13,6	13,6	78,0
Credito complessivo DaziT	22,4	34,8	49,7	49,2	51,7	52,0	47,8	44,8	40,6	393,0
Prestazioni proprie AFD (risorse interne 55 %)	2,5	3,4	4,3	4,2	4,8	4,6	4,0	3,1	2,9	33,8
Costi totali DaziT	24,9	38,2	54,0	53,4	56,5	56,6	51,8	47,9	43,5	426,8
Progetti ancora in corso al di fuori di DaziT	4,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	12,0
Costi d'esercizio e di manu- tenzione sistemi attuali	68,8	67,9	68,2	64,8	61,9	58,8	57,9	56,3	43,6	548,2
Costi totali TIC 2018–2026	97,7	107,1	123,2	119,2	119,4	116,4	110,7	105,2	88,1	987,0
Budget AFD (stima sulla base del preventivo 2017)										
Costi totali TIC AFD (senza risorse umane interne)	95,2	103,7	118,9	115,0	114,6	111,8	106,7	102,1	85,2	953,2
meno mezzi propri TIC AFD	81,8	85,2	85,2	74,2	74,2	74,2	74,2	74,2	74,2	697,4
meno mezzi propri TIC DFF	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	54,0
Maggior fabbisogno TIC	7,4	12,5	27,7	34,8	34,4	31,6	26,5	21,9	5,0	201,8

I costi annui sopra indicati pari a 393 milioni di franchi sono suddivisi tra i singoli crediti d'impegno come segue.

Tabella 10: Prospetto dei crediti d'impegno

	Riserve DaziT	Gestione e trasformazione (A)	Progetto B Basi TIC	Progetto C Portale e clienti	Progetto D Redesign traffico merci	Progetto E Redesign tributi	Progetto F Servizi condivisi	Progetto G Controllo e risultati	Totale
Credito complessivo DaziT	31,7	33,5	68,9	43,5	66,1	57,7	62	29,6	393

Nell'ambito del budget ordinario si stima che l'AFD possa disporre di 716 milioni di franchi circa per le TIC: 18 milioni da destinare alle risorse umane e 698 al preventivo TIC. Inoltre, sono stati riservati 12 milioni di franchi del budget ordinario per le TIC: serviranno da un lato a completare i progetti in corso nel 2018 (4 mio. di fr.) come ad esempio il sistema di sostegno alla conduzione e di gestione degli interventi «FUELS», dall'altro confluiranno in progetti che potranno sopraggiungere a seguito di esigenze attualmente imponderabili, come ad esempio il mantenimento dei vecchi sistemi fino alla loro sostituzione. L'utilizzo di questi fondi accrescerà la capacità di azione dell'AFD ed eviterà il dispendio amministrativo per la richiesta di ulteriori mezzi nell'ambito di questa riserva di budget. Lo scopo di questa riserva si differenzia dunque da quello della riserva accantonata per i progetti (quindi anche per DaziT) che corrisponde al 10 per cento circa dei costi di attuazione.

Per l'AFD, il maggior fabbisogno risultante da DaziT si attesta pertanto intorno ai 202 milioni di franchi.

Questo calcolo fa riferimento alle basi (ad es. le possibilità tecnologiche) e ai fatti attualmente noti (ad es. la sfera di competenza dell'AFD, il preventivo ordinario TIC dell'AFD). Le riserve di 32 milioni di franchi verranno gestite centralmente e dovranno essere impiegate per eventuali maggiori costi non ponderabili allo stato odierno (ad es. per decisioni in materia di tecnologia a livello di Confederazione o anche per lo sfruttamento di effetti sinergici all'interno del DFF). Qualora nel corso dei nove anni della fase di realizzazione risultassero cambiamenti sostanziali, anche il calcolo dei mezzi andrà effettuato ex novo.

Inoltre, vi è la possibilità che con il rinnovo totale e la modernizzazione delle TIC dell'AFD sopraggiungano costi per adeguamenti ai sistemi informatici di altri Uffici federali.

3.1.2 Ripercussioni sull'effettivo del personale

Per l'attuazione di DaziT, l'AFD necessita sostanzialmente di due categorie di conoscenze specialistiche: un know-how mirato alle TIC e al progetto nonché competenze specifiche in ambito doganale per la definizione dei requisiti come pure per i test e la documentazione.

Se le risorse nei settori TIC e gestione di progetto possono essere acquisite sul mercato libero, la garanzia di solide conoscenze doganali può essere fornita solo attraverso i canali interni. Le risorse necessarie dovranno essere messe a disposizione dagli uffici di servizio al confine. Le conseguenti carenze di personale nell'attività operativa al confine andranno colmate con posti supplementari, esposti in questa sede e richiesti nel quadro della valutazione globale delle risorse nel settore del personale per il 2017 o per gli anni successivi. Questi posti interni supplementari, pari a circa 10 posti a tempo pieno, dovranno essere limitati alla durata dell'attuazione di DaziT. Al più tardi a partire dal 2022, ed entro la fine del 2026, saranno nuovamente ridotti attraverso la naturale fluttuazione.

Per gli anni 2018–2026 l'AFD può mettere a disposizione risorse per circa 13 posti a tempo pieno, tra personale specialistico TIC e personale dei settori specializzati.

La rimanenza delle risorse umane necessarie per DaziT dovrà essere acquisita al di fuori dell'AFD. I 217 anni-persona in totale riguardano specialisti dei settori TIC e gestione di progetto. Qualora tali collaboratori non possano essere resi disponibili dall'UFIT e dall'ODIC, si dovrà fare ricorso a persone esterne.

Tabella 11: Prospetto del fabbisogno di risorse per DaziT

<i>Posti a tempo pieno (FTE)</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Anni-persona
Interni AFD										
Fabbisogno	16	21	27	26	30	28	25	18	17	208
Disponibilità attuale	13	13	13	13	13	13	13	13	13	117
<i>Ulteriore necessità</i>	3	8	14	13	17	15	12	5	4	91
Esterni AFD										
Fabbisogno	18	22	28	27	29	28	25	21	19	217
Fabbisogno totale	34	43	55	53	59	56	50	39	36	425

3.1.3 Ripercussioni sulla produttività

L'aumento di produttività atteso con la messa in esercizio completa di DaziT si farà sentire sia sul fronte dell'AFD che dell'economia. In particolare scaturirà dalla possibilità di gestire le procedure di lavoro con maggiore efficienza, dal miglioramento delle strutture organizzative e dall'ottimizzazione delle condizioni quadro.

Qui di seguito vengono analizzati più da vicino i principali fattori che porteranno all'aumento di produttività atteso in seno all'AFD:

- Procedure di lavoro più efficienti*: in particolare la digitalizzazione integrale consentirà di ridurre notevolmente il dispendio amministrativo dell'AFD.

Progetti analoghi in Svizzera e all'estero ipotizzano un minore onere nell'ordine del 20 per cento e oltre²⁹. Nel suo insieme, DaziT interesserà circa 1500 posti a tempo pieno, soprattutto nei settori che saranno profondamente modificati dalla digitalizzazione (attività allo sportello, gestione dei dati ecc.). La maggior parte delle risorse liberatesi sarà impiegata per attività volte al mantenimento della sicurezza al confine, alla tutela dell'economia nazionale, alla protezione della salute e all'adempimento di ulteriori compiti futuri dell'AFD. Ai collaboratori in organico che un domani saranno destinati ad altro impiego, l'AFD fornirà la formazione necessaria per essere all'altezza delle nuove esigenze. Le risorse non più necessarie saranno soppresse nell'ambito di DaziT a partire dal 2023.

- b. *Organizzazione snella e agile*: la maggior parte del personale dovrà essere impiegata per il controllo orientato ai rischi nel traffico di merci, servizi e persone. Ciò si tradurrà in un aumento della sicurezza nel Paese e, presumibilmente, in maggiori entrate per la Confederazione.
- c. *Impiego delle risorse orientato ai rischi*: grazie a una base di dati omogenea saranno possibili analisi dei rischi adattive supportate dalla tecnologia. Di conseguenza, i controlli potranno essere orientati ai rischi costatati ed eseguiti in modo mirato. Le risorse necessarie verranno gestite con maggiore efficacia ed efficienza.
- d. *Sensibile ampliamento della funzionalità con costi stabili*: con la sostituzione completa delle TIC attuali, i costi per l'esercizio e la manutenzione in costante crescita potranno essere bloccati. Una volta ultimato DaziT, i costi annui per l'esercizio delle TIC sono stimati in 58 milioni di franchi (quindi in calo ai livelli del 2016). Ampliando considerevolmente le possibilità di utilizzo, sarà possibile – con costi d'esercizio per le TIC stabili – adempiere i compiti all'insegna di una maggiore efficacia ed efficienza.

La realizzazione di questo aumento della produttività rappresenta una grande sfida per DaziT, sulla base della quale si misurerà in ultima analisi anche il successo del progetto. Nell'ambito della «Gestione e trasformazione» si dovrà individuare il potenziale di miglioramento per ciascun settore di competenza dell'AFD e, su tale base, formulare obiettivi mirati per ognuno dei progetti specifici. Questo ambizioso progetto dovrà tenere in debita considerazione anche l'efficienza nell'adempimento dei compiti. Nell'ambito del controlling, i responsabili del progetto saranno dunque chiamati a rendere conto del grado di adempimento degli obiettivi indicati. Così facendo, anche gli altri organi e servizi della Confederazione con compiti di controllo, vigilanza e alta vigilanza verranno messi nella condizione di seguire il processo.

²⁹ Cfr. tra gli altri Fromm, Jens / Welzel, Christian / Lutz Nentwig / Weber, Mike (2015): «E-Government in Deutschland: Vom Abstieg zum Aufstieg», pag. 19 e segg. Il documento (in tedesco) è consultabile al link seguente: https://www.normenkontrollrat.bund.de/Webs/NKR/Content/DE/Download/2015_11_12_gutachten_egov_2015.pdf?__blob=publicationFile&v=6.

3.2 **Ripercussioni per i Cantoni e i Comuni, per le città, gli agglomerati e le regioni di montagna**

L'AFD collabora con i Cantoni in parecchi settori di competenza. Il nuovo orientamento delle TIC dovuto a DaziT migliorerà lo scambio di dati e informazioni con i Cantoni determinando di conseguenza anche uno sgravio amministrativo. La possibilità, nel traffico delle merci, di effettuare la dichiarazione e l'imposizione in modo indipendente da luoghi e orari ridurrà notevolmente la necessità di disporre di uffici doganali fisici con orari di apertura. Il venire meno di un traffico concentrato in determinati luoghi e orari aprirà a Cantoni e Comuni nuove vie nella politica dei trasporti. I servizi per i clienti dell'AFD meno esperti verranno accentrati in un numero ristretto di ubicazioni già oggi molto frequentate.

Nel contempo, però, l'AFD sarà messa nella condizione di essere presente anche presso valichi di confine minori qualora la situazione sul fronte della sicurezza lo richiedesse. Con una distribuzione più efficiente del lavoro sarà possibile assegnare personale anche ai piccoli valichi, fermo restando che ciò comporterà dei costi supplementari.

3.3 **Ripercussioni per l'economia**

L'economia svizzera è molto integrata nel commercio globale. La quota del commercio estero è aumentata sensibilmente in passato e ammonta attualmente al 94 per cento. Circa due terzi di tutte le PMI presentano qualche forma di interconnessione internazionale. Agli occhi delle imprese che per l'importazione delle materie prime e l'esportazione dei prodotti finiti hanno contatti quotidiani con l'AFD, quest'ultima occupa una posizione centrale in seno all'Amministrazione federale. In primo piano si pone in particolare il dispendio amministrativo derivante alle imprese dalle procedure doganali per l'importazione e l'esportazione definitiva delle merci. Stando a uno studio realizzato su incarico della SECO, questi oneri ammontano a 479 milioni di franchi all'anno³⁰.

Gli sgravi amministrativi dell'economia favoriscono la libertà imprenditoriale e la capacità di investimento delle imprese. Bassi costi di regolamentazione rappresentano una componente essenziale per l'attrattiva della piazza economica svizzera, come presupposto di innovazione e crescita della produttività a lungo termine. Per questa

³⁰ B,S,S. (2013): Schätzung der Kosten von Regulierungen und Identifizierung von Potenzialen für die Vereinfachung und Kostenreduktion im Bereich Zollverfahren. Il documento (in tedesco) è consultabile al link seguente: www.seco.admin.ch > Publikationen & Dienstleistungen > Publikationen > Regulierung > Regulierungskosten > Zollverfahren > Schätzung der Kosten von Regulierungen und Identifizierung von Potenzialen für die Vereinfachung und Kostenreduktion im Bereich Zollverfahren (stato: aprile 2016).

ragione, nella nuova politica di crescita 2016–2019 viene attribuita grande importanza alla riduzione degli oneri amministrativi per le imprese³¹.

Nel settembre 2015, il nostro Collegio ha approvato il rapporto «Administrative Entlastung, Bessere Regulierung – weniger Aufwand für Unternehmen. Bilanz 2012–2015 und Perspektiven 2016–2019»³² (Sgravio amministrativo, migliore regolamentazione, meno oneri per le imprese. Bilancio 2012–2015 e prospettive 2016–2019). Tra le cinque misure giudicate prioritarie ai fini dello sgravio amministrativo dell'economia si trova anche l'attuazione del progetto «Redesign Fracht». Quest'ultimo dovrà quindi essere attuato nell'ambito di DaziT.

DaziT, in virtù delle innovazioni seguenti, produrrà degli sgravi che andranno a beneficio degli utenti, in particolar modo delle imprese importatrici ed esportatrici.

- a. Grazie alla creazione del portale elettronico sarà possibile effettuare le dichiarazioni e gestire i dati in modo ampiamente *autonomo e indipendente dal luogo in cui ci si trova*. Ciò non solo agevolerà gli utenti nella comunicazione con l'AFD, ma consentirà loro anche di accedere ai propri dati da dispositivi mobili. Le dichiarazioni potranno essere fatte in anticipo sfruttando i tempi di attesa in aeroporto, in treno o in coda.
- b. Gli utenti potranno espletare le proprie operazioni con l'AFD in via completamente elettronica.
- c. I controlli di persone e merci potranno essere eseguiti non solo al confine ma in qualsiasi luogo d'impiego desiderato con maggiore rapidità ed efficienza. Di conseguenza diminuiranno i tempi di attesa e per i controlli.
- d. Grazie alla struttura modulare dell'ambiente TIC sarà possibile tenere conto di nuove circostanze con maggiore semplicità e in tempi più rapidi (ad es. nuove tariffe, nuovi tributi, nuovi accordi di libero scambio, nuove situazioni di minaccia).

Nel quadro di DaziT verranno create in particolare quelle funzionalità che la politica e l'economia chiedono da tempo. DaziT porterà all'economia non solo procedure più semplici ma anche più rapide. Solo nell'ambito del traffico transfrontaliero delle merci si stimano per l'economia risparmi nell'ordine di 125 milioni di franchi.

³¹ Rapporto «Neue Wachstumspolitik 2016–2019» (Nuova politica di crescita 2016–2019) del 22 giugno 2016. Il documento (in tedesco e francese) è consultabile al link seguente: www.admin.ch > Documentazione > Comunicati stampa > Comunicati stampa del Consiglio federale > Il Consiglio federale approva il rapporto sulla nuova politica di crescita 2016–2019 (stato: ottobre 2016).

³² www.seco.admin.ch > Publikationen & Dienstleistungen > Publikationen > Regulierung > Rapporto Administrative Entlastung 2016-2019 (stato: aprile 2016).

4 Programma di legislatura e strategie del Consiglio federale

4.1 Rapporto con il programma di legislatura

Lo studio GAR-EZV (che costituisce la base principale del presente messaggio) è stato ultimato solo alla fine del 2015; per questa ragione, DaziT non è stato annunciato né nel messaggio del 27 gennaio 2016³³ sul programma di legislatura 2015–2019 né nel decreto federale del 14 giugno 2016³⁴ sul programma di legislatura 2015–2019.

Il progetto deve ritenersi comunque opportuno perché altrimenti non sarebbe possibile procedere alla modernizzazione e digitalizzazione dell'AFD. Il dispendio amministrativo derivante alle imprese dalle procedure doganali per l'importazione o l'esportazione definitiva delle merci non potrebbe essere ridotto e non sarebbe possibile adempiere i diversi interventi parlamentari che puntano tutti in direzione di uno sgravio amministrativo. Non potrebbe realizzarsi l'aumento di produttività dell'AFD né sarebbe possibile orientare maggiormente ai rischi l'attività di controllo e, di riflesso, neanche migliorare la sicurezza per l'economia così come per i cittadini. I compiti dell'AFD possono invece essere garantiti solo se i dati necessari provenienti dalla Svizzera e dall'estero sono disponibili e possono essere utilizzati nel giro di breve tempo e nella qualità richiesta.

4.2 Rapporto con le strategie del Consiglio federale

DaziT trova riscontro in particolare nella Strategia «Svizzera digitale» adottata dal nostro Collegio il 20 aprile 2016. Nello specifico, in riferimento alla sfera di competenza dell'AFD, DaziT si conforma all'obiettivo «La popolazione e l'economia possono sbrigare le loro pratiche burocratiche in Internet in tutta la Svizzera»³⁵. La Strategia definisce le linee guida per la realizzazione di interventi dell'Amministrazione federale e deve essere attuata sulla base di una cooperazione articolata tra autorità, economia, scienza, ricerca e società civile.

DaziT rappresenta un presupposto importante ai fini di processi più efficienti all'interno dell'AFD. Portando il processo di digitalizzazione oltre l'AFD e svolgendo le operazioni in modo completamente elettronico, anche la cooperazione (soprattutto con l'economia) potrà contare su basi moderne. DaziT verte pertanto su obiettivi essenziali che il nostro Consiglio intende conseguire con la «Strategia TIC della Confederazione 2016–2019»³⁶ approvata il 4 dicembre 2015.

³³ FF 2016 909

³⁴ FF 2016 4605

³⁵ www.bakom.admin.ch > Svizzera digitale e internet > Strategia «Svizzera digitale», numero 4.4.2. (stato: aprile 2016).

³⁶ www.isb.admin.ch > Direttive TIC > Strategie e strategie parziali > SB000 – Strategia TIC della Confederazione (stato: aprile 2016).

5 Aspetti giuridici

5.1 Costituzionalità e legalità

La competenza dell'Assemblea federale riguardo al presente decreto di stanziamento deriva dall'articolo 167 della Costituzione federale³⁷ (Cost.).

5.2 Forma dell'atto

Conformemente all'articolo 163 capoverso 2 Cost. e all'articolo 25 capoverso 2 della legge del 13 dicembre 2002³⁸ sul Parlamento, per l'atto da adottare è prevista la forma del decreto federale semplice non sottoposto a referendum.

5.3 Subordinazione al freno delle spese

Il disegno è subordinato al freno delle spese conformemente all'articolo 159 capoverso 3 lettera b Cost., dato che comporta una spesa unica di oltre 20 milioni di franchi. Il credito complessivo di 393 milioni di franchi deve essere pertanto approvato dalle Camere federali con il consenso della maggioranza dei membri di ciascuna Camera.

³⁷ RS 101

³⁸ RS 171.10

Elenco delle abbreviazioni

AFC	Amministrazione federale delle contribuzioni
AFD	Amministrazione federale delle dogane
ARGOS	Applicazione centralizzata per i controlli doganali
B2B	Business to Business (impresa a impresa)
CET-N	Commissione dell'economia e dei tributi del Consiglio nazionale
Cgcf	Corpo delle guardie di confine
CMS	Content Management System (sistema di gestione dei contenuti)
COMEAV	Sistema informatico della RFA
DaziT	Programma finalizzato alla modernizzazione e digitalizzazione dell'AFD (il nome DaziT è composto da «dazi» [dazio o più in generale dogana] e «T» [trasformazione])
DDPS	Dipartimento federale della difesa, della protezione della popolazione e dello sport
DFC	Dati fissi comuni (banca dati dell'AFD)
DFP	Dipartimento federale delle finanze
DFGP	Dipartimento federale di giustizia e polizia
E-IAM	E-Government Identity and Access Management (gestione digitale delle identità e degli accessi)
ELS	Sistema di aiuto alla condotta
ESB	Enterprise Service Bus
FTE	Full-time equivalent (posto a tempo pieno)
FUELS	Sistemi di sostegno alla conduzione e di gestione degli interventi
GCD	Applicazione per la gestione dei clienti della dogana
GEVER	Gestione elettronica degli affari
IAM	Identity and Access Management (gestione delle identità e degli accessi)
NCTS	Nuovo sistema di transito computerizzato
ODIC	Organo direzione informatica della Confederazione
OMC	Organizzazione Mondiale del Commercio
OMD	Organizzazione Mondiale delle Dogane
PMI	Piccole e medie imprese
REBA	Valutazione, stima e analisi dei rischi (applicazione della RFA)
REX	Registered Exporters (programma dell'UE per esportatori registrati)
RFA	Regia federale degli alcool
RUMACA	Rapporti e notifiche, bilancio del lavoro, controlling e analisi del Cgcf

SECO	Segreteria di Stato dell'economia
SG-DFE	Segreteria generale del Dipartimento federale delle finanze
TADOC	Banca dati della documentazione tariffale
Tares	Banca dati delle tariffe (doganali) dell'AFD
TIC / IT	Tecnologie dell'informazione e della comunicazione / tecnologia informatica
TTPCP	Tassa sul traffico pesante commisurata alle prestazioni
UFIT	Ufficio federale dell'informatica e della telecomunicazione
VSP	Piattaforma per le imposte di consumo

Glossario

Termine	Spiegazione
(Selfcare) Business Intelligence	Procedura di analisi sistematica dei dati elettronici. L'analisi può avvenire sulla base di ricerche individuali.
Business Object Model	Modello d'oggetto di gestione. Definizione dei rapporti tra oggetti (ad es. merci, contratti, autorizzazioni) che assumono rilevanza per il disbrigo delle pratiche.
Business to Business (B2B Gateway)	Comunicazione elettronica fra imprese o tra imprese e Amministrazione.
Centro media di Palazzo federale	Servizio centrale dell'Ufficio federale delle costruzioni e della logistica che, fra le altre cose, esegue mandati di stampa per conto di altri Uffici.
Concetto di architettura del sistema	Concetto che prevede la fornitura di prestazioni e funzionalità specialistiche sotto forma di servizi.
Content Management System	Sistema di gestione dei contenuti: applicazione per la redazione, elaborazione e organizzazione di contenuti su base congiunta (Content), in prevalenza su siti Internet ma anche in altre tipologie di media.
Data Warehouse	Collezione centrale di dati (per lo più una banca dati), il cui contenuto è costituito da dati di fonti diverse. I contenuti del Data Warehouse vengono utilizzati per valutazioni e analisi a posteriori.
E-government	Impiego di tecnologie digitali dell'informazione e della comunicazione per consentire alla popolazione e all'economia di sbrigare pratiche importanti con l'Amministrazione per via elettronica.
Enterprise Service Bus (ESB)	Base per uno scambio semplice dei dati tra sistemi informatici o loro parti.
Gestione del ciclo di vita	Combinazione tra assistenza e ulteriore sviluppo delle applicazioni durante il loro intero ciclo di vita.
Globally Networked Customs	Architettura dell'Organizzazione Mondiale delle Dogane (OMD) che consente la razionalizzazione, armonizzazione e standardizzazio-

