



Promemoria

Costi di migrazione

Stato: 16.6.2025

Per i servizi d'acquisto i costi di migrazione sono un dilemma: bisogna dare più importanza all'economicità o alla parità di trattamento?

Situazione iniziale

I servizi di aggiudicazione sono chiamati ad affrontare sfide sempre più numerose a causa dei costi di migrazione, in particolare nell'ambito di progetti IT: occorre dare la priorità alla parità di trattamento o all'economicità? Spesso il problema si risolve caso per caso, con un approccio pratico.

Cosa sono i costi di migrazione?

I costi di migrazione possono prodursi a seguito del cambiamento di offerente in un ambiente (informatico) esistente. Sono generati in particolare da:

- trasferimento di know-how (dal vecchio al nuovo offerente);
- (eventuale) nuovo hardware, software o nuova soluzione globale;
- (eventuale) utilizzo parallelo in attesa che la nuova soluzione funzioni correttamente;
- (eventuale) migrazione dei dati dal vecchio al nuovo sistema;
- (eventuale) cambiamento o ampliamento del sistema necessario in seguito alla migrazione;
- formazione e istruzione dei collaboratori dell'Amministrazione federale da parte del nuovo offerente.

Soltanto un cambiamento dell'offerente comporta tali costi. Se il partner contrattuale dell'Amministrazione federale rimane lo stesso, questi non si verificano.

La problematica nella procedura di appalto

L'offerente attuale non deve indicare i costi di migrazione summenzionati nella propria offerta oppure può indicare costi relativamente bassi. È dunque probabile che egli presenti sempre l'offerta meno costosa (il che non significa che equivalga automaticamente all'offerta più vantaggiosa). Bisogna allora dare la priorità alla parità di trattamento e, in casi

estremi, escludere dalla partecipazione al bando l'offerente attuale o non esigere alcuna indicazione concernente i costi di migrazione (con il rischio che, alla fine, la Confederazione debba farsene carico)? Oppure occorre dare la priorità all'economicità, correndo il rischio di accordare un vantaggio importante all'offerente attuale?

I costi di migrazione nella prassi

Attualmente si stanno sperimentando varie proposte di soluzione. Queste sono riassunte nella tabella sottostante, che ne illustra i possibili vantaggi e svantaggi. La tabella viene costantemente aggiornata e pertanto non è esaustiva.

Lo scopo della tabella è proporre ai servizi di aggiudicazione alcuni spunti per elaborare una possibile soluzione nei singoli casi.

Conclusioni

La problematica dei costi di migrazione è nota. Le potenziali soluzioni sono analizzate e via via perfezionate nella prassi.

È importante che il servizio di aggiudicazione valuti la questione dei costi di migrazione caso per caso. È comunque possibile considerare nel contempo il criterio dell'economicità e quello della parità di trattamento (pur con una ponderazione diversa).

Informazioni complementari

rechtsdienst.kbb@bbl.admin.ch

Potenziali soluzioni	Descrizione	Vantaggi	Svantaggi
1a. Importo massimo prestabilito dei costi	1. Il servizio di aggiudicazione definisce nel modo più completo e dettagliato possibile gli elementi della prestazione necessari nel quadro della migrazione. 2. Su questa base, il servizio di aggiudicazione fa la stima più realistica possibile dei costi necessari e la indica come importo massimo per tutti gli offerenti (salvo per l'offerente attuale) direttamente nel capitolato d'oneri. 3. L'importo massimo non è considerato nel criterio del prezzo. Se necessita effettivamente di maggiori mezzi per la migrazione, l'offerente deve farsi carico dei costi supplementari che ne derivano. Ciò deve essere indicato chiaramente nel capitolato d'oneri affinché gli offerenti possano procedere al calcolo.	- Parità di trattamento. - Creazione delle condizioni di concorrenza.	- Il servizio di aggiudicazione stabilisce la quota dei costi di migrazione senza creare condizioni di concorrenza. In questo caso occorre chiedersi se la stima è corretta. - Il servizio di aggiudicazione ha fissato costi di migrazione troppo bassi → Gli offerenti gli rimproverano che devono assumersi costi troppo elevati (discriminazione).
1b. Onere prestabilito (per prestazioni di servizi retribuite in base a tariffe orarie)	1. Il servizio di aggiudicazione definisce, nel modo più completo e dettagliato possibile, il contenuto della prestazione richiesto nel quadro della migrazione. 2. Su questa base fa la stima più realistica possibile dell'onere, espresso in giorni o in ore (ad es. 20 giorni o 200 ore), e la indica per tutti gli offerenti (salvo per l'offerente attuale) direttamente nel capitolato d'oneri. 3. Per calcolare i costi di migrazione, l'onere determinante è costituito dalla tariffa oraria proposta dall'offerente per la prestazione di servizi richiesta. Esempio: oggetto dell'appalto: prestazioni in materia di sviluppo; onere prestabilito del servizio di aggiudicazione: 200 ore di lavoro per la migrazione; tariffa oraria proposta per le prestazioni in materia di sviluppo: offerente A: CHF 180.-, offerente B: CHF 190. -; retribuzione per la migrazione: offerente A: $200 \times 180 = \text{CHF } 36\,000$, offerente B: $200 \times 190 = \text{CHF } 38\,000$.-. 4. La tariffa oraria proposta per la prestazione di servizi (ad es. prestazioni in materia di sviluppo a CHF 180.- o CHF 190.- all'ora) viene valutata nel prezzo (criterio di aggiudicazione), mentre la retribuzione per la migrazione (ad es. CHF 36 000.- o CHF 38 000.-) non viene valutata di per sé. 5. Se necessita effettivamente di maggiori mezzi per la migrazione rispetto a quelli così calcolati, l'offerente deve farsi carico dei costi supplementari che ne derivano. Ciò deve essere indicato nel capitolato d'oneri affinché gli offerenti possano procedere al calcolo.	- Parità di trattamento. - Creazione delle condizioni di concorrenza. - Il servizio di aggiudicazione deve stimare solo un elemento (l'onere) e non anche il prezzo corrispondente, poiché il prezzo è determinato dalla tariffa oraria proposta dall'offerente. - Economicità, dal momento che la tariffa oraria applicata viene valutata nel prezzo (criterio di aggiudicazione).	- Determinazione dell'onere da parte del servizio di aggiudicazione; in questo caso occorre chiedersi se la stima dell'onere (espresso in giorni o in ore) da parte del servizio di aggiudicazione è corretta. - Il servizio di aggiudicazione ha fatto stime troppo basse relative all'onere. → Gli offerenti gli rimproverano che devono assumersi costi troppo elevati (discriminazