

Ulteriore sviluppo dell'Amministrazione digitale Svizzera (ADS)

Rapporto di progetto concernente la futura cooperazione federale nell'ambito dell'amministrazione digitale

Data 13.3.2025

Periodo di riferimento 2025

Indice	1	Introduzione	2
	1.1	Contesto	2
	1.2	Struttura del rapporto	5
	2	Gamma delle varianti	6
	2.1	Panoramica	6
	2.2	Orientamento generale del proseguimento	7
	2.3	Standardizzazione a livello federale	8
	2.4	Fornitura di prestazioni a livello federale	12
	2.5	Panoramica delle dimensioni progettuali e delle possibili forme	14
	3	Visione comune della cooperazione federale	15
	3.1	Fondamenti della visione comune	15
	3.2	Visione comune: descrizione	17
	4	Possibile impostazione della visione comune	24
	4.1	Definizione di standard: regolamentazione	24
	4.2	Possibile processo per la definizione di standard	26
	5	Valutazione	30
	6	Fasi successive	31
		Allegato	33

1 Introduzione

1.1 Contesto

L'Amministrazione digitale Svizzera (ADS) è stata istituita il 1° gennaio 2022 con l'intento di far progredire la digitalizzazione delle amministrazioni pubbliche tramite progetti congiunti di Confederazione, Cantoni e Comuni.¹ L'istituzione dell'ADS, avvenuta a seguito della fusione tra e-government Svizzera (2008–2024) e la Conferenza svizzera sull'informatica (CSI, 1975–2024), ha permesso alle parti coinvolte di unire le forze e ha dato uno slancio alla cooperazione federale.² La Confederazione e i Cantoni hanno previsto di strutturare l'ADS a fasi. Queste ultime si differenziano per la portata del mandato dell'ADS, il carattere vincolante delle decisioni e l'assetto legale. Il rapporto finale «Amministrazione digitale: progetto per ottimizzare la direzione e il coordinamento dello Stato federale» dell'ottobre 2019³ descrive come punto di partenza tre fasi, distinguibili in particolare per il quadro giuridico, la portata del mandato e la ripartizione delle competenze:

- fase 1: piattaforma politica preposta allo sviluppo di standard (fase attuale);
- fase 2: piattaforma politica che fissi standard vincolanti;
- fase 3: attore sovrano con competenza decisionale vincolante nel quadro dell'intero mandato.

Dopo l'attuazione di ogni fase bisogna svolgere una verifica dei risultati raggiunti, nonché un'analisi dei rischi di carattere politico e giuridico inerenti all'ulteriore sviluppo. Di conseguenza, nell'articolo 2 capoverso 8 della convenzione quadro di diritto pubblico del 24 settembre 2021 concernente l'Amministrazione digitale Svizzera (di seguito «convenzione quadro ADS») è stabilito che, entro il 2026, l'ADS dovrà sottoporre agli enti responsabili una base decisionale sul possibile ulteriore sviluppo dell'organizzazione verso una piattaforma politica che fissi standard vincolanti.

Il Consiglio federale ha incaricato il Dipartimento federale delle finanze (DFF) di individuare, in collaborazione con la Conferenza dei governi cantonali (CdC) e con il coinvolgimento dell'Ufficio di giustizia (UFG) del Dipartimento federale di giustizia e polizia (DFGP), le condizioni quadro giuridiche, in particolare quelle costituzionali, e la necessità di un intervento a livello legislativo ai fini dell'attuazione delle fasi 2 e 3. È stato elaborato uno studio delle varianti⁴ che valutasse i vantaggi e gli svantaggi di diverse soluzioni sotto il profilo giuridico e politico. Sulla base di questo studio, il 15 febbraio 2023 sono state sottoposte al Consiglio federale tre varianti per l'ulteriore sviluppo dell'ADS. Oltre ad approfondire la cooperazione nel quadro dello status quo costituzionale (variante A), sono state presentate due varianti che prevedono la definizione di standard vincolanti da parte di un'autorità centrale. Le competenze della Confederazione e dei Cantoni in materia potranno essere delegate a un'organizzazione comune (variante B) oppure potrà essere definita una nuova competenza della Confederazione (variante C). Le varianti B e C richiedono una modifica costituzionale. Il DFF è stato incaricato di presentare una proposta al Consiglio federale entro la metà del 2024, ovvero dopo la pubblicazione della Strategia «Amministrazione digitale Svizzera 2024–2027» (in breve «strategia

¹ Cfr. la descrizione dettagliata dell'organizzazione sulla pagina relativa alla gestione della trasformazione digitale nel sistema federale ([link del sito](#))

² Cfr. la cronistoria dell'organizzazione ADS nel rapporto dell'incaricato per l'ADS sulla conclusione della strategia di e-government Svizzera 2020–2023 ([link del rapporto](#), disponibile in tedesco e in francese)

³ Cfr. il rapporto finale «Amministrazione digitale: progetto per ottimizzare la direzione e il coordinamento dello Stato federale» ([Link del rapporto](#), disponibile in tedesco e in francese)

⁴ Cfr. il rapporto «Varianti per il disciplinamento della collaborazione nell'ambito della trasformazione digitale dell'amministrazione pubblica – Studio delle varianti»

ADS»⁵. La proposta riguardava le ulteriori azioni da intraprendere per definire le modalità della cooperazione.

L'analisi della situazione condotta dalla Segreteria generale del DFF (SG-DFF) in collaborazione con la Segreteria generale della CdC (SG-CdC) e con il coinvolgimento del DFGP, nello specifico dell'UFG, evidenzia che, al fine di prendere una decisione consapevole sulle varianti, oltre alle basi esistenti (studio delle varianti summenzionato sul disciplinamento giuridico e Strategia Amministrazione digitale Svizzera), è necessario tenere conto anche della valutazione di cui all'articolo 4.6 della convenzione quadro ADS. La valutazione intende fornire un'analisi tecnica completa delle prestazioni fornite dall'attuale organizzazione ADS e ha inoltre lo scopo di chiarire le esigenze dei gruppi di interesse verso la cooperazione federale. Soprattutto in vista della fase «Piattaforma politica che stabilisce standard vincolanti», l'obiettivo è chiarire in quali ambiti concreti sono necessari standard vincolanti ai fini del raggiungimento degli obiettivi strategici. È stata inoltre eseguita un'analisi di diversi esempi pratici in Svizzera e all'estero, che intende fornire indicazioni basate sulla prassi per un possibile ulteriore sviluppo della cooperazione («buone prassi»). Saranno presi in considerazione anche vari interventi parlamentari in corso.⁶ I lavori intendono chiarire le due questioni sottoelencate.

- 1. Prestazioni fornite e potenziale di ottimizzazione:** l'ADS ha adempiuto il proprio mandato in conformità con la convenzione quadro ADS e le aspettative dei gruppi di interesse? Quali miglioramenti sono possibili e risultano appropriati nel quadro dello status quo istituzionale?
- 2. Ulteriore sviluppo a livello istituzionale:** Le amministrazioni della Confederazione, dei Cantoni e dei Comuni saranno in grado di raggiungere gli obiettivi fissati nella Strategia ADS nel quadro dello status quo istituzionale dell'organizzazione? In caso negativo, quali compiti, competenze e risorse aggiuntive sono necessari e in quale forma organizzativa e variante giuridica (secondo lo studio delle varianti) possono essere attuati al meglio?

Rispondendo a queste domande si garantisce da un lato che un trasferimento delle competenze venga perseguito solo se rientra nell'interesse di tutte le parti; dall'altro, ciò permette anche di individuare le aree con potenziale di miglioramento non associate a una modifica costituzionale, come previsto nelle varianti B e C (ad es. per quanto riguarda il rafforzamento degli attuali compiti, l'ottimizzazione dei processi interni all'ADS e la personalità giuridica dell'ADS).

Al fine di elaborare la base decisionale necessaria, nella riunione del 25 aprile 2024 l'organo di direzione politica dell'ADS ha conferito il mandato «Decisione di principio sull'ulteriore sviluppo della cooperazione nell'ambito della trasformazione digitale dell'amministrazione pubblica nel contesto dell'Amministrazione digitale Svizzera» (di seguito «ulteriore sviluppo dell'ADS»)⁷ e ha istituito un'organizzazione di progetto nella quale sono rappresentati gli enti responsabili e i partner. La figura 1 presenta una panoramica dell'intero mandato. Sulla base del mandato dovrebbe quindi essere elaborata una base decisionale ampiamente sostenuta e consolidata che, a fine 2025, permetterà al Consiglio federale e alla CdC di prendere una decisione di principio sul successivo modus operandi.

⁵ Cfr. la Strategia «Amministrazione digitale Svizzera 2024–2027» ([link del documento](#))

⁶ Tra questi lo *Standesbegehren* (intervento) «Digitale Transformation schweizweit mit gebündelten Kräften angehen!», depositato dai membri del Gran Consiglio Monika Simmler (circondario elettorale di San Gallo) e Raphael Frei (Comune politico di Rohrschacherberg), il postulato 23.3050 «Standard vincolanti per l'amministrazione digitale svizzera. È necessaria l'introduzione di un articolo sulla digitalizzazione nella Costituzione federale?», depositato dal Gruppo del Centro, e la mozione 24.4045 «La Costituzione necessita di un articolo sulla digitalizzazione», depositata dal Consigliere agli Stati Benedikt Würth.

⁷ Cfr. la comunicazione: «La riunione in breve 01/2024» – Informazioni dell'organo di direzione politica dell'Amministrazione digitale Svizzera. ([link della comunicazione](#))

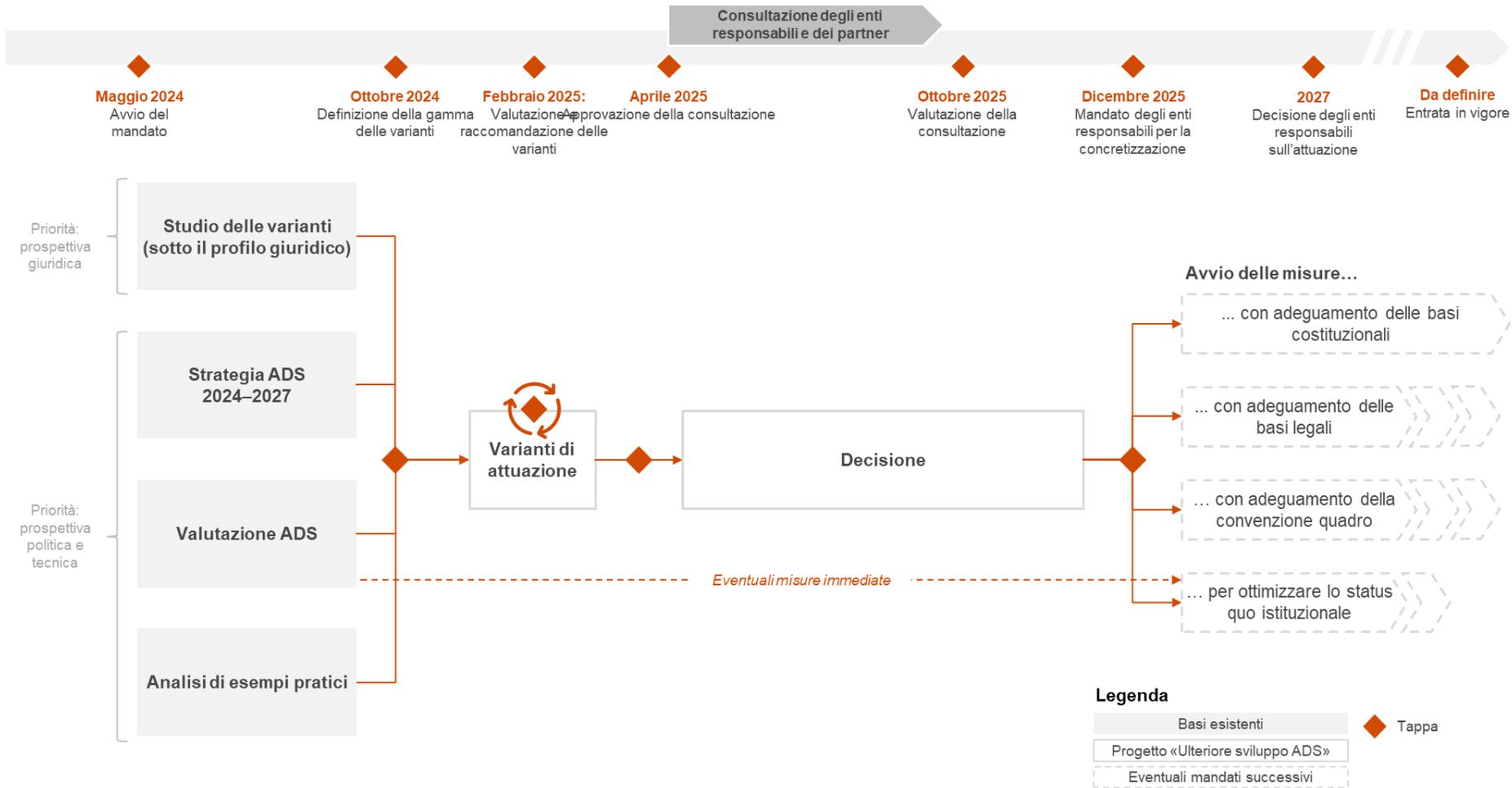


Figura 1: Panoramica del mandato e tabella di marcia del progetto «Ulteriore sviluppo dell'ADS»

1.2 Struttura del rapporto

Il presente rapporto di progetto funge da base alla Confederazione e ai Cantoni per poter prendere una decisione di principio sull'ulteriore sviluppo della cooperazione federale nell'ambito dell'amministrazione digitale. Il rapporto descrive la visione comune per l'ulteriore sviluppo della cooperazione, motivando le soluzioni proposte e consolidando quindi i risultati desunti da diverse analisi. In particolare sono stati presi in considerazione i 6 campi d'azione del rapporto di valutazione dell'ADS, le 16 indicazioni dal rapporto sull'analisi di esempi pratici, le 3 varianti di diritto pubblico provenienti dallo studio delle varianti del 29 settembre 2022, le priorità della Strategia ADS 2024–2027 e le consenze tratte dal rapporto finale sulla Strategia di e-government Svizzera 2020–2023⁸.

Nel capitolo 2 viene presentata la gamma delle varianti proposte, che costituisce il quadro di riferimento per l'ulteriore sviluppo della cooperazione federale nell'ambito dell'amministrazione digitale e approvata nella riunione del 31 ottobre 2024 dell'organo di direzione politica dell'ADS. Sulla base della gamma proposta, nel capitolo 3 viene poi descritta la visione comune per l'ulteriore sviluppo della cooperazione. Per illustrare questi aspetti, nel capitolo 4 vengono forniti alcuni esempi di come potrebbe essere definita in modo più concreto la visione comune. Il capitolo 5 analizza in seguito l'ulteriore sviluppo della cooperazione e il capitolo 6 ne descrive le fasi successive.

⁸ Cfr. il rapporto dell'incaricato per l'ADS sulla conclusione della Strategia di e-government Svizzera 2020–2023 ([link del rapporto](#)).

2 Gamma delle varianti

2.1 Panoramica

La gamma delle varianti stabilisce il quadro all'interno del quale le varianti di attuazione saranno sviluppate ed esaminate e descrive gli elementi decisionali salienti, in modo da strutturare la discussione. Gli indirizzi strategici e il livello di ambizione possono essere definiti gradualmente sulla scorta delle domande concrete e possono essere effettuate le prime delimitazioni. Si ottengono complessivamente nove dimensioni progettuali, a seconda delle quali (ad es. «ampliamento delle prestazioni») viene presentato uno spettro di possibili forme (ad es. «nessun ampliamento delle prestazioni» o «ampliamento delle prestazioni») e proposte per una prima delimitazione. Le dimensioni progettuali individuate riguardano essenzialmente tre ambiti tematici fondamentali per l'ulteriore sviluppo dell'ADS:

- **indirizzo strategico generale riguardante il proseguimento:** sulla scorta dei risultati della valutazione dell'ADS e delle altre basi occorre stabilire se e con quale orientamento di fondo si debba ottimizzare e sviluppare ulteriormente la cooperazione sul piano federale;
 - o dimensione progettuale 1: proseguimento della cooperazione sul piano federale
 - o dimensione progettuale 2: orientamento materiale riguardante l'ottimizzazione e l'ulteriore sviluppo

- **standardizzazione a livello federale:** l'ADS intende promuovere la trasformazione digitale delle amministrazioni in Svizzera, in particolare attraverso lo sviluppo di standard (art. 2 cpv. 2 convenzione quadro ADS). La valutazione dell'ADS evidenzia questo suo settore di compiti fondamentale e il potenziale di miglioramento. In questo contesto, la fissazione di standard vincolanti è uno dei principali punti di discussione (art. 2 cpv. 8 convenzione quadro ADS). A tal fine è necessario esaminare se e in quali settori sono richiesti standard vincolanti e in base a quale processo debbano essere fissati. Ciò include la definizione della ripartizione delle competenze tra Confederazione e Cantoni, peraltro già discussa nello studio delle varianti del 29 settembre 2022;
 - o dimensione progettuale 3: sviluppo degli standard
 - o dimensione progettuale 4: grado di vincolo della fissazione degli standard
 - o dimensione progettuale 5: ambiti della fissazione degli standard vincolanti
 - o dimensione progettuale 6: grado di dettaglio della fissazione degli standard vincolanti
 - o dimensione progettuale 7: ripartizione delle competenze nella fissazione degli standard vincolanti

- **fornitura di prestazioni a livello federale:** l'ampliamento delle prestazioni strategiche e operative a livello federale, fornite dall'ADS o da altri attori, è stato tematizzato nei risultati della valutazione dell'ADS, come pure nel rapporto finale sulla Strategia di e-government Svizzera 2020–2023. In questo contesto occorre discutere se e in quali settori è richiesto un ampliamento delle prestazioni, nonché ponderare i potenziali benefici con la crescente complessità e il dispendio di risorse;
 - o dimensione progettuale 8: rafforzamento della struttura, della gestione e del coordinamento strategici
 - o dimensione progettuale 9: ampliamento delle prestazioni operative a livello federale.

Di seguito vengono illustrate le dimensioni progettuali e le rispettive forme. Vengono fatte e brevemente spiegate alcune delimitazioni. A tale scopo si rimanda alle affermazioni chiave della valutazione dell'ADS, al rapporto concernente l'analisi di esempi pratici e alle altre basi, senza tuttavia indicarli nel dettaglio. Per un esame dettagliato e completo delle affermazioni chiave menzionate si raccomanda la lettura dei pertinenti rapporti (cfr. allegati della documentazione della consultazione). La Figura 2 riassume i risultati e fornisce una panoramica sulle dimensioni progettuali e sulle relative forme individuate

2.2 Orientamento generale del proseguimento

Dimensione progettuale 1: proseguimento della cooperazione sul piano federale

La cooperazione federale nell'ambito dell'amministrazione digitale deve essere interrotta, proseguire immutata oppure essere ottimizzata e sviluppata ulteriormente?

Delimitazione dell'ulteriore sviluppo delle varianti (spettro considerato)⁹

FORMA 1	FORMA 2	FORMA 3	FORMA 4
Interruzione della cooperazione e scioglimento dell'ADS	Proseguimento immutato (anche della convenzione quadro ADS vigente, del ruolo degli organi, ecc.)	Ottimizzazione dell'adempimento dei compiti nel quadro istituzionale, strategico e finanziario esistente	Ulteriore sviluppo di fondo, eventualmente con nuovi compiti, autorizzazioni e risorse (ad es. fissazione di standard vincolanti, ampliamento di capacità strategiche)

La valutazione dell'ADS mostra che i rappresentanti specialistici intravedono un valore aggiunto e un grande potenziale nella cooperazione federale e nell'ADS. Nel contempo, una maggioranza preponderante ha espresso l'esigenza di ottimizzazione e, in alcuni casi, di un ulteriore sviluppo di fondo. Pertanto, il proseguimento immutato non è un'opzione, nonostante il breve periodo trascorso dall'avvio dell'ADS. Lo stesso dicasi per l'interruzione della cooperazione o lo scioglimento dell'ADS. Ciò coincide con gli esempi pratici riguardanti altri Paesi, dove la cooperazione sul piano federale è stata ampliata e maggiormente istituzionalizzata negli ultimi anni. Di conseguenza, nello sviluppo delle varianti vengono esaminate possibili forme per un ulteriore sviluppo di fondo (v. domande 3–8). A tal fine vengono prese in considerazione le indicazioni per un'ottimizzazione dell'adempimento dei compiti nel quadro istituzionale, strategico e finanziario esistente conformemente alla valutazione dell'ADS. Sono, ad esempio, delle ottimizzazioni gli adeguamenti a strutture, processi o priorità tematiche che sarebbero possibili con o senza modifiche puntuali della convenzione quadro ADS e che non comporterebbero alcun adeguamento o soltanto un adeguamento esiguo della dotazione di risorse.

Occorre precisare, già in questa sede, che soltanto la fissazione di standard vincolanti richiede una modifica costituzionale (v. dimensioni progettuali 4, 5, 6 e 7). Le altre ottimizzazioni e gli ulteriori sviluppi identificati (v. dimensioni progettuali 3, 8 e 9) possono essere attuati nel quadro costituzionale esistente.

⁹ Legenda: la X indica le forme che non devono più essere prese in considerazione nello sviluppo delle varianti.

Dimensione progettuale 2: orientamento materiale dell'ottimizzazione e dell'ulteriore sviluppo

Su quali ambiti tematici e settori di compiti dovrebbero concentrarsi l'ottimizzazione e l'ulteriore sviluppo della cooperazione sul piano federale?

Delimitazione dell'ulteriore sviluppo delle varianti (spettro considerato)

FORMA 1	FORMA 2
Concentrazione su determinati ambiti tematici con un elevato valore aggiunto e un effetto leva a livello federale, ossia interoperabilità, infrastrutture e servizi di base	Ampio focus tematico senza prioritizzazione di determinati ambiti tematici

I risultati della valutazione dell'ADS delineano un quadro univoco. L'ottimizzazione e l'ulteriore sviluppo dell'ADS devono concentrarsi sugli ambiti tematici e sui settori di compiti nei quali un modus operandi comune di tutti gli enti pubblici possa generare il maggiore effetto leva. Secondo la valutazione dell'ADS vi rientrano la promozione dell'interoperabilità (ad es. dati, interfacce) e la creazione di infrastrutture e servizi di base comuni con un potenziale di sinergia e di scalabilità. Questa concentrazione consente di impiegare le risorse federali disponibili in maniera più finalizzata e di assumere in tal modo un ruolo progettuale e proattivo sul piano tecnico e politico. La valutazione dell'ADS sottolinea il significato di un siffatto ruolo per l'ADS dal punto di vista dei rappresentanti specialistici (v. al riguardo anche la dimensione progettuale 7). Parimenti, la valutazione evidenzia che attualmente l'ADS non soddisfa tali esigenze anche a causa della concentrazione carente, ossia della frammentazione. Anche in altri Paesi che presentano una struttura federale, come la Germania e l'Austria, le organizzazioni a livello federale si concentrano sulla promozione dell'interoperabilità (ad es. dati, interfacce) e sulla creazione di infrastrutture e servizi di base comuni.

2.3 Standardizzazione a livello federale

Dimensione progettuale 3: sviluppo degli standard

Come devono essere sviluppati gli standard nell'ambito dell'amministrazione digitale? Come deve essere promossa la loro diffusione?

Delimitazione dell'ulteriore sviluppo delle varianti (spettro considerato)

FORMA 1	FORMA 2	FORMA 3
Sviluppo degli standard puntuale («bottom-up» status quo)	Sviluppo degli standard gestito con un approccio strategico («top-down»), integrato con elementi puntuali esistenti («bottom-up»)	Sviluppo degli standard gestito con un approccio strategico («top-down»)

I risultati della valutazione dell'ADS sottolineano il potenziale considerevole che i rappresentanti specialistici intravedono nella promozione della standardizzazione. Nel contempo la valutazione rivela la necessità di una gestione più incisiva nello sviluppo e nella diffusione degli standard, proprio per aumentare questo potenziale. Ciò significa che gli standard necessari devono essere individuati, sviluppati (ulteriormente) e infine raccomandati o dichiarati vincolanti nell'ambito di una procedura ordinaria in base a criteri stabiliti (v. dimensione progettuale 4). Sia che gli standard siano raccomandati o dichiarati vincolanti dopo il loro sviluppo, la diffusione coerente a tutti i livelli statali costituisce una sfida. Pertanto, oltre allo sviluppo devono essere inclusi anche altri settori di compiti, come il sostegno degli enti pubblici, la gestione degli standard, il controllo, la sorveglianza e la garanzia della qualità. Va incluso altresì il coordinamento della standardizzazione con la pianificazione finanziaria degli enti

pubblici. In Austria, ad esempio, per ogni standard devono essere presentati documenti relativi al piano di attuazione, che comprende anche la pianificazione dei fondi necessari. Nello sviluppo di standard bisognerebbe, conformemente alla dimensione progettuale 2, concentrarsi sull'interoperabilità, sulle infrastrutture e sui servizi di base. Ciò coincide con gli esempi pratici esaminati riguardanti altri Paesi dove, negli ultimi anni, si sono affermati uno sviluppo e una diffusione degli standard gestiti con un approccio strategico. A tale scopo, la Germania in particolare ha creato organi quali il comitato di standardizzazione federale per l'informatica («Föderales IT-Standardisierungsboard»), il servizio di coordinamento per gli standard informatici («Koordinierungsstelle für IT-Standards») e altri strumenti (ad es. l'agenda di standardizzazione) e predisposto i fondi necessari. Lo sviluppo degli standard si realizza in stretto coordinamento con gli obiettivi strategici, l'architettura informatica e il portafoglio di progetti. Lo sviluppo puntuale degli standard già esistente in Svizzera («bottom-up»), che oggi si realizza nel quadro dell'Associazione eCH, completa lo sviluppo degli standard gestito con un approccio strategico, come viene perseguito anche in Germania.

Sostanzialmente, la forma 2 (carattere di raccomandazione) corrisponde a un'interpretazione coerente della fase attuale «Fase 1: piattaforma politica preposta allo sviluppo di standard» delineata nel rapporto finale dell'ottobre del 2019. L'attuazione richiederà risorse supplementari.

Dimensione progettuale 4: grado di vincolo della fissazione di standard

In che misura devono poter essere fissati standard vincolanti nell'ambito dell'amministrazione digitale per tutti e tre i livelli statali?

Delimitazione dell'ulteriore sviluppo delle varianti (spettro considerato)

FORMA 1	FORMA 2	FORMA 3	FORMA 4
Fissazione di standard vincolanti con carattere di raccomandazione	Fissazione di standard vincolanti con carattere di raccomandazione e possibilità di dichiarare il carattere vincolante in caso di mancato raggiungimento di determinati obiettivi	Fissazione di standard vincolanti con riserva di deroga (ad es. «comply or explain», ossia soddisfa o spiega)	Fissazione di standard vincolanti senza riserva di deroga

La maggioranza dei rappresentanti specialistici a tutti e tre i livelli statali è a favore di una fissazione di standard vincolanti. Ciò coincide con gli esempi pratici esaminati riguardanti altri Paesi. Negli ultimi anni anche in questi Paesi sono stati fissati standard vincolanti per tutti i livelli statali. Si raccomanda comunque di esaminare una variante di attuazione con carattere di raccomandazione, perché una minoranza aveva espresso parere contrario. Data la portata, sono necessari ulteriori scambi di vedute a livello specialistico e politico nel quadro della discussione relativa alle varianti di attuazione. Per queste due forme sono ipotizzabili anche forme intermedie. Da un lato, la possibilità di dichiarare il carattere vincolante può essere legata al mancato raggiungimento di obiettivi fissati congiuntamente. Questa forma richiede tuttavia obiettivi chiaramente definiti, verificabili e delimitati per determinati ambiti di standardizzazione. Non si possono pertanto escludere difficoltà nell'attuazione. Dall'altro lato, occorre esaminare la fissazione di standard vincolanti con riserva di deroga (ossia un relativo grado di vincolo). È il caso dell'Austria nell'ambito dell'amministrazione digitale o in diversi ambiti del diritto svizzero. Al riguardo sono ipotizzabili diversi approcci (ad es. «comply or explain» o altri criteri, come le dimensioni dell'ente pubblico). Negli esempi presi in esame riguardanti altri Paesi si riscontrano anche forme miste. Ad esempio, in Austria, Germania e Norvegia è possibile sia raccomandare standard, sia dichiararli vincolanti (v. dimensione progettuale 5). Non vi è alcuna differenza nei requisiti

di diritto pubblico tra il carattere relativamente vincolante, il carattere fortemente vincolante o le forme miste summenzionate (vale a dire una modifica costituzionale).

Dimensione progettuale 5: ambiti della fissazione di standard vincolanti

In quali settori devono essere fissati standard vincolanti?

Delimitazione dell'ulteriore sviluppo delle varianti (spettro considerato)

FORMA 1	FORMA 2	FORMA 3	FORMA 4
Standard soltanto per interoperabilità, infrastrutture e servizi di base di rilevanza interstatale e intersettoriale	Standard soltanto per interoperabilità, infrastrutture e servizi di base di rilevanza interstatale e intersettoriale ed eccezioni a questa limitazione in presenza di grande interesse da parte degli enti pubblici interessati	Standard nell'ambito dell'amministrazione digitale di rilevanza interstatale e intersettoriale	Standard in singoli settori e settori specialistici

Il livello specialistico auspica perlopiù una delimitazione chiara e possibilmente concreta degli ambiti in cui si possono fissare degli standard. L'accento è posto su standard tecnici e organizzativi volti a promuovere l'interoperabilità (formati di dati, interfacce ecc.) e su infrastrutture e servizi di base di importanza interstatale e intersettoriale utilizzati in comune. La fissazione di standard in singoli settori (ad es. applicazioni specialistiche) deve essere portata avanti dalle pertinenti strutture. Questa concentrazione corrisponde al precedente orientamento strategico dell'ADS (ad es. Agenda «Infrastrutture e servizi di base nazionali»¹⁰). La Germania, ad esempio, sta perseguendo un approccio simile all'estero. Anche nel settore delle scuole universitarie svizzere si precisa nel concreto in quali ambiti la Confederazione e i Cantoni stabiliscono congiuntamente condizioni quadro vincolanti. Benché possano essere adottati taluni argomenti sfavorevoli a una delimitazione (ad es. delimitazione difficoltosa, sviluppo dinamico della trasformazione digitale), si raccomanda, nello sviluppo delle varianti, di rinunciare a un'interpretazione esaustiva degli ambiti di standardizzazione. I vantaggi di una delimitazione sono prevalenti (ad es. elevato grado di accettazione degli enti pubblici, concentrazione dei lavori in settori con le maggiori sinergie e conformità con il mandato strategico dell'ADS, riduzione della complessità). Quale soluzione temporanea si può prevedere una limitazione di fondo nella fissazione degli standard vincolanti, con la possibilità però di ammettere deroghe se gli enti pubblici interessati dovessero manifestare un grande interesse. Ad esempio, uno standard specifico a un settore può essere dichiarato vincolante purché i rappresentanti di questa politica settoriale formulino la pertinente richiesta. Anche gli standard della sicurezza informatica potrebbero rientrare in questa disposizione derogatoria. Parimenti, i servizi competenti a livello federale e cantonale (ad es. Segreteria di Stato della politica di sicurezza) potrebbero quindi formulare una richiesta per dichiarare il carattere vincolante. Nel quadro dello sviluppo delle varianti sono necessari altri accertamenti e precisazioni in vista di una possibile disposizione derogatoria.

¹⁰ Cfr. la descrizione dettagliata dell'Agenda «Infrastrutture e servizi di base nazionali dell'Amministrazione digitale Svizzera» (agenda ADS, [link della descrizione](#))

Dimensione progettuale 6: grado di dettaglio della fissazione di standard vincolanti

Gli standard vincolanti devono definire disposizioni generali o stabilire mezzi TIC concreti?

Delimitazione dell'ulteriore sviluppo delle varianti (spettro considerato)

FORMA 1	FORMA 2	FORMA 3
Rispetto delle disposizioni generali con libera scelta di mezzi TIC	Rispetto delle disposizioni generali e diritto di utilizzo di determinati mezzi TIC messi a disposizione a livello centralizzato	Rispetto delle disposizioni generali e obbligo di utilizzo di determinati mezzi TIC messi a disposizione a livello centralizzato

Oltre agli ambiti di standardizzazione occorre discutere anche il grado di dettaglio della fissazione di standard vincolanti. Secondo la valutazione dell'ADS, a tal riguardo non vi è ancora una visione comune sul piano specialistico. Ciò richiede un ulteriore approfondimento nel quadro dello sviluppo delle varianti. Lo spettro considerato comprende sia disposizioni concernenti la libera scelta di mezzi TIC (cfr. art. 12 della legge federale del 17.3.2023 concernente l'impiego di mezzi elettronici per l'adempimento dei compiti delle autorità, LMeCA; RS 172.019), sia la designazione dei mezzi TIC da utilizzare nel concreto (cfr. art. 11 cpv. 2 LMeCA). Un'altra particolarità è data dal fatto che i mezzi TIC sono messi a disposizione a livello centralizzato e tutti i destinatari possono utilizzarli, ma non sono tenuti a farlo (cfr. art. 11 cpv. 1 LMeCA). A seconda della forma, la delimitazione dell'autonomia dell'organizzazione dei servizi soggetti all'obbligo e i benefici attesi (interoperabilità, sinergie ecc.) differiscono.

Dimensione progettuale 7: ripartizione delle competenze nella fissazione di standard vincolanti

Da chi e in che modo vengono prese decisioni vincolanti?

Delimitazione dell'ulteriore sviluppo delle varianti (spettro considerato)

FORMA 1	FORMA 2	FORMA 3	FORMA 4	FORMA 5
Competenza della Confederazione senza direttive specifiche relative al previo coinvolgimento dei Cantoni (ossia campo d'applicazione invariato delle disposizioni generali della Costituzione federale al riguardo)	Competenza della Confederazione con direttive specifiche relative al previo coinvolgimento dei Cantoni e dei Comuni (ad es. consultazione di organi paritetici permanenti)	Competenza della Confederazione applicabile soltanto quando determinati obiettivi non vengono raggiunti tramite la cooperazione («competenza sussidiaria della Confederazione»)	Competenza della Confederazione con approvazione o su richiesta da parte di organi paritetici permanenti in caso di decisioni vincolanti per Cantoni e Comuni	Base costituzionale per un accordo tra la Confederazione e i Cantoni che autorizzi un'organizzazione nazionale a fissare standard vincolanti

Nel caso dell'attuazione sotto il profilo del diritto pubblico e istituzionale, l'ulteriore sviluppo dell'ADS richiede l'esame di diversi aspetti. Se si intende fissare uno standard vincolante, la questione della ripartizione delle competenze, peraltro già trattata nello studio delle varianti del 29 settembre 2022, riveste tuttavia un ruolo centrale. La valutazione dell'ADS non affronta esplicitamente la questione. Nondimeno, essa indica che, a prescindere dalla collocazione della competenza sul piano del diritto pubblico, si auspica un forte coinvolgimento di tutti e tre i livelli statali che vada oltre le pertinenti disposizioni generali della Costituzione federale. Ciò corrisponde agli approcci nei Paesi esaminati. Alla luce di quanto precede sono ipotizzabili diverse forme, che differiscono per struttura e portata della parità nella ripartizione delle competenze. A un'estremità dello spettro raccomandato c'è, in primo luogo, una competenza della Confederazione con direttive specifiche relative al coinvolgimento a livello

cantonale e comunale (ad es. obbligo di consultare organi composti in modo paritetico). In secondo luogo, analogamente a quanto menzionato nella dimensione progettuale 4 (possibilità di dichiarare il carattere vincolante legata al mancato raggiungimento di obiettivi fissati congiuntamente), può essere creata una competenza sussidiaria della Confederazione associata al fatto che determinati obiettivi non vengono raggiunti tramite la cooperazione. In terzo luogo, la competenza della Confederazione può essere legata all'approvazione di un organo paritetico permanente (diritto di veto) o addirittura a una previa richiesta di questo organo. La regola del consenso coincide con la proposta formulata nella richiesta del Cantone di San Gallo del 19 febbraio 2024.¹¹ La regola della richiesta è simile all'obbligatorietà generale dei trattati secondo l'articolo 48a della Costituzione federale (Cost; RS 101). Queste tre forme costituiscono delle sottovarianti della variante C nello studio del 29 settembre 2022. L'ultima forma possibile è la creazione di una base costituzionale per un accordo tra la Confederazione e i Cantoni che autorizzi un'organizzazione nazionale a fissare standard vincolanti (variante B dello studio delle varianti del 29.9.2022).

Nello sviluppo delle varianti occorre considerare altri aspetti ed elaborare proposte in funzione della forma. Ciò solleva questioni relative alla presa di decisioni (procedura di voto, autorizzazione degli organi da parte degli enti pubblici ecc), come pure alla personalità giuridica e alla forma giuridica (ad es. autorità federale, istituto, corporazione, sui generis).

2.4 Fornitura di prestazioni a livello federale

Dimensione progettuale 8: rafforzamento della progettazione, della gestione e del coordinamento strategici

Le prestazioni relative alla progettazione, alla gestione e al coordinamento strategici devono essere rafforzate?

Delimitazione dell'ulteriore sviluppo delle varianti (spettro considerato)

FORMA 1	FORMA 2
Nessun ampliamento delle prestazioni strategiche	Rafforzamento della progettazione, della gestione e del coordinamento strategici a livello federale, con particolare attenzione alle infrastrutture, ai servizi di base e agli standard (ad es. in merito alla gestione dell'architettura, al rilevamento del fabbisogno, agli acquisti, alla gestione dei partner e al coordinamento politico)

Dalla valutazione dell'ADS e dal confronto con gli altri Paesi emerge un potenziale nella progettazione, nella gestione e nel coordinamento strategici a livello federale. Sia in vista della standardizzazione (v. dimensione progettuale 3), sia in vista dello sviluppo delle infrastrutture e dei servizi di base, i rappresentanti specialistici auspicano un approccio sistematico e duraturo, al fine di aumentare il grado di pianificabilità e di realizzare sinergie. A tale scopo, alcuni Paesi hanno creato strutture dedicate (ad es. la Germania con l'«IT-Architekturboard») e strumenti (ad es. l'Austria con la roadmap dell'architettura) e messo a disposizione le risorse necessarie. Una gestione federale dell'architettura può ad esempio contribuire a tradurre le priorità strategiche (v. strategia ADS 2024–2027) in infrastrutture e servizi di base da sviluppare come pure standard che fungono da base per lo sviluppo dei progetti e della pianificazione delle risorse. Il rafforzamento della progettazione, della gestione e del

¹¹ Cfr. lo Standesbegehren (intervento) «Digitale Transformation schweizweit mit gebündelten Kräften angehen!», depositato dai membri del Gran Consiglio Monika Simmler (circondario elettorale di San Gallo) e Raphael Frei (Comune politico di Rorschacherberg; [link dell'intervento](#))

coordinamento strategici è legato alla messa a disposizione di risorse dedicate e durature, motivo per cui è necessaria una ponderazione.

Dimensione progettuale 9: ampliamento delle prestazioni operative a livello federale

Occorre estendere le prestazioni operative esistenti o crearne di nuove a livello federale?

Delimitazione dell'ulteriore sviluppo delle varianti (spettro considerato)

FORMA 1	FORMA 2	FORMA 3
Nessun ampliamento delle prestazioni operative	Ampliamento delle prestazioni operative, ossia gestione di progetti e di prodotti per infrastrutture e servizi di base (ad es. presso eOperations Svizzera SA o ADS) e rafforzamento della collaborazione operativa	Potenziamento delle capacità di sviluppo e di esercizio informatiche sostenute congiuntamente a livello federale (cfr. fornitori di prestazioni informatiche a livello nazionale)

La valutazione dell'ADS evidenzia una certa cautela dei rappresentanti specialistici, ma non delinea un quadro univoco. Anche gli esempi pratici esaminati perseguono approcci in parte differenti. Pertanto, nel quadro dello sviluppo delle varianti sarebbe il caso di approfondire la questione. Tuttavia, è possibile effettuare una prima delimitazione sulla base dei risultati della valutazione dell'ADS e delle sue priorità strategiche. Come per gli ambiti di standardizzazione, l'accento va posto sulle strutture e sui servizi di base comuni. A tal fine si possono ampliare le prestazioni esistenti nel quadro dello sviluppo (ossia gestione dei progetti) e nella gestione dei prodotti (ossia eOperations Svizzera SA). La gestione dei prodotti funge da interfaccia tra il fornitore di prestazioni informatiche (ad es. Ufficio federale dell'informatica e della telecomunicazione, i fornitori di prestazioni informatiche cantonali) e le unità amministrative di tutti e tre i livelli statali che acquistano una determinata prestazione. L'esercizio effettivo e l'ulteriore sviluppo rimangono presso i rispettivi fornitori di prestazioni informatiche. La Germania persegue un approccio simile. Inoltre, a tal fine si possono utilizzare le nuove possibilità di collaborazione create dalla LMeCA (art. 4 e 5) e rafforzare l'interazione degli attori esistenti (ad es. fornitori di prestazioni informatiche degli enti pubblici, eOperations Svizzera SA). Il Swiss Government Cloud¹² della Confederazione, al momento in fase di pianificazione, è un esempio attuale di questo approccio. La Confederazione mette a disposizione un'infrastruttura cloud che potrà essere utilizzata sia dalle autorità federali che dai Cantoni, dalle Città e dai Comuni. Il posizionamento del Bundesrechenzentrum austriaco quale fornitore di prestazioni informatiche di tutte le amministrazioni dello Stato federale può eventualmente fornire altri spunti di riflessione. Anche a livello regionale e intercantonale si sta creando un numero sempre maggiore di intense cooperazioni volte allo sviluppo e all'esercizio di infrastrutture di e-government o nell'ambito della sicurezza informatica.¹³

In una fase successiva si potrebbero potenziare in modo consistente le capacità operative, sostenute congiuntamente, relative allo sviluppo e all'esercizio informatici a livello federale, ad esempio raggruppando le risorse in un unico fornitore di servizi informatici a livello nazionale come eOperations Svizzera SA. Anche se ciò potrebbe offrire potenziali sinergie e rientrerebbe nel campo d'applicazione della LMeCA a livello federale, dovrebbe essere valutato attentamente, considerate la grande complessità sul piano organizzativo e varie questioni di carattere tecnico ed economico-aziendale.

¹² Cfr. la descrizione dettagliata del servizio «Swiss Government Cloud» ([link della descrizione](#))

¹³ Cfr. il rapporto dell'incaricato per l'ADS sulla conclusione della Strategia di e-government Svizzera 2020–2023 ([link del rapporto](#)).



2.5 Panoramica delle dimensioni progettuali e delle possibili forme

	Dimensioni progettuali	Spettro delle possibili forme a seconda della dimensione progettuale			
Orientamento generale del proseguimento	Dimensione progettuale 1: proseguimento della cooperazione sul piano federale	Interruzione della collaborazione e scioglimento dell'ADS	Proseguimento immutato (convenzione quadro ADS in vigore, ruolo degli organi ecc.)	Ottimizzazione dell'adempimento dei compiti nel quadro istituzionale, strategico e finanziario esistente	Ulteriore sviluppo di fondo, eventualmente con nuovi compiti, autorizzazioni e risorse (ad es. fissazione di standard vincolanti, ampliamento di capacità strategiche)
	Dimensione progettuale 2: orientamento materiale dell'ottimizzazione e dell'ulteriore sviluppo	Concentrazione su determinati ambiti tematici con un elevato valore aggiunto e un effetto leva a livello federale, ossia interoperabilità, infrastrutture e servizi di base		Ampio focus tematico senza prioritizzazione di determinati ambiti tematici	
Standardizzazione a livello federale	Dimensione progettuale 3: sviluppo degli standard	Sviluppo degli standard puntuale («bottom-up», status quo)		Sviluppo degli standard gestito con un approccio strategico («top-down»), integrato con elementi puntuali esistenti («bottom-up»)	Sviluppo degli standard gestito con un approccio strategico («top-down»)
	Dimensione progettuale 4: grado di vincolo della fissazione di standard	Fissazione di standard vincolanti con carattere di raccomandazione	Fissazione di standard vincolanti con carattere di raccomandazione e possibilità di dichiarare il carattere vincolante in caso di mancato raggiungimento di determinati obiettivi	Fissazione di standard vincolanti con riserva di deroga (ad es. «comply or explain», ossia soddisfa o spiega)	Fissazione di standard vincolanti senza riserva di deroga
	Dimensione progettuale 5: ambiti della fissazione di standard vincolanti	Standard soltanto per interoperabilità, infrastrutture e servizi di base di rilevanza interstatale e intersettoriale	Standard soltanto per interoperabilità, infrastrutture e servizi di base di rilevanza interstatale e intersettoriale ed eccezioni a questa limitazione in presenza di grande interesse da parte degli enti pubblici interessati	Standard nell'ambito dell'amministrazione digitale di rilevanza interstatale e intersettoriale	Standard in singoli settori e settori specialistici
	Dimensione progettuale 6: grado di dettaglio della fissazione di standard vincolanti	Rispetto delle disposizioni generali con libera scelta di mezzi TIC		Rispetto delle disposizioni generali e diritto di utilizzo di determinati mezzi TIC messi a disposizione a livello centralizzato	Rispetto delle disposizioni generali e obbligo di utilizzo di determinati mezzi TIC messi a disposizione a livello centralizzato
	Dimensione progettuale 7: ripartizione delle competenze nella fissazione di standard vincolanti	Competenza della Confederazione senza direttive specifiche relative al previo coinvolgimento dei Cantoni (ossia campo d'applicazione invariato delle disposizioni generali della Costituzione federale al riguardo)	Competenza della Confederazione con direttive specifiche relative al previo coinvolgimento dei Cantoni e dei Comuni (ad es. consultazione di organi paritetici permanenti)	Competenza della Confederazione applicabile soltanto quando determinati obiettivi non vengono raggiunti tramite la cooperazione («competenza sussidiaria della Confederazione»)	Competenza della Confederazione con approvazione o su richiesta da parte di organi paritetici permanenti in caso di decisioni vincolanti per Cantoni e Comuni
Fornitura di prestazioni a livello federale	Dimensione progettuale 8: rafforzamento della progettazione, della gestione e del coordinamento strategici	Nessun ampliamento delle prestazioni strategiche		Rafforzamento della progettazione, della gestione e del coordinamento strategici a livello federale, con attenzione alle infrastrutture, ai servizi di base e agli standard (ad es. in merito alla gestione dell'architettura, al rilevamento del fabbisogno, agli acquisti, alla gestione dei partner e al coordinamento politico)	
	Dimensione progettuale 9: ampliamento delle prestazioni operative	Nessun ampliamento delle prestazioni operative		Ampliamento delle prestazioni operative, ossia gestione di progetti e di prodotti per infrastrutture e servizi di base (ad es. presso eOperations Svizzera SA o ADS) e rafforzamento della collaborazione operativa	Potenziamento delle capacità di sviluppo e di esercizio informatiche sostenute congiuntamente a livello federale (cfr. fornitori di prestazioni informatiche a livello nazionale)

Legenda: la X indica le forme che non devono più essere prese in considerazione nello sviluppo delle varianti.

Figura 2: Panoramica delle dimensioni progettuali e delle possibili forme

3 Visione comune della cooperazione federale

3.1 Fondamenti della visione comune

L'obiettivo del progetto è quello di fornire agli enti responsabili e ai partner della consultazione le basi adeguate per la sua approvazione sul piano politico e di consentire agli enti responsabili di prendere una decisione di principio a fine 2025, sulla base dei risultati della consultazione. Ciò significa che le basi non dovranno essere descritte né in modo troppo astratto né in modo troppo dettagliato, e che dovranno riflettere tutte le dimensioni progettuali della gamma delle varianti.

La complessità iniziale della gamma delle varianti, che consente un numero elevato di possibili combinazioni, ha richiesto che venisse adottato un approccio strutturato e graduale. In una **prima fase** sono stati definiti, a partire dalla gamma delle varianti, **quattro elementi decisionali fondamentali** che coprono le dimensioni centrali e interdipendenti relative all'ulteriore sviluppo della cooperazione.

- Occorre sviluppare ulteriormente la cooperazione federale nell'ambito dell'amministrazione digitale (dimensione progettuale 1)?
- Occorre stabilire standard vincolanti (dimensione progettuale 4)?
- Quale è il grado di vincolo necessario (dimensione progettuale 4)?
- Come va definita la ripartizione delle competenze per la fissazione di standard vincolanti (dimensione progettuale 7)?

Sulla base di questi elementi decisionali, è stata sviluppata una prima serie di varianti di attuazione che hanno permesso di discutere in modo più tangibile i vantaggi e gli svantaggi delle diverse forme di sviluppo della cooperazione. Per ridurre a un livello gestibile il numero delle varianti da esaminare nel dettaglio, in una **seconda fase** sono state formulate **tre ipotesi**.

- Le nuove competenze introdotte a livello federale mostreranno la loro efficacia solo se saranno messe a disposizione risorse aggiuntive e se verranno rafforzate le capacità disponibili, in particolare per quanto riguarda lo sviluppo di standard (dimensione progettuale 3) e la gestione strategica (dimensione progettuale 8).
- Il consenso di Cantoni e Comuni verso standard a carattere fortemente vincolante (senza riserva di deroga, ovvero «comply or explain») è maggiore se viene concesso loro il pieno diritto di partecipare alle decisioni (autorità comune, veto o richiesta).
- Per evitare di rendere più complesso il processo ed evitare una possibile situazione di stallo, conviene concedere ai Cantoni e ai Comuni il pieno diritto di partecipare alle decisioni solo nel caso in cui gli standard abbiano un carattere fortemente vincolante.

Sulla base degli elementi decisionali e delle ipotesi formulate, nel corso di diverse riunioni e di un workshop con il comitato direttivo e il gruppo di accompagnamento sono poi state elaborate ed esaminate, in una **terza fase**, le **possibili varianti di attuazione** per l'ulteriore sviluppo della cooperazione (v. fig. 3). Nel processo è stato coinvolto anche l'organo di direzione operativa dell'ADS. A seguito di una ponderazione tra le varianti oggetto della discussione, è stata infine elaborata la visione comune, basata sulla quarta variante di attuazione e descritta al capitolo successivo. L'organo di direzione politica ha approvato la visione comune e l'ha posta in consultazione.

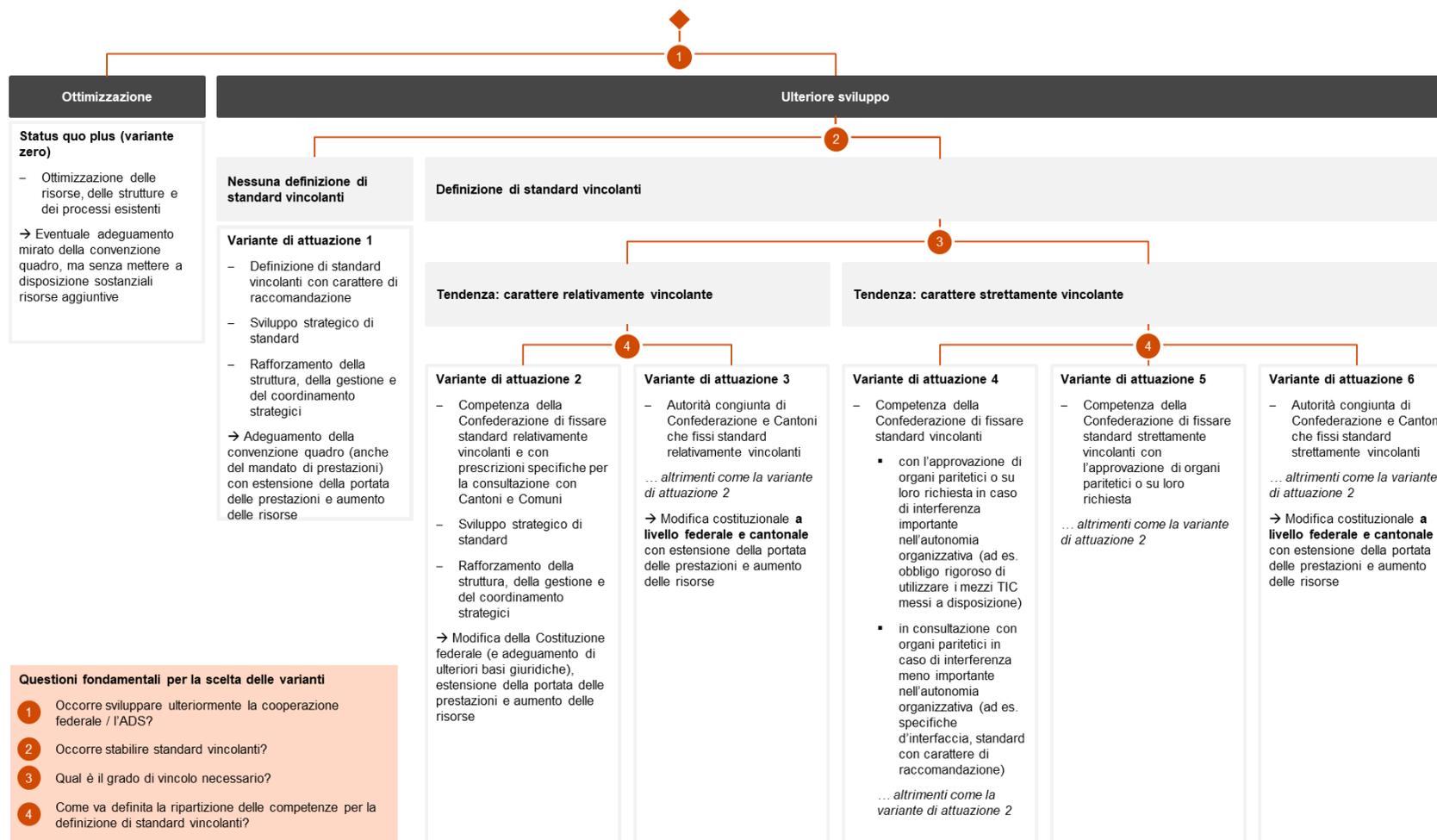


Figura 3: Panoramica e descrizione della variante zero e delle varianti di attuazione¹⁴

¹⁴ Legenda (fig. 3): la figura mostra le questioni fondamentali in funzione delle quali sono state scelte e differenziate le varianti di attuazione e ne descrive gli aspetti chiave sulla base delle dimensioni progettuali della gamma delle varianti.

3.2 Visione comune: descrizione

Secondo la valutazione dell'ADS, gli specialisti di tutti e tre i livelli statali ritengono che l'ADS apporti un considerevole valore aggiunto. È particolarmente apprezzato il fatto che l'ADS consente agli enti pubblici di esprimersi e partecipare alle decisioni prese a livello tecnico e politico e che porta avanti lo sviluppo dei servizi di base condivisi. Nel contempo si ravvisa che la Confederazione, i Cantoni e i Comuni non sfruttano appieno il potenziale dell'ADS nello specifico e, più in generale, il potenziale della cooperazione federale. Le aspettative degli enti pubblici verso la cooperazione federale vanno quindi al di là delle strutture e degli strumenti attualmente impiegati. In particolare, ci si attende che l'ADS assuma un ruolo più incisivo e proattivo nella promozione dell'interoperabilità e nello sviluppo di infrastrutture e servizi di base utilizzati congiuntamente. La valutazione dell'ADS e l'analisi delle prassi adottate negli altri Paesi mostrano che la trasformazione digitale delle amministrazioni va coordinata, gestita e promossa in modo coerente a partire dalla relativa strategia sino alla fase di attuazione.¹⁵ In tale contesto l'adozione di un approccio federalista è essenziale per la riuscita della trasformazione. Solo in questo modo sarà possibile raggiungere gli obiettivi fissati e sfruttare il potenziale della cooperazione federale. In Svizzera, nella cooperazione federale manca un approccio globale di questo tipo, che vada dalla definizione di obiettivi strategici comuni fino all'esercizio di soluzioni utilizzate congiuntamente. Sebbene siano stati definiti alcuni aspetti cruciali in tal senso, persistono ancora delle lacune (v. indirizzi strategici 1 e 2), che adesso occorre colmare per collegare tra loro questi diversi aspetti.

Alla luce di quanto precede è stata messa a punto la seguente visione comune per la futura cooperazione federale: la cooperazione federale va pensata lungo l'intera catena di creazione di valore della trasformazione digitale, dalla strategia fino alla sua attuazione, e va attuata con maggiore coerenza rispetto a oggi rafforzando l'approccio federalista. Il fondamento della visione poggia su due indirizzi strategici: 1) rafforzare la gestione e l'attuazione congiunte e 2) rendere più vincolante la cooperazione federale.

A tal fine occorre da un lato utilizzare il quadro istituzionale esistente, attualmente non sfruttato appieno, creato con la fondazione dell'ADS, di eOperations Svizzera SA e ulteriori basi legali quali la LMeCA. Dall'altro lato, bisogna integrare in modo mirato il quadro istituzionale e osare il passaggio alla fase successiva («Piattaforma politica che fissi standard vincolanti» secondo la convenzione quadro ADS). La figura 4 rappresenta l'ulteriore sviluppo della cooperazione in questo contesto. Lo sviluppo va inteso come un sistema di prestazioni (v. fig. 5), all'interno del quale occorre adempiere vari compiti e in cui anche altri attori oltre all'ADS assumono un ruolo importante (ad es. eOperations Svizzera SA, i fornitori di prestazioni informatiche, l'associazione eCH).

¹⁵ Cfr. anche il rapporto dell'incaricato per l'ADS sulla conclusione della Strategia di e-government Svizzera 2020–2023 ([link del rapporto](#)).

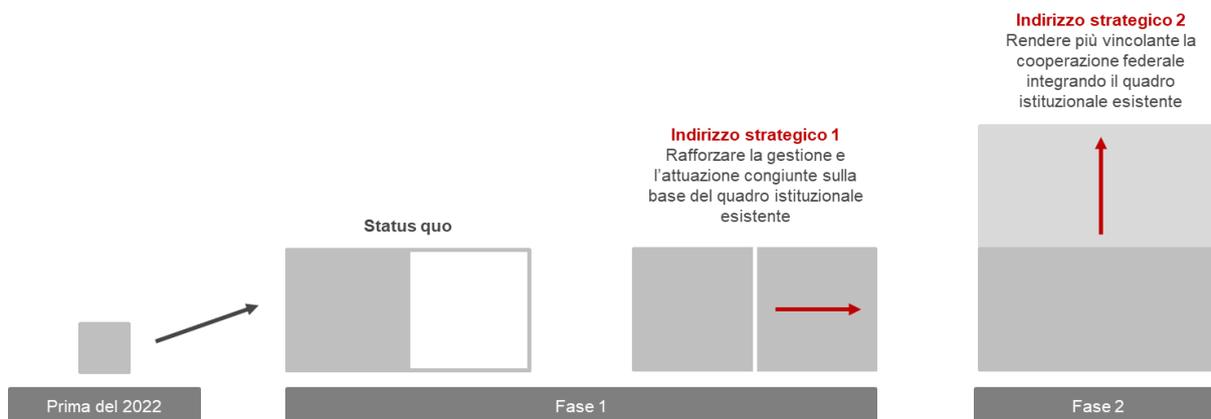


Figura 4: Indirizzi strategici per l'ulteriore sviluppo della cooperazione federale

Indirizzo strategico 1: rafforzare la gestione e l'attuazione congiunte

La realizzazione del primo indirizzo strategico corrisponderebbe essenzialmente a un'attuazione fedele della prima fase dell'ADS («Piattaforma politica preposta allo sviluppo di standard»). Il quadro istituzionale esistente va sfruttato appieno, allo scopo di rafforzare la gestione congiunta e la cooperazione nonché il ruolo guida dell'ADS per l'amministrazione digitale. A tal fine occorre intervenire concretamente in tre ambiti.

Potenziamento delle capacità per garantire una progettazione e una pianificazione coerenti sotto il profilo strategico di standard, infrastrutture e servizi di base

La valutazione dell'ADS e il confronto con gli altri Paesi rivelano un potenziale di miglioramento in materia di definizione strategica e pianificazione a livello federale (v. dimensione progettuale 8). Sia per quanto riguarda la standardizzazione che lo sviluppo di infrastrutture e servizi di base, gli specialisti rappresentanti dei vari gruppi auspicano l'adozione di un approccio sistematico e a lungo termine. Solo così sarà possibile facilitare la pianificazione e aumentare la trasparenza delle attività, ridurre l'onere per il coordinamento e sfruttare in modo più sistematico le sinergie esistenti a livello nazionale. Sebbene con l'istituzione dell'ADS siano stati messi a punto importanti strumenti, ossia la Strategia ADS 2024–2027, un ampio portafoglio di progetti (piano di attuazione) e il finanziamento di base iniziale¹⁶, occorre sviluppare un'architettura del Governo elettronico a livello federale. Questo «piano regolatore» comune traduce le priorità strategiche (cfr. Strategia ADS 2024–2027) in infrastrutture, servizi di base e standard concreti da sviluppare. L'architettura del Governo elettronico permette inoltre di consolidare le esigenze riscontrate nell'ambito di progetti e altre attività, come quelle condotte dai gruppi di lavoro federali, fornendo così una panoramica globale operazionalizzabile della situazione attuale e di quella auspicata. Secondo quanto espresso nella valutazione dell'ADS, una panoramica di questo tipo permetterebbe di sviluppare il portafoglio di progetti e gli standard (incl. il loro ordine di priorità) in modo coerente sotto il profilo strategico, oltre a offrire ai singoli enti pubblici una certa sicurezza nella pianificazione (ad es. per gli investimenti).

A tale scopo, altri Paesi hanno messo a punto strutture e strumenti specifici (ad es. il «Föderales IT-Architekturboard» in Germania) e si adoperano per garantire una stretta interconnessione tra i vari processi e gli strumenti stessi, in particolare fra la strategia, l'architettura, il portafoglio di progetti, l'agenda di standardizzazione e il finanziamento. Anche le amministrazioni svizzere sono chiamate a

¹⁶ Cfr. l'accordo tra la Confederazione e i Cantoni per il finanziamento dei progetti dell'agenda «Infrastrutture e servizi di base nazionali dell'Amministrazione digitale Svizzera» per gli anni 2024–2027.

colmare queste lacune nella cooperazione federale e a definire una gestione dell'architettura del Governo elettronico a livello federale. L'ADS dovrebbe assumersi questo compito permanente in stretto collegamento con i suoi compiti strategici e con lo sviluppo di standard, al fine di garantire un processo coerente sotto il profilo strategico.

Sviluppo strategico di standard mediante l'ausilio di risorse specifiche

In Svizzera, già oggi numerose organizzazioni, in particolare l'associazione eCH, apportano un prezioso contributo alla standardizzazione tra i livelli statali.¹⁷ Benché lo sviluppo e la definizione di determinati standard avvenga anche nel quadro di singoli progetti, quali ad esempio la procedura comune di accesso delle autorità AGOV¹⁸, questo approccio basato spesso sul lavoro personale di singoli specialisti e legato a circostanze specifiche ha i suoi limiti. La valutazione dell'ADS sottolinea quindi il grande potenziale che i rappresentanti specialistici vedono nella standardizzazione. Nel contempo la valutazione reputa necessaria una gestione più incisiva nello sviluppo e nella diffusione degli standard, proprio per aumentare questo potenziale (v. dimensione progettuale 3). Ciò implica che gli standard necessari vengano individuati, sviluppati (ulteriormente) e infine attuati in un processo organizzato secondo criteri definiti (anche sulla base dell'architettura del Governo elettronico). Questo approccio permette in particolare di aumentare l'interoperabilità nonché la possibilità di riutilizzo delle soluzioni tecniche e di offrire una maggiore sicurezza nella pianificazione per i singoli enti pubblici.

La Confederazione, i Cantoni e i Comuni dovrebbero quindi mettere a punto strutture, processi e risorse specifici per lo sviluppo comune di standard, che coprano l'intero ciclo di vita degli standard stessi, dal rilevamento del fabbisogno alla loro soppressione.¹⁹ Solo così sarà possibile garantire aspetti necessari come la qualità e la rapidità della standardizzazione, la conformità alla strategia e al diritto nonché la compatibilità degli standard tra loro. Inoltre, lo sviluppo di standard dovrebbe includere un piano relativo alla loro attuazione (incl. le ripercussioni finanziarie) e la verifica della loro praticabilità (ad es. sotto forma di progetti pilota). Una stretta collaborazione con l'associazione eCH e le altre organizzazioni che partecipano alla definizione di standard (ad es. in singoli settori) è essenziale in tal senso. Questo approccio maggiormente istituzionalizzato corrisponde al *modus operandi* di altri Paesi che nel corso degli ultimi anni sono riusciti a fare avanzare la standardizzazione. L'assetto dato alla standardizzazione a livello organizzativo e l'allocatione delle risorse dovranno essere definiti in un secondo momento in un piano normativo e organizzativo. In tale contesto occorre considerare da un lato aspetti quali l'efficienza e le possibili sinergie con le organizzazioni federali esistenti come l'ADS e con le organizzazioni che sviluppano standard, quali l'associazione eCH e il settore Trasformazione digitale e governance delle TIC della Cancelleria federale (CaF). Dall'altro vanno considerate le esigenze relative alla partecipazione dei tre livelli statali e le implicazioni del secondo indirizzo strategico, vale a dire della fissazione di standard vincolanti.

Coordinamento delle prestazioni relative allo sviluppo e all'esercizio delle soluzioni utilizzate congiuntamente

La crescente cooperazione tra Confederazione, Cantoni e Comuni avrà un impatto sulle prestazioni relative allo sviluppo e all'esercizio delle soluzioni tecniche nel medio-lungo termine (v. dimensione progettuale 9). È prevedibile che vi sarà un numero maggiore di soluzioni utilizzate congiuntamente, tra cui infrastrutture, servizi di base, interfacce e applicazioni specialistiche e che, per parti di essi, potrà vigere persino un obbligo di acquisto. Il servizio Swiss Government Cloud²⁰ della Confederazione,

¹⁷ Le tipologie di standard e gli ambiti di standardizzazione principali sono descritti al numero 4.1.

¹⁸ Per maggiori dettagli, cfr. la descrizione del servizio: «AGOV – la nuova procedura di accesso delle autorità svizzere» ([link della descrizione](#)).

¹⁹ Il possibile processo relativo allo sviluppo di standard è illustrato al numero 4.2.

²⁰ Cfr. la descrizione dettagliata del servizio «Swiss Government Cloud» ([link della descrizione](#))

attualmente in fase di pianificazione, ne è un esempio: la Confederazione metterà a disposizione un'infrastruttura cloud che potrà essere utilizzata congiuntamente dalle autorità federali e, se possibile, anche da Cantoni e Comuni. Anche a livello regionale e intercantonale si sta creando un numero sempre maggiore di intense cooperazioni volte allo sviluppo e all'esercizio di infrastrutture di e-government o nell'ambito della sicurezza informatica.²¹

Alla luce di quanto precede occorrerebbe verificare e determinare in che modo potranno essere sviluppate e gestite su più ampia scala le risorse TIC comuni a tutti i livelli statali. A tale scopo è possibile sfruttare le possibilità previste dalla LMeCA in materia di collaborazione, segnatamente agli articoli 4 e 5, e rafforzare la cooperazione tra gli attori esistenti (tra i quali i fornitori di prestazioni informatiche degli enti pubblici ed eOperations Svizzera SA). Il posizionamento del Bundesrechenzentrum austriaco quale fornitore di prestazioni informatiche di tutte le amministrazioni dello Stato federale può eventualmente fornire altri spunti di riflessione al riguardo.

La figura 5 fornisce una panoramica relativa al primo indirizzo strategico, illustrando il sistema di prestazioni della cooperazione federale e sottolineando i tre ambiti in cui occorre intervenire.

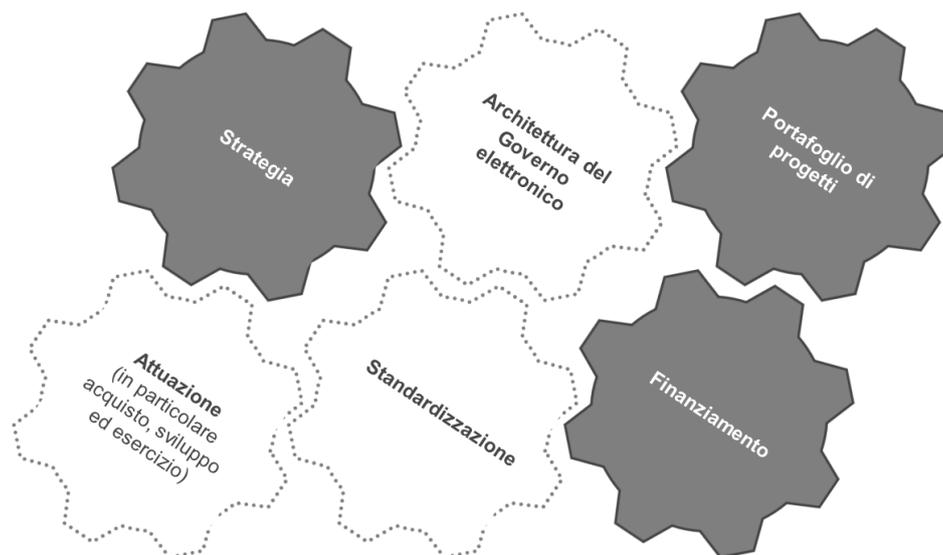


Figura 5: Sistema di prestazioni della cooperazione federale e tre ambiti in cui occorre intervenire.

Condizioni finanziarie e giuridiche per l'attuazione dell'indirizzo strategico 1

Per l'attuazione del primo indirizzo strategico occorre aumentare il finanziamento di base dell'ADS e disporre, in particolare, di personale che si dedichi in modo permanente alla gestione federale dell'architettura del Governo elettronico e allo sviluppo di standard. A seconda del livello di ambizione, delle priorità definite o della portata delle prestazioni (ad es. del sostegno all'attuazione di standard negli enti pubblici), ciò comporterà un fabbisogno finanziario di entità differente, che non sarà comunque compensabile nel quadro dell'attuale finanziamento di base dell'ADS (fr. 6 mio. all'anno, sostenuti in modo paritetico da Confederazione e Cantoni). Sarà inoltre necessario apportare alcuni adeguamenti alla convenzione quadro ADS. Sarà inoltre necessario apportare alcuni adeguamenti alla convenzione quadro ADS. Anche riguardo al coordinamento tra le prestazioni in materia di sviluppo ed esercizio lo spettro considerato è grande e contempla misure che vanno da una maggiore concertazione dei

²¹ Cfr. il rapporto dell'incaricato per l'ADS sulla conclusione della Strategia di e-government Svizzera 2020–2023 ([link del rapporto](#)).

fornitori di prestazioni informatiche all'ampliamento delle capacità comuni in materia di sviluppo ed esercizio. Per la decisione degli enti responsabili a fine 2025 (ossia per il mandato relativo alla concretizzazione della visione comune) verrà presentata una stima del fabbisogno finanziario complessivo (v. cap. 6).

Indirizzo strategico 2: rendere più vincolante la cooperazione federale

Il secondo indirizzo strategico riguarda il passaggio alla fase successiva dell'ADS («Piattaforma politica che fissa standard vincolanti»). La maggior parte dei rappresentanti specialistici dei tre livelli statali intervistati nel corso della valutazione dell'ADS è favorevole a questo passaggio, a condizione che sia garantita una piena partecipazione degli enti pubblici (v. dimensione progettuale 4). I risultati della valutazione sono in linea con le esperienze fatte in altri Paesi (tra cui Germania e Austria), che hanno ampliato la cooperazione federale e introdotto una definizione di standard vincolanti per tutti e tre i livelli statali con un approccio federalista. La definizione di standard vincolanti, che richiede una modifica costituzionale, integra quindi gli strumenti esistenti della cooperazione federale nell'ambito della trasformazione digitale e consente di perseguire in modo sistematico, negli ambiti rilevanti, il percorso intrapreso congiuntamente e di attuare quanto deciso. Soprattutto quando è necessario introdurre in modo uniforme, ed eventualmente in modo simultaneo, una soluzione su ampia scala (ad es. un servizio di base condiviso), la definizione di standard vincolanti offre a tutti gli enti pubblici interessati una certa sicurezza nella pianificazione e negli investimenti.

Sono state esaminate, sotto il profilo del diritto pubblico ²², due varianti di attuazione principali per la definizione di standard vincolanti: l'istituzione di un'autorità gestita congiuntamente da Confederazione e Cantoni e l'introduzione di una nuova competenza da assegnare alla Confederazione. Nel quadro della discussione sulle varianti, l'organizzazione di progetto ha scartato la prima di queste due, in quanto l'istituzione di una siffatta autorità porrebbe molteplici sfide sul piano del diritto pubblico e comporterebbe un lavoro considerevole. Infatti, questa variante non richiederebbe soltanto una modifica costituzionale, bensì anche un concordato dei Cantoni, da sottoporre all'approvazione dei parlamenti cantonali e dell'elettorato (almeno un referendum facoltativo). Si porrebbero inoltre questioni relative alla garanzia della via giudiziaria e alla vigilanza parlamentare che potrebbero essere risolte solo in parte in maniera soddisfacente. L'attuazione di questa variante potrebbe richiedere fino a otto anni di tempo. L'introduzione di una nuova competenza della Confederazione esige invece una modifica costituzionale che può richiedere fino a cinque anni di tempo. Tale competenza garantisce meglio i principi costituzionali dello Stato di diritto, della democrazia e della separazione dei poteri rispetto a un'autorità comune a Confederazione e Cantoni, dato che gli organi che prenderebbero le decisioni vincolanti sarebbero legittimati dal diritto federale (Consiglio federale, Camere federali) e le norme sarebbero emanate nell'ambito della procedura legislativa prevista a tale scopo e nel rispetto della separazione dei poteri. Per la protezione giuridica ed eventuali controversie con i Cantoni e i Comuni si potrebbe fare ricorso a strutture già esistenti.

Alla luce di quanto precede, l'introduzione di una competenza da assegnare alla Confederazione risulta la variante più appropriata, ma occorre subordinarla a due condizioni ben precise per rispondere alle esigenze particolari riguardanti la cooperazione tra le autorità nell'ambito della trasformazione digitale.

²² Cfr. il rapporto «Varianti per il disciplinamento della collaborazione nell'ambito della trasformazione digitale dell'amministrazione pubblica – Studio delle varianti»

Competenza della Confederazione con regole specifiche per la partecipazione di Cantoni e Comuni

Già nel parere legale sull'ulteriore sviluppo dell'ADS redatto dal professor Andreas Glaser nel 2021²³ si osserva che «in considerazione dell'importante ruolo dei Cantoni e dei Comuni nell'organizzazione dell'amministrazione e nella procedura amministrativa, esistono ottime ragioni per permettere ai Cantoni di partecipare maggiormente alla digitalizzazione dell'amministrazione, fino a plasmarla attivamente, rispetto a quanto avviene per la legislazione federale [...]. Poiché l'Amministrazione federale è al contempo un importante destinatario delle norme da emanare, anche la Confederazione deve essere coinvolta in maniera determinante nel processo decisionale.» In virtù del carattere trasversale della trasformazione digitale, gli eventuali standard da adottare riguardano spesso molteplici ambiti politici. Questa stima, concernente l'aspetto del diritto costituzionale, è supportata dal parere tecnico degli specialisti espresso nella valutazione dell'ADS. Una piena partecipazione dei tre livelli statali assicura che gli standard tengano conto delle reali esigenze degli enti pubblici e che si dimostrino efficaci nel corso della loro applicazione. Ciò è in linea con gli approcci adottati in altri Paesi: sia in altri Stati federali come la Germania e l'Austria che in Stati unitari come la Norvegia, infatti, per la definizione di standard vincolanti è prevista una partecipazione dei tre livelli statali di portata più ampia rispetto a quanto solitamente accade (v. dimensione progettuale 7).

Anche in Svizzera dovrebbero essere definite, per l'esercizio della competenza da parte della Confederazione, prescrizioni specifiche relative alla partecipazione dei Cantoni e dei Comuni che vadano oltre le disposizioni generali sancite nella Costituzione federale (cfr. art. 45 Cost.), al fine di rispondere alle esigenze particolari riguardanti la cooperazione tra le autorità nell'ambito della trasformazione digitale. Nello specifico andrebbe stabilito che, sin dal principio, gli standard siano sviluppati nel quadro di una cooperazione tecnica tra tutti i livelli statali e che, in momenti opportuni, agli organi cantonali e comunali competenti²⁴ sia data la possibilità di prendere posizione in merito sul piano politico, prima che detti standard vengano fissati formalmente dalla Confederazione. Al numero 4.2 è illustrata una possibile attuazione di queste regole specifiche.

Definizione di standard adeguata alle esigenze e con una partecipazione differenziata di Cantoni e Comuni

La complessità e la rapidità che caratterizzano la trasformazione digitale nonché l'eterogeneità del panorama amministrativo svizzero richiedono un approccio differenziato nella definizione di standard. A causa della rapidità crescente dell'evoluzione tecnologica e dei cicli d'investimento, la definizione di standard esige da un lato una certa efficienza dei processi; dall'altro è anche vero che, come descritto sopra, gli standard possono limitare l'autonomia degli enti pubblici, sia sul piano puramente giuridico che su quello meramente fattuale. Ciò si verifica in particolare se vengono definiti determinati aspetti attinenti al metodo di lavoro delle autorità o agli strumenti da impiegare. Per far sì che gli standard tengano conto delle molteplici esigenze e che si dimostrino efficaci nella loro applicazione, in questi casi vi è quindi una maggiore necessità di far partecipare gli enti pubblici interessati. Per soddisfare entrambe le esigenze, ossia l'efficienza dei processi da un lato e la partecipazione degli enti dall'altro, la definizione degli standard deve essere adeguata alle esigenze e prevedere una partecipazione differenziata di Cantoni e Comuni.

²³ Cfr. il parere legale del prof. Andreas Glaser «Digitale Verwaltung: Verfassungsrechtliche Anforderungen an die bundesstaatliche Steuerung und Koordination», commissionato dal DFF e dalla CdC, Zurigo, 29.6.2021 ([link del parere](#), disponibile in tedesco)

²⁴ Una partecipazione paritaria e formalmente equivalente dei Comuni nel quadro della dichiarazione del carattere vincolante degli standard è problematica sul piano politico e istituzionale e difficilmente praticabile. D'altro canto, occorre invece garantire e sancire come principio la partecipazione dei Comuni allo sviluppo tecnico e al processo decisionale di definizione formale degli standard. Nel corso dell'elaborazione del piano normativo e organizzativo occorrerà chiarire inoltre le modalità di partecipazione dei Comuni attraverso i rispettivi Cantoni, l'Unione delle città svizzere (UCS) e l'Associazione dei Comuni Svizzeri (ACS).

Definizione di standard adeguata alle esigenze: gli standard definibili per i tre livelli statali possono avere, a seconda dei casi e delle esigenze, la valenza di una raccomandazione, avere carattere relativamente vincolante o fortemente vincolante (v. dimensione progettuale 4). Nel caso del carattere relativamente vincolante, gli enti pubblici possono riservarsi il diritto di derogare a un determinato standard (ad es. «comply or explain»). A titolo di esempio, se per un determinato servizio di base potrebbe rivelarsi opportuna una raccomandazione, per un altro servizio potrebbe essere sensato attribuire un carattere relativamente vincolante (ad es. in caso di eccezioni dovute alla dimensione dell'ente pubblico) e per un terzo servizio un carattere fortemente vincolante, se un'introduzione uniforme e possibilmente simultanea del servizio stesso fosse fondamentale per la sua riuscita. Va detto che il carattere vincolante che si intende attribuire a uno standard può essere adeguato nel corso del tempo. A patto che vengano rispettati i requisiti procedurali pertinenti (v. paragrafo successivo), uno standard che inizialmente ha la valenza di mera raccomandazione può essere dichiarato vincolante in seguito, ad esempio a causa di una maggiore necessità di intervento o del mancato raggiungimento di determinati obiettivi. D'altra parte è possibile evitare situazioni di stallo: se, ad esempio, la dichiarazione di uno standard vincolante incontra forti resistenze, può essere convertita in una raccomandazione. Una «coalizione» degli enti favorevoli può comunque decidere di attuare lo standard. Nel complesso, un siffatto approccio consente alla Confederazione di esercitare la propria competenza in modo rispettoso e adeguato alle esigenze.

Partecipazione differenziata di Cantoni e Comuni: il principio è che più si interferisce nell'autonomia organizzativa e nelle competenze tecniche, maggiore sarà la partecipazione dei Cantoni e dei Comuni (v. dimensioni progettuali 4–6). Questo tipo di regolamentazione consente di adottare un approccio differenziato per le varie tipologie di standard (standard tecnici, servizi di base), il grado di vincolo (raccomandazione, carattere relativamente vincolante, carattere fortemente vincolante) e per la partecipazione di Cantoni e Comuni, da adeguare di volta in volta. Gli standard che interferiscono poco nell'autonomia organizzativa (ad es. quelli che prevedono una riserva di deroga o gli standard tecnici come i protocolli di comunicazione) potranno così essere fissati nel quadro di un processo efficiente, mentre per gli standard che interferiscono di più nell'autonomia organizzativa (ad es. standard per prodotti o servizi di carattere fortemente vincolante) sarà garantita una maggiore partecipazione degli enti pubblici.²⁵

Condizioni finanziarie e giuridiche per l'attuazione dell'indirizzo strategico 2

La definizione di standard vincolanti va oltre il quadro istituzionale esistente. Per introdurre la competenza da assegnare alla Confederazione, è richiesta una modifica costituzionale. Gli ulteriori requisiti legislativi devono invece essere definiti in un piano normativo. La semplice definizione di standard richiede, a lungo termine, risorse supplementari esigue, mentre è il loro sviluppo (v. indirizzo strategico 1) a costituire la maggior parte degli oneri.

²⁵ Il cap. 4 del presente rapporto di progetto descrive più nel dettaglio la possibile struttura di questa regolamentazione.

4 Possibile impostazione della visione comune

Questo capitolo descrive, a titolo di esempio, l'eventuale impostazione di determinati aspetti riguardanti la definizione e lo sviluppo degli standard. Tali aspetti, che verranno definiti concretamente in un piano normativo e organizzativo, hanno soltanto lo scopo di illustrare la visione comune proposta e non sono parte integrante della decisione di principio degli enti responsabili prevista a fine 2025. Nel concreto vengono delineate le regole che disciplinano la definizione di standard, la partecipazione di Cantoni e Comuni e le possibili modalità di definizione dei relativi processi.

4.1 Definizione di standard: regolamentazione

Per l'approccio differenziato previsto per la partecipazione di Cantoni e Comuni, è stata realizzata una griglia in cui sono disciplinati i vari casi e la forma di partecipazione richiesta di volta in volta. In tal senso occorre dapprima stabilire per quali tipologie di standard e in quali ambiti di standardizzazione occorre introdurre la relativa competenza prevista per questo scopo. Per la regolamentazione sono state stabilite sei tipologie di standard (v. dimensione progettuale 5 e valutazione dell'ADS), da distinguere in base all'oggetto da disciplinare e il grado con cui si interferisce nell'autonomia organizzativa (v. Tabella 1). Ad esempio, uno standard che definisce principi a livello concettuale (come l'accessibilità) avrà un'interferenza minore rispetto a uno standard per un prodotto che prescrive l'utilizzo di determinati mezzi TIC a livello concreto. L'armonizzazione sul piano giuridico riveste un ruolo particolare nella regolamentazione. Nella valutazione dell'ADS, infatti, è emerso chiaramente che sussiste una grande necessità di armonizzare le basi giuridiche al livello tecnico (per quanto riguarda ad es. l'utilizzo e la protezione dei dati). Tuttavia, l'introduzione di una competenza in materia, seppur solo a livello esecutivo, interferirebbe in modo considerevole nei processi legislativi esistenti. Pertanto, in tale sede vengono solo formulate raccomandazioni.

La standardizzazione riguarda da un lato l'ambito prioritario «Interoperabilità, infrastrutture e servizi di base», rilevante per tutti i livelli statali e tutti i settori e, dall'altro, gli ambiti «Sicurezza informatica» e «Soluzioni specifiche per i settori» (v. dimensione progettuale 5). La valutazione dell'ADS e l'analisi degli esempi pratici hanno mostrato chiaramente che la standardizzazione dovrebbe focalizzarsi sull'ambito prioritario summenzionato. Ciononostante, si riscontra sempre più la necessità di standardizzare a tutti i livelli statali sia l'ambito della sicurezza informatica che quello delle politiche settoriali. La competenza in materia di standardizzazione dovrebbe pertanto offrire la possibilità di fissare standard vincolanti anche in questi ambiti, se richiesto di volta in volta delle autorità competenti in materia o dagli organi paritetici da autorizzare (ad es. la Rete integrata Svizzera per la sicurezza). Oggi, però, le basi giuridiche esistenti in questi ambiti sono spesso carenti.

Tipologie di standard		Ambito di standardizzazione e competenza per la definizione di standard		
Designazione	Esempi	Interoperabilità, infrastrutture e servizi di base	Sicurezza informatica	Soluzioni specifiche per i settori
Standard concettuali	Direttive sull'architettura, principi di accessibilità	Sì	Sì, su richiesta delle autorità competenti	Sì, su richiesta delle autorità competenti
Standard semantici	Definizioni, modelli d'informazione	Sì	Sì, su richiesta delle autorità competenti	Sì, su richiesta delle autorità competenti
Standard tecnici	Specifiche d'interfaccia, integrazione di dati	Sì	Sì, su richiesta delle autorità competenti	Sì, su richiesta delle autorità competenti

Standard organizzativi	Responsabilità, architettura aziendale	Sì	Sì, su richiesta delle autorità competenti	Sì, su richiesta delle autorità competenti
Standard di prodotti	Servizi (ad es. e-ID) e applicazioni concrete (ad es. sistema fiscale)	Sì	Sì, su richiesta delle autorità competenti	Sì, su richiesta delle autorità competenti
Armonizzazione sul piano giuridico	Basi legali per l'utilizzo e il salvataggio di dati	No, solo raccomandazioni	No	No

Tabella 1: Panoramica del rapporto fra le tipologie di standard e gli ambiti di standardizzazione

Nella Tabella 2 sono elencati alcuni esempi concreti per ogni combinazione possibile fra le varie tipologie di standard e gli ambiti di standardizzazione.

Tipologie di standard		Esempi concreti		
Designazione	Esempi di carattere generale	Interoperabilità, infrastrutture e servizi di base	Sicurezza informatica	Soluzioni specifiche per i settori
Standard concettuali	Direttive sull'architettura, principi di accessibilità	eCH-0279 – visione dell'architettura 2050, linea guida strategica «Portali delle autorità orientati all'utente»	Si001 – protezione di base delle TIC nell'Amministrazione federale (principi quali lo «Zero Trust»)	Principi e direttive specifici del settore
Standard semantici	Definizioni, modelli d'informazione	eCH-0177 – modello d'informazione per il disbrigo degli affari dell'Amministrazione svizzera in rete	eCH-0048 – classi di certificati della Swiss Government PKI	eCH-0262 – standard Dati agricoli
Standard tecnici	Specifiche d'interfaccia, integrazione di dati	eCH-0058 – standard di interfaccia del quadro di notifica	eCH-0091 – standard di firma e crittografia XML	eCH-0045 – standard di interfaccia catalogo e registro elettorale
Standard organizzativi	Responsabilità, architettura aziendale	Governance dei dati, cloud governance	Si001 – Protezione di base delle TIC nell'Amministrazione federale (requisiti di sicurezza e obbligo di segnalazione)	eCH-0093 – processo partenze / arrivi
Standard di prodotti	Servizi (ad es. e-ID) e applicazioni concrete (ad es. sistema fiscale)	Infrastruttura di fiducia, Swiss Government Cloud, API, registri, firma elettronica, sedex	Swiss Government PKI	Cartella informatizzata del paziente, condotta mobile dell'impiego, eTrasloco
Armonizzazione sul piano giuridico	Basi legali per l'utilizzo e il salvataggio di dati	Ordinanze e istruzioni sull'utilizzo dei servizi cloud	Ordinanze e istruzioni sulla sicurezza informatica	Ordinanze e istruzioni sulla digitalizzazione dei settori

Tabella 2: Esempi concreti e illustrativi sulle tipologie standard

In base alle considerazioni suesposte sono state messe a punto sei categorie, per ognuna delle quali sono stati definiti requisiti differenti per la partecipazione di Cantoni e Comuni in funzione del grado di vincolo richiesto (v. Tabella 3). I termini utilizzati relativi al grado di vincolo si riferiscono alle descrizioni formulate nella dimensione progettuale 4. Con «consultazione» si fa riferimento al fatto che i Cantoni e i Comuni debbano essere consultati, ad esempio in seno a un organo paritetico, prima che lo standard entri in vigore. Con «approvazione» si fa riferimento al fatto che, ai fini dell'entrata in vigore, lo standard deve essere approvato dai Cantoni (includendo inoltre i Comuni nel processo decisionale), ad esempio in seno a un organo paritetico. Il termine «richiesta» implica che le autorità competenti di

Confederazione e Cantoni debbano formulare una richiesta prima che l'organo autorizzato a fissare gli standard si attivi.

Come descritto al numero 3.2, la partecipazione di Cantoni e Comuni avverrà in modo differenziato. Più si interferirà nell'autonomia e nella competenza dell'organo interessato, maggiore sarà la partecipazione dei Cantoni, dei Comuni e delle autorità competenti. Per quanto riguarda gli standard con carattere di raccomandazione o con carattere relativamente vincolante, in linea di massima è sufficiente svolgere una consultazione con i Cantoni e i Comuni (ad es. in seno a un organo paritetico). In entrambi i casi la decisione sull'attuazione spetta ai singoli enti pubblici. Gli standard con carattere fortemente vincolante (ovvero gli standard senza riserva di deroga) vanno invece considerati in modo differenziato. Gli standard della categoria 3, se fortemente vincolanti, interferiscono in misura significativa nell'autonomia organizzativa (ad es. l'obbligo di acquistare una determinata soluzione informatica). Pertanto, la dichiarazione sul carattere vincolante degli standard in questione dovrà essere approvata dai Cantoni (e i Comuni dovranno essere inclusi nel processo decisionale). Gli standard delle categorie 1 e 2 interferiscono meno nell'autonomia e possono inoltre contribuire in maniera rilevante all'interoperabilità. Anche qualora tali standard abbiano carattere fortemente vincolante, potrebbe rivelarsi opportuno avviare una consultazione per favorire in modo efficiente l'interoperabilità. Come menzionato in precedenza, la categoria 4 costituisce un'eccezione. Qui la competenza si limita alla raccomandazione di standard (nel senso di un'armonizzazione delle basi giuridiche). Per le categorie 5 e 6, ci si orienta alle esigenze delle autorità competenti di Confederazione e Cantoni. Si dovranno tuttavia applicare condizioni analoghe per poter dichiarare vincolanti gli standard di queste categorie. Ciò implica che sarà necessaria l'approvazione delle autorità competenti dei Cantoni (ad es. in seno a conferenze dei direttori), nel caso in cui questi standard afferiscano a competenze cantonali.

	Ambito di standardizzazione	Tipologia di standard	Grado di vincolo e requisiti per la partecipazione		
			Raccomandazione	Con riserva di deroga	Carattere strettamente vincolante
Categoria 1	Interoperabilità, infrastrutture e servizi di base	Standard concettuali	Consultazione	Consultazione	Consultazione
Categoria 2	Interoperabilità, infrastrutture e servizi di base	Standard semantici e tecnici	Consultazione	Consultazione	Consultazione
Categoria 3	Interoperabilità, infrastrutture e servizi di base	Standard organizzativi e di prodotti	Consultazione		Approvazione
Categoria 4	Interoperabilità, infrastrutture e servizi di base	Armonizzazione sul piano giuridico	Consultazione		
Categoria 5	Sicurezza informatica	-	Richiesta da parte delle autorità competenti	Richiesta da parte delle autorità competenti	Richiesta da parte delle autorità competenti
Categoria 6	Soluzioni specifiche per i settori	-	Richiesta da parte delle autorità competenti	Richiesta da parte delle autorità competenti	Richiesta da parte delle autorità competenti

Maggiore interferenza nell'autonomia organizzativa / nelle competenze dell'organo interessato / Maggiore partecipazione degli enti pubblici (e degli organi competenti)

Tabella 3: Partecipazione differenziata degli enti, rappresentazione a scopo illustrativo

4.2 Possibile processo per la definizione di standard

Il processo di standardizzazione dovrebbe riguardare l'intero ciclo di vita di uno standard, dall'analisi del fabbisogno alla sua soppressione. La visione comune proposta per l'ulteriore sviluppo della cooperazione prevede che lo sviluppo di standard venga gestito in modo strategico e mediante risorse dedicate e che venga infine assegnata una competenza alla Confederazione per fissare gli standard. Di seguito viene descritto in maniera approssimativa il possibile processo di standardizzazione. Si distingue tra il processo per le categorie 1–4 («Interoperabilità, servizi di base e infrastrutture» di importanza interstatale e intersettoriale) e il processo per le categorie 5–6 («Sicurezza informatica» e

«Soluzioni specifiche per i settori»). La descrizione non ha la pretesa di essere esaustiva, ma intende illustrare soltanto alcuni aspetti di questi processi. In un successivo piano organizzativo andranno poi definiti e approfonditi diversi altri aspetti riguardanti questi processi.

4.2.1 Processo «Interoperabilità, servizi di base e infrastrutture»

Le categorie 1–4, che comprendono standard di importanza interstatale e intersettoriale, costituiscono l'ambito prioritario della standardizzazione (v. dimensione progettuale 5). È possibile suddividere il processo grosso modo in sei fasi.

- Fase 1: un «comitato di standardizzazione» (alla stregua del «Föderales IT-Standardisierungsboard» in Germania), la cui collocazione organizzativa è ancora da definire, determina il fabbisogno in materia di standardizzazione stabilendone le priorità. Il comitato mette quindi a punto un'agenda di standardizzazione, che viene approvata a intervalli regolari dai responsabili a livello politico. Il contenuto dell'agenda si basa su strumenti anch'essi sviluppati congiuntamente, quali la Strategia dell'ADS, la futura architettura del Governo elettronico federale e il portafoglio di progetti dell'ADS. Il comitato di standardizzazione è composto in modo paritetico da specialisti dei tre livelli statali, della Segreteria dell'ADS e dell'associazione eCH.
- Fase 2: un «organo preposto allo sviluppo di standard» (alla stregua del «Koordinierungsstelle für IT-Standards» in Germania), anche in questo caso ancora da collocare a livello organizzativo, sviluppa gli standard in base all'ordine di priorità e alle condizioni quadro definite all'occorrenza. L'organo svolge le sue attività in stretto coordinamento con il comitato di standardizzazione e gli altri attori rilevanti (ad es. con organizzazioni di progetto o gruppi di lavoro federali permanenti) e rileva sistematicamente le esigenze di tutti i livelli statali per lo sviluppo degli standard. L'organo istituisce all'occorrenza appositi gruppi di lavoro composti da specialisti e collabora strettamente con l'associazione eCH. L'organo preposto allo sviluppo di standard si compone di collaboratori che svolgono la loro attività a titolo principale. Lo sviluppo di standard comprende un'analisi delle ripercussioni (rapporto costi-benefici, interferenza nell'autonomia organizzativa, compatibilità con altri standard, con la strategia e con l'architettura federale, rischi tecnici), un piano di attuazione (modello di finanziamento e d'esercizio, periodi di transizione) e la verifica della praticabilità (ad es. sotto forma di progetti pilota). Sulla base di suddette analisi, il comitato di standardizzazione determina la procedura per la definizione degli standard e, in particolare, se questi debbano avere la valenza di raccomandazione, con oppure senza riserva di deroga.
- Fase 3: lo standard sviluppato viene sottoposto all'attenzione dei Cantoni, se afferisce alle loro competenze, per approvazione o consultazione a seconda del caso. I Comuni sono coinvolti in via preliminare nel processo decisionale tramite i rispettivi Cantoni, l'UCS e l'ACS. L'approvazione potrebbe avvenire mediante decisione da parte della CdC con quorum. I risultati della consultazione vengono integrati nel processo dall'organo preposto allo sviluppo di standard. Se necessario, lo standard viene sottoposto nuovamente per approvazione. Se non si giunge a un consenso l'organo può decidere, d'intesa con il comitato di standardizzazione, di adeguare il carattere vincolante dello standard (stabilendo ad es. che lo standard debba avere carattere relativamente vincolante anziché fortemente vincolante). Si evita quindi il verificarsi di situazioni di stallo.
- Fase 4: un «organo incaricato di fissare gli standard», collocato in seno alla Confederazione, pone in vigore lo standard e lo pubblica in seguito all'approvazione o alla consultazione dei Cantoni (incl. dei Comuni). Il processo interno all'amministrazione federale va ancora definito, ma potrebbe orientarsi alle modalità di definizione di standard a livello federale (cfr. art. 11 e 12 LMeCA, art. 17 e 18 dell'ordinanza del 25.11.2020 sulla trasformazione digitale e l'informatica [OTDI];

RS 172.010.58). Analogamente all’Austria, è possibile prevedere ulteriori requisiti per l’entrata in vigore degli standard (quali ad es. una prova della sua praticabilità nel quadro di progetti pilota).

- Fase 5: gli enti pubblici attuano lo standard a seconda del suo carattere vincolante e dei periodi di transizione previsti. Se gli enti non attuano uno standard relativamente vincolante («comply or explain»), ne giustificano l’inapplicabilità all’organo incaricato di fissare gli standard. L’organo preposto allo sviluppo di standard sostiene gli enti pubblici nella fase di attuazione (a seconda della dotazione di risorse).
- Fase 6: l’organo preposto allo sviluppo di standard rileva e documenta i risultati ottenuti, lo stato di attuazione degli standard e gli altri effetti registrati presso gli enti pubblici. Tale organo verifica a intervalli regolari la necessità e l’adeguatezza degli standard, aggiornandoli (o sopprimendoli) all’occorrenza.

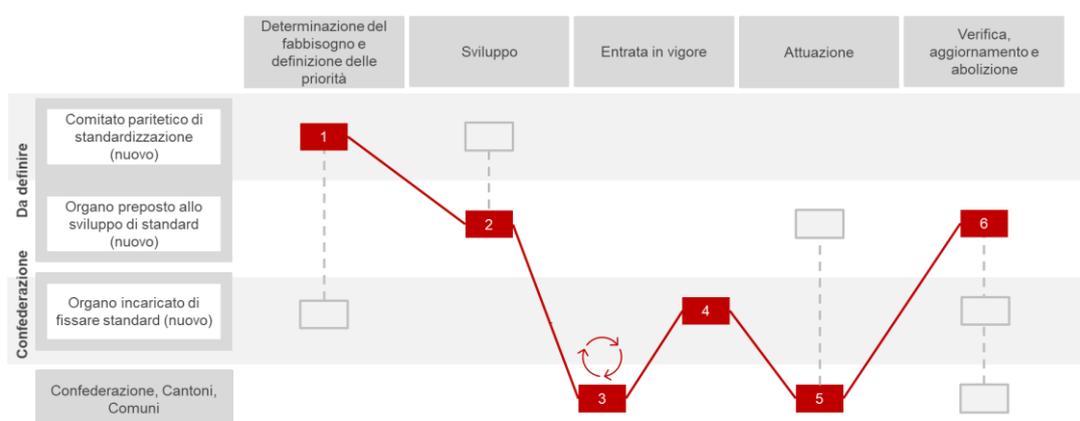


Figura 6: Rappresentazione grafica del processo «Interoperabilità, servizi di base e infrastrutture»²⁶

4.2.2 Processo «Sicurezza informatica» e «Soluzioni specifiche per i settori»

Sebbene il processo per le categorie 5 e 6 sia analogo al precedente, i nuovi organi competenti ancora da definire svolgono unicamente un ruolo di supporto. Anche in questo caso il processo può essere suddiviso in sei fasi:

- Fase 1: le autorità competenti di Confederazione e Cantoni (ad es. nei settori della sanità o della sicurezza) oppure un organo paritetico permanente da autorizzare individuano il fabbisogno in materia di standardizzazione definendone le priorità. I Cantoni garantiscono che i loro Comuni partecipino di volta in volta in misura adeguata al processo decisionale e allo sviluppo degli standard.
- Fase 2: le autorità competenti e/o l’organo paritetico finanziano e incaricano lo sviluppo dello standard (ad es. come progetto). Entrambi svolgono le loro attività in stretto coordinamento con l’organo preposto allo sviluppo degli standard (ad es. realizzando modelli e griglie, esaminando eventuali interdipendenze con altri standard), l’associazione eCH e altri gruppi di interesse rilevanti. Lo standard in questione viene sottoposto all’organo preposto allo sviluppo di standard per garantirne la qualità e verificare la compatibilità con gli standard esistenti. I riscontri ricevuti vengono integrati nel processo dalle autorità competenti e dall’organo paritetico in coordinamento con

²⁶ Fig. 6, legenda: i riquadri in rosso indicano le responsabilità delle unità coinvolte (righe) lungo le fasi tipiche della definizione di standard (colonne). Il simbolo circolare indica una fase iterativa del processo. I riquadri in grigio corrispondono alle unità incaricate di sostenere la fase corrispondente del processo.

l'organo preposto allo sviluppo di standard, l'associazione eCH e i gruppi d'interesse rilevanti e, se necessario, vengono sottoposti nuovamente a un controllo della qualità. Il comitato di standardizzazione viene informato dell'approvazione dello standard.

- Fase 3: una volta approvato, lo standard viene sottoposto alle autorità competenti di Confederazione e Cantoni oppure sottoposto formalmente per consultazione o approvazione a un organo paritetico autorizzato (garantendo di volta in volta un adeguato coinvolgimento dei Comuni). Spetta alle autorità competenti stabilire le regole di voto (ad es. quorum per i Cantoni). Una volta consolidati, i risultati vengono trasmessi all'organo incaricato di fissare gli standard.
- Fase 4: dopo l'approvazione o la consultazione delle autorità competenti di Confederazione e Cantoni o di un organo comune autorizzato, l'organo federale incaricato di fissare gli standard pone in vigore lo standard e si occupa della sua pubblicazione. Il processo interno all'amministrazione federale va ancora definito, ma potrebbe orientarsi alle modalità di definizione di standard a livello federale (cfr. art. 11 e 12 LMeCA, art. 17 e 18 ODTI). Analogamente all'Austria, è possibile prevedere ulteriori requisiti per la messa in vigore degli standard (quali ad es. una prova della sua praticabilità nel quadro di progetti pilota).
- Fase 5: gli enti pubblici attuano lo standard a seconda del suo carattere vincolante e dei periodi di transizione previsti. Se gli enti non attuano uno standard relativamente vincolante («comply or explain»), ne giustificano l'inapplicabilità all'organo preposto allo sviluppo di standard e alle autorità competenti oppure a un organo paritetico.
- Fase 6: spetta alle autorità competenti o a un organo paritetico autorizzato decidere come controllare l'attuazione degli standard, verificare i risultati ottenuti e definire le loro modalità di aggiornamento. L'organo preposto allo sviluppo degli standard può essere incaricato di svolgere questi compiti mediante un finanziamento da parte delle autorità competenti.

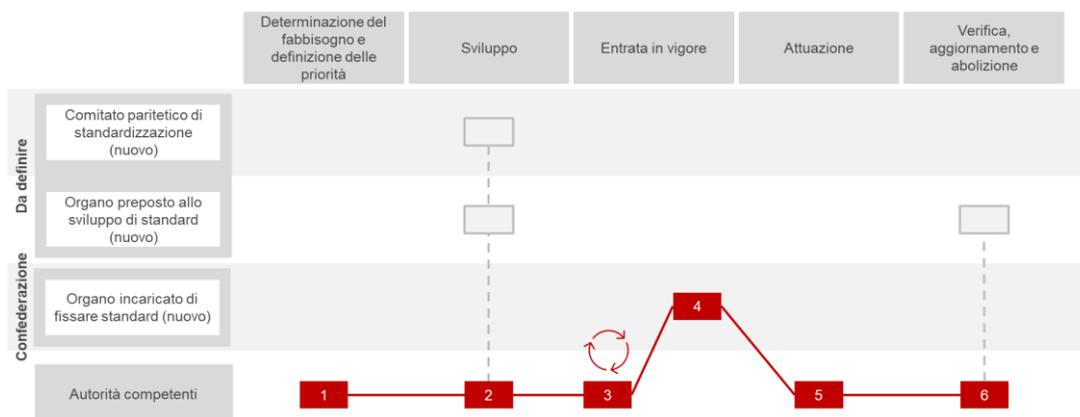


Figura 7: Rappresentazione grafica del processo «Sicurezza informatica» e «Soluzioni specifiche per i settori»²⁷

²⁷ Fig. 7, legenda: i riquadri in rosso indicano le responsabilità delle unità coinvolte (righe) lungo le fasi tipiche della definizione di standard (colonne). Il simbolo circolare indica una fase iterativa del processo. I riquadri in grigio corrispondono alle unità incaricate di sostenere la fase corrispondente del processo.

5 Valutazione

Dalla valutazione dell'ADS è emersa chiaramente la necessità di sviluppare sotto il profilo tecnico la cooperazione federale secondo quanto proposto. Si tratta peraltro di un'esigenza già espressa a livello politico in vari interventi parlamentari. Altri Paesi che si trovano in una situazione paragonabile a quella della Svizzera hanno già ampliato e istituzionalizzato maggiormente la cooperazione federale, adottando un approccio analogo (e definendo al contempo standard vincolanti). Anche la Svizzera dovrebbe compiere ora questo passo, che le consentirà di aumentare la sicurezza nella pianificazione e negli investimenti, di ridurre l'onere legato all'attività di coordinamento, di promuovere l'armonizzazione delle procedure e di sfruttare in modo più coerente le sinergie a livello nazionale. La costituzione di una volontà comune verrà sostenuta nel quadro dell'approccio federalista e sarà coordinata fra i tre livelli statali. Saranno messi a punto i processi e gli strumenti necessari a tale scopo, dalla strategia sino alla fase di attuazione, e saranno colmate le lacune esistenti. Ciò consentirà di promuovere in tutta la Svizzera un'erogazione autonoma ed economica di servizi amministrativi digitali di qualità eccellente.

Nel complesso, i vantaggi per Confederazione, Cantoni e Comuni superano l'onere aggiuntivo dei lavori, derivante sostanzialmente da un aumento a lungo termine del finanziamento di base dell'ADS (indirizzo strategico 1), dalla modifica della Costituzione (indirizzo strategico 2) e dai costi una tantum necessari alla preparazione e all'attuazione della trasformazione digitale. Tuttavia, l'ulteriore sviluppo della cooperazione federale non è esente da rischi che vanno tenuti in debita considerazione e che sono da ricondurre, in particolare, al panorama istituzionale sempre più popolato. L'ulteriore sviluppo della cooperazione comporta nuove strutture, processi e strumenti che vedono il coinvolgimento di più attori e che vanno armonizzati con altri processi e strumenti (ad es. con la strategia dell'ADS e con il portafoglio dei progetti esistenti). È quindi importante definire chiaramente le responsabilità e le interfacce necessarie, cercando di stabilire un equilibrio tra la necessaria partecipazione degli enti, l'efficienza dei processi e la coerenza dal punto di vista strategico. L'interazione fra questi aspetti è la chiave di volta per soddisfare le molteplici esigenze. Infine, sussiste il rischio che la modifica costituzionale venga respinta dalle Camere federali o dal Popolo e dai Cantoni. Per questa ragione si propone uno sviluppo della cooperazione scaglionato su più fasi. Il primo indirizzo strategico sarà già attuato nel corso dell'iter legislativo e la sua attuazione potrà proseguire anche se la modifica costituzionale fosse respinta. Al contrario, se la modifica costituzionale fosse accettata e grazie alle basi esistenti (quali la LMeCA ed eOperations Svizzera SA), la Confederazione, i Cantoni e i Comuni disporranno di un solido quadro istituzionale per gli sviluppi futuri (ad es. per quanto riguarda le capacità comuni nello sviluppo e nell'esercizio dei servizi).

6 Fasi successive

Partendo dai risultati della consultazione degli enti responsabili e dei partner saranno quindi proposti eventuali adeguamenti e aggiunte alla visione comune. Sarà inoltre messo a punto un mandato politico per i successivi lavori comuni a partire dal 2026. A fine 2025, la visione comune definitiva e il mandato saranno sottoposti agli enti responsabili per adottare una decisione parallela. Il mandato in questione descriverà i compiti, le competenze e le condizioni quadro per la concretizzazione della visione comune preparata. In tale contesto verrà inoltre presentata una prima stima del fabbisogno finanziario. Si prevede che i tre livelli statali continuino a cooperare strettamente come finora. I lavori verteranno sulla realizzazione di un piano normativo e organizzativo. Il piano normativo descrive l'attuazione a livello giuridico, ovvero i contenuti normativi, la forma, il livello e la densità normativa della base legale da creare. Il piano organizzativo descrive nel dettaglio la portata delle prestazioni, il loro ordine di priorità, nonché le strutture, i processi, i ruoli e i mezzi, messi in relazione con gli attori interessati. Su questa base sarà determinato nel dettaglio il fabbisogno finanziario definitivo, che sarà poi approvato sul piano politico dagli enti responsabili (ad es. mediante un'analisi costi-benefici basata su diversi livelli di ambizione riguardanti la portata delle prestazioni e il loro ordine di priorità). Occorrerà infine chiarire le modalità di finanziamento, considerando anche le ripercussioni finanziarie degli standard vincolanti sui singoli enti pubblici a seguito dell'adozione di standard vincolanti.

Il piano normativo e organizzativo sarà sottoposto per consultazione agli enti responsabili e ai partner nel 2026, dopodiché si prevede che gli enti responsabili prendano una decisione in merito all'attuazione. Dopo questa decisione si darà inizio allo sviluppo delle strutture e dei processi necessari alla realizzazione del primo indirizzo strategico (definizione di standard con carattere di raccomandazione) e saranno avviate le procedure legislative richieste. Prima di allora saranno già implementate alcune misure di ottimizzazione a livello operativo, risultanti dalla valutazione dell'ADS, attuabili nell'attuale quadro finanziario e nel settore di competenze proprio dell'ADS a prescindere dalla visione comune proposta (ad es. ottimizzare il funzionamento degli organi, rafforzare i ruoli degli organi e dei gruppi di lavoro e migliorare le loro interazioni).

Panoramica sulle prossime fasi dell'ulteriore sviluppo della cooperazione federale

- Ottobre 2025: approvazione, da parte dell'organo di direzione politica, della visione comune definitiva e del mandato politico per la sua concretizzazione, all'attenzione degli enti responsabili e partendo dai risultati della consultazione
- Fine 2025: decisione parallela degli enti responsabili sulla visione comune definitiva e sul mandato politico per la sua concretizzazione, nonché presentazione di una stima del fabbisogno finanziario
- Inizio 2026: avvio dei lavori per la realizzazione di un piano normativo e organizzativo sulla base del mandato politico
- 2026: consultazione degli enti responsabili e dei partner in merito al piano normativo e organizzativo (inclusi il fabbisogno finanziario definitivo e le modalità di finanziamento)
- 2027: decisione parallela degli enti responsabili sull'attuazione del piano normativo e organizzativo (incl. il fabbisogno finanziario definitivo e il finanziamento)

I lavori concernenti l'ulteriore sviluppo della cooperazione federale procederanno di pari passo con il rinnovo della Strategia ADS 2024–2027 e le riflessioni volte a trovare una soluzione successiva per il

finanziamento dell'agenda dell'ADS, valido sino a fine 2027.²⁸ I progetti proposti per l'adozione delle relative decisioni saranno presentati agli enti responsabili nel 2027, unitamente a quelli per l'ulteriore sviluppo della cooperazione federale. L'intera procedura viene illustrata alla figura 8. A tal fine, nel 2025 sarà avviato il rinnovo della strategia ed entro fine 2025 saranno fatte le prime riflessioni sulla portata finanziaria di una possibile soluzione successiva a partire dal 2028.

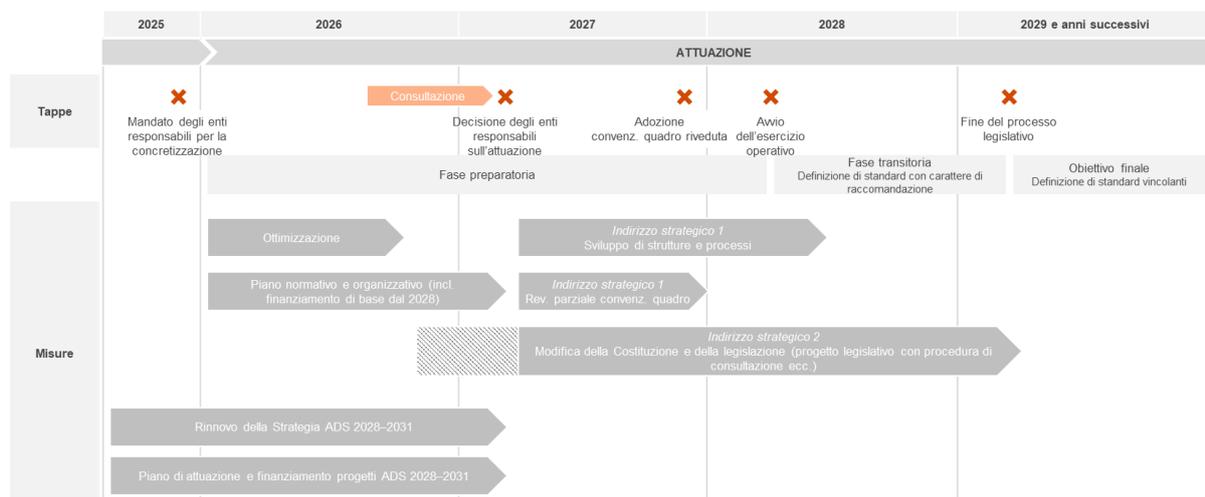


Figura 8: Schema delle fasi successive

La procedura illustrata dovrà essere coordinata con le eventuali decisioni prese dalle Camere federali, segnatamente riguardo allo Standesbegehren (intervento) «Digitale Transformation schweizweit mit gebündelten Kräften angehen!», depositato dai membri del Gran Consiglio Monika Simmler (circondario elettorale di San Gallo) e Raphael Frei (Comune politico di Rohrschacherberg), al postulato 23.3050 «Standard vincolanti per l'amministrazione digitale svizzera. È necessaria l'introduzione di un articolo sulla digitalizzazione nella Costituzione federale?», depositato dal Gruppo del Centro, e alla mozione 24.4045 «La Costituzione necessita di un articolo sulla digitalizzazione», depositata dal Consigliere agli Stati Benedikt Würth. La procedura sarà svolta attraverso un coordinamento mirato con le commissioni competenti.

²⁸ Cfr. l'accordo tra la Confederazione e i Cantoni per il finanziamento dei progetti dell'agenda «Infrastrutture e servizi di base nazionali dell'Amministrazione digitale Svizzera» per gli anni 2024–2027.

Allegato

Organizzazione di progetto

Nella sua riunione del 25 aprile 2024 l'organo di direzione politica dell'ADS ha conferito il mandato concernente la «Decisione di principio sull'ulteriore sviluppo della cooperazione nell'ambito della trasformazione digitale dell'amministrazione pubblica nel contesto dell'Amministrazione digitale Svizzera» (in breve «ulteriore sviluppo dell'ADS») e ha istituito un'organizzazione di progetto in cui sono rappresentati gli enti responsabili e i partner. L'organizzazione di progetto si compone come segue.

- (1) L'**organo committente** del progetto è l'organo di direzione politica dell'ADS.
- (2) Il **comitato direttivo** è l'organo incaricato della gestione del mandato. È composto da un rappresentante della SG-DFF, un rappresentante della SG-CdC e un rappresentante della Conferenza svizzera dei Cancellieri di Stato (CCS).
- (3) Il **gruppo di accompagnamento**, che riunisce diversi punti di vista, fornisce consulenza al comitato direttivo. È composto da un rappresentante ciascuno della CaF, della SG-DFF, del settore TDT della CaF, della SG-CdC, da due persone in rappresentanza dei Cantoni, di cui una proveniente dai Cantoni latini, e da un rappresentante delle Città e dei Comuni.
- (4) Il **team di progetto** è responsabile dell'esecuzione operativa del progetto e dell'elaborazione di tutti i compiti, eccetto la valutazione dell'ADS. È composto da collaboratori della SG-DFF, della Segreteria dell'ADS e di PwC Svizzera. Il team di progetto si compone come segue.
 - La direzione operativa del progetto, che gestisce il progetto a livello tecnico, metodologico e dei processi ed è assunta da PwC Svizzera.
 - Alcuni collaboratori della SG-DFF, della Segreteria dell'ADS e di PwC Svizzera, incaricati di elaborare i risultati delle analisi.
 - Una segreteria di progetto incaricata di sostenere la direzione del progetto nelle questioni di carattere amministrativo, istituita da PwC Svizzera e supportata dalla Segreteria dell'ADS.
- (5) Un **fornitore di servizi esterno** incaricato di svolgere la **valutazione dell'ADS** in modo indipendente dall'organizzazione di progetto.

La Tabella 4 fornisce una panoramica dei partecipanti e del loro ruolo nell'organizzazione di progetto.

Comitato direttivo	Peppino Giarritta (ADS)
	Barbara Hübscher Schmuki (SG-DFF)
	Thomas Minger (SG-CdC)
	Benedikt van Spyk (Cantone di San Gallo)
Gruppo di accompagnamento	Alexander Barclay (Cantone di Ginevra)
	Christoph Bloch (UFG)
	Nadine Eckert (SG-CdC)
	Martin Flügel (UCS)
	Marianne Fraefel (CaF)

	Claudia Kratochvil-Hametner (ACS)
	Daniel Markwalder (CaF)
	Simon Müller (SG-DFF)
	Miriam Sahlfeld (UFG)
	Jan Scheffler (Cantone di San Gallo)
Team di progetto	Adriano Guerrieri (ADS)
	Sebastian Singler (PwC Svizzera, capoprogetto)
	Angelika Spiess (SG-DFF)
	Lukas Willi (PwC Svizzera)

Tabella 4: Membri dell'organizzazione di progetto

Raccolta (non esaustiva) di domande riguardanti il piano normativo e organizzativo

- Che tipo di autorità federale dovrà essere competente per la dichiarazione del carattere vincolante degli standard? Oltre alle autorità legislative ed esecutive superiori (Assemblea federale e Consiglio federale), sono attualmente prese in considerazione alcune unità dell'Amministrazione federale centrale (in particolare i dipartimenti e la CaF) e dell'Amministrazione federale decentralizzata, come un istituto di diritto pubblico da creare ad hoc. Come fonte d'ispirazione per la creazione di un istituto di questo tipo, è possibile esaminare da più vicino le basi giuridiche, l'organizzazione e il metodo di lavoro dell'Istituto svizzero per gli agenti terapeutici (Swissmedic).
- A quale autorità spetterà lo sviluppo degli standard? Un'autorità federale dovrà fissare gli standard e un'altra ancora (o un'organizzazione paritetica come l'ADS) essere competente per la loro elaborazione?
- In che misura va concesso ai diversi attori coinvolti di opporsi a un determinato progetto di standardizzazione (ad es. tramite referendum cantonale), sulla base dei contributi forniti sul piano tecnico, di un eventuale presa di posizione sul piano politico e delle possibilità giuridiche previste?
- Si dovrebbe sanzionare (ad es. con una multa) il mancato rispetto di standard dichiarati vincolanti?
- In che modo è possibile garantire un coinvolgimento adeguato non solo degli interessi cantionali e comunali, ma anche degli interessi privati?
- Quali di questi elementi dovranno essere definiti nella Costituzione federale stessa e a quale livello di astrazione? Quali andranno definiti concretamente a livello di legge federale?