Termine	Spiegazione
	ne dello scambio di informazioni tra i suoi membri.
Identity and Access Management	Gestione delle identità e degli accessi: regolamentazione delle verifiche d'identità e delle autorizzazioni di accesso.
Interruzione dei media	Cambiamento del mezzo che veicola l'informazione (ad es. carta / supporto di dati elettronico) all'interno di un processo di acquisizione o elaborazione delle informazioni.
Linea tariffale	Corrisponde a un articolo in una dichiarazione doganale per l'importazione, l'esportazione e il transito.
Make or Buy	Decisione (prevista in Hermes) se acquistare all'esterno un prodotto esistente o svilupparlo direttamente.
Modello dei dati	Criteri in base ai quali vengono definiti i dati e i relativi rapporti. I modelli dei dati possono essere diversi a seconda dell'applicazione ma devono mantenersi in linea con il Business Object Model in modo da consentire soprattutto ricerche e valutazioni dei dati trasversali alle applicazioni.
Operatore economico autorizzato	Stato di un'impresa che comporta agevolazioni nell'ambito dei controlli rilevanti per la sicurezza. Questa qualifica è riconosciuta anche dagli Stati con i quali la Svizzera ha concluso un rispettivo accordo.
Orientamento al servizio	Filosofia di gestione che presuppone un concetto di architettura del sistema.
Piattaforma dei dati di base	Piattaforma che contiene tutti i dati di base (ad es. le tariffe doganali) a livello centrale e li mette a disposizione di tutti i settori di attività.
Portale elettronico	Vedi Portale per i clienti.
Portale per i clienti	Applicazione che consente ai clienti l'accesso elettronico a operazioni correnti o concluse e a contenuti personalizzati.
Registered Exporter	Esportatore registrato: stato di una persona che è autorizzata a rilasciare prove dell'origine nelle relazioni con i Paesi in via di sviluppo.

Termine	Spiegazione
Selfcare prodotto	Principio in base al quale i clienti rilevano direttamente per via elettronica informazioni specifiche relative ai propri prodotti e le mettono a disposizione dell'AFD (ad es. informazioni su peso, composizione ecc. dei prodotti del tabacco).
Sistema di archiviazione dei dati	Sistema al quale vengono trasmessi i dati dopo un periodo di tempo definito allo scopo di alleggerire il sistema produttivo. Quale archivio locale di dati elettronici, costituisce una fase intermedia prima dell'archiviazione centrale presso l'Archivio federale. I dati continuano a restare a disposizione degli utenti.
Sistema di gestione degli output	Applicazione per la creazione di documenti elettronici o cartacei e la loro distribuzione attraverso diversi canali.
Sistema di gestione dei documenti	Archivio elettronico, centrale e ordinato che garantisce la disponibilità dei documenti per tutti i settori di attività rilevanti.
Sistema di origine	Sistema dal quale provengono originariamente i dati.
Soluzione isolata	Applicazione staccata dalle altre applicazioni e dalle relative interfacce.
Statistica del commercio estero	Somma delle esportazioni e importazioni in relazione al prodotto interno lordo.

Allegato: Prospetto dei costi per singola tappa

Nelle tabelle seguenti vengono illustrate le stime dettagliate dei costi (senza costi d'esercizio e riserve) per le singole tappe. Esse vanno a integrare i costi a livello di progetto di cui nel presente messaggio viene fornito un riepilogo al numero 2.3.2.

«Gestione e trasformazione»

Risorse finanziarie [mio. di fr.]											
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Totale
Tappa 1A											
Costi di progetto incl. prestazioni proprie AFD											
Costi hardware, software, licenze		1	1	1	1	1	1				6
Costi per il personale esterno		2	2	2	2	2	2				12
TOTALE		3	3	3	3	3	3				18
Tappa 2A											
Costi di progetto incl. prestazioni proprie AFD		1,1	1,5	0,7	0,7	1,1	0,7				5,8
Costi hardware, software, licenze											
Costi per il personale esterno		0,6	0,7	0,5	0,5	0,6	0,5				3,4
TOTALE		1,7	2,2	1,2	1,2	1,7	1,2				9,2
Tappa 3A											
Costi di progetto incl. prestazioni proprie AFD											
Costi hardware, software, licenze								1	1	1	3
Costi per il personale esterno								2	2	2	6
TOTALE								3	3	3	9

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Totale
Tappa 4A											
Costi di progetto incl. prestazioni proprie AFD								0,7	0,7	0,7	2,1
Costi hardware, software, licenze											
Costi per il personale esterno								0,5	0,5	0,5	1,5
TOTALE								1,2	1,2	1,2	3,6

Risorse umane [posti a tempo pieno]											
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Totale
Quota FTE interni		5	5	4	4	5	4	4	4	4	39
Quota FTE esterni		8	8	8	8	8	8	8	8	8	72
TOTALE		13	13	12	12	13	12	12	12	12	111

Progetto B «Basi TIC»

Risorse finanziarie [mio. di fr.]											
	2017*	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Totale
Tappa 1B											
Costi di progetto incl. prestazioni proprie AFD		3,7	2,4	2,4	1,3						9,8
Costi hardware, software, licenze	[0,5]	1,5									1,5
Costi per il personale esterno	[0,5]	0,7	0,5	0,5	0,2						1,9
TOTALE	[1]	5,9	2,9	2,9	1,5						13,2

Tappa 2B											
Costi di progetto incl. prestazioni proprie AFD	[1.2]		2,7	2,6	1,4	0,4					7,1
Costi hardware, software, licenze			0,5								0,5
Costi per il personale esterno	[0.2]		0,6	0,5	0,3	0,1					1,5
TOTALE	[1.2]		3,8	3,1	1,7	0,5					9,1
Tappa 3B											
Costi di progetto incl. prestazioni proprie AFD			2,7	4,0	0,8	0,5					8,0
Costi hardware, software, licenze				1,7							1,7
Costi per il personale esterno			0,5	0,7	0,2	0,1					1,5
TOTALE			3,2	6,4	1,0	0,6					11,2
Tappa 4B											
Costi di progetto incl. prestazioni proprie AFD				3,2	3,1	2,7					9,0
Costi hardware, software, licenze				1,2							1,2
Costi per il personale esterno				0,6	0,6	0,5					1,7
TOTALE				5,0	3,7	3,2					11,9
Tappa 5B											
Costi di progetto incl. prestazioni proprie AFD					1,9	1,9					3,8
Costi hardware, software, licenze					0,3						0,3
Costi per il personale esterno					0,4	0,4					0,8
TOTALE					2,6	2,3					4,9

* Le prestazioni anticipate nel 2017 in relazione al progetto B non rientrano nel credito d'impegno.

Risorse umane [posti a tempo pieno]											
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Totale
Quota FTE interni		3	6	9	6	4					28
Quota FTE esterni		3	5	8	6	4					26
TOTALE		6	11	17	12	8					54

Progetto C «Portale e clienti»

Risorse finanziarie [mio. di fr.]											
	2017*	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Totale
Tappa 1C											
Costi di progetto incl. prestazioni proprie AFD	[1,8]	3,2	2,8	2,0							8,0
Costi hardware, software, licenze		1,5									1,5
Costi per il personale esterno	[0,4]	0,6	0,6	0,4							1,6
TOTALE		5,3	3,4	2,4							11,1
Tappa 2C											
Costi di progetto incl. prestazioni proprie AFD		2,6	2,5	2,4	2,4	0,3					10,2
Costi hardware, software, licenze			0,3		1,0						1,3
Costi per il personale esterno		0,5	0,5	0,5	0,4	0,1					2,0
TOTALE		3,1	3,3	2,9	3,8	0,4					13,5

Tappa 3C											
Costi di progetto incl. prestazioni proprie AFD						1,2	0,7				1,9
Costi hardware, software, licenze											
Costi per il personale esterno						0,2	0,2				0,4
TOTALE						1,4	0,9				2,3

* Le prestazioni anticipate nel 2017 in relazione al progetto C non rientrano nel credito d'impegno.

Risorse umane [posti a tempo pieno]											
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Totale
Quota FTE interni		4	4	4	2	1	1				16
Quota FTE esterni (contratti di prestazione)		4	4	3	1	1	1				14
TOTALE		8	8	7	3	2	2				30

Progetto D «Redesign traffico merci»

Risorse finanziarie [mio. di fr.]											
	2017*	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Totale
Tappa 1D											
Costi di progetto incl. prestazioni proprie AFD	[1,1]	2,7									2,7
Costi hardware, software, licenze	[0,2]										
Costi per il personale esterno	[0,2]	0,6									0,6
TOTALE	[1,5]	3,3									3,3

Tappa 2D											
Costi di progetto incl. prestazioni proprie AFD		1,8	4,9	6,1	6,6	10,5	8,7	2,9			41,5
Costi hardware, software, licenze			2,5	2,4							4,9
Costi per il personale esterno		0,4	1,6	1,9	1,4	2,3	1,9	0,6			10,1
TOTALE		2,2	9,0	10,4	8,0	12,8	10,6	3,5			56,5
Tappa 3D											
Costi di progetto incl. prestazioni proprie AFD								1,7	3,8	2,2	7,7
Costi hardware, software, licenze											
Costi per il personale esterno								0,3	0,8	0,5	1,6
TOTALE								2,0	4,6	2,7	9,3

* Le prestazioni anticipate nel 2017 in relazione al progetto C non rientrano nel credito d'impegno.

Risorse umane [posti a tempo pieno]											
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Totale
Quota FTE interni		4	6	7	5	9	7	4	3	2	47
Quota FTE esterni		3	5	6	5	7	6	3	3	2	40
TOTALE		7	11	13	10	16	13	7	6	4	87

Progetto E «Redesign tributi»

Risorse finanziarie [mio. di fr.]											
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Totale
Tappa 1E											
Costi di progetto incl. prestazioni proprie AFD				1,4	2,8	2,1					6,3
Costi hardware, software, licenze					0,6						0,6
Costi per il personale esterno				0,3	0,6	0,4					1,3
TOTALE				1,7	4,0	2,5					8,2
Tappa 2E											
Costi di progetto incl. prestazioni proprie AFD				3,1	4,8	5,5	6,1				19,5
Costi hardware, software, licenze				0,9							0,9
Costi per il personale esterno				0,6	1,0	1,1	1,3				4,0
TOTALE				4,6	5,8	6,6	7,4				24,4
Tappa 3E											
Costi di progetto incl. prestazioni proprie AFD							2,0	4,4	4,1		10,5
Costi hardware, software, licenze								0,2			0,2
Costi per il personale esterno							0,4	0,9	0,9		2,2
TOTALE							2,4	5,5	5,0		12,9

Tappa 4E											
Costi di progetto incl. prestazioni proprie AFD									1,7	1,7	3,4
Costi hardware, software, licenze											
Costi per il personale esterno									0,4	0,4	0,8
TOTALE									2,1	2,1	4,2

Risorse umane [posti a tempo pieno]											
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Totale
Quota FTE interni				3	6	6	7	4	5	1	32
Quota FTE esterni				3	5	5	5	3	4	1	26
TOTALE				6	11	11	12	7	9	2	58

Progetto F «Servizi condivisi»

Risorse finanziarie [mio. di fr.]											
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Totale
Tappa 1F											
Costi di progetto incl. prestazioni proprie AFD					1,8	2,4	3,1	0,6			7,9
Costi hardware, software, licenze						0,1					0,1
Costi per il personale esterno					0,4	0,5	0,7	0,1			1,7
TOTALE					2,2	3,0	3,8	0,7			9,7

Tappa 2F												
Costi di progetto incl. prestazioni proprie AFD						1,6	1,6	1,2	1,3			5,7
Costi hardware, software, licenze						1,2						1,2
Costi per il personale esterno						0,3	0,3	0,2	0,3			1,1
TOTALE						3,1	1,9	1,4	1,6			8,0
Tappa 3F												
Costi di progetto incl. prestazioni proprie AFD						1,4	3,2	2,7				7,3
Costi hardware, software, licenze						1,2						1,2
Costi per il personale esterno						0,3	0,6	0,5				1,4
TOTALE						2,9	3,8	3,2				9,9
Tappa 4F												
Costi di progetto incl. prestazioni proprie AFD						0,6	0,6	1,7	2,3	4,2		9,4
Costi hardware, software, licenze									2,6			2,6
Costi per il personale esterno						0,1	0,1	0,4	0,4	0,6		1,6
TOTALE						0,7	0,7	2,1	5,3	4,8		13,6

Tappa 5F												
Costi di progetto incl. prestazioni proprie AFD									3,0	2,2	4,5	9,7
Costi hardware, software, licenze										1,2		1,2
Costi per il personale esterno									0,7	0,4	0,8	1,9
TOTALE									3,7	3,8	5,3	12,8

Risorse umane [posti a tempo pieno]												
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Totale	
Quota FTE interni					3	5	6	7	3	5	29	
Quota FTE esterni					2	4	5	6	3	4	24	
TOTALE					5	9	11	13	6	9	53	

Progetto G «Controllo e risultati»

Risorse finanziarie [mio. di fr.]												
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Totale	
Tappa 1G												
Costi di progetto incl. prestazioni proprie AFD								4,2	6,3	1,0		11,5
Costi hardware, software, licenze								1,2				1,2
Costi per il personale esterno								0,8	1,3	0,2		2,3
TOTALE								6,2	7,6	1,2		15,0

Tappa 2G												
Costi di progetto incl. prestazioni proprie AFD									1,0	1,9	1,9	4,8
Costi hardware, software, licenze										0,3		0,3
Costi per il personale esterno									0,2	0,4	0,4	1,0
TOTALE									1,2	2,6	2,3	6,1
Tappa 3G												
Costi di progetto incl. prestazioni proprie AFD										1,3	3,8	5,1
Costi hardware, software, licenze												
Costi per il personale esterno										0,3	0,8	1,1
TOTALE										1,6	4,6	6,2

Risorse umane [posti a tempo pieno]												
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Totale	
Quota FTE interni							3	6	3	5		17
Quota FTE esterni							3	5	3	4		15
TOTALE							6	11	6	9		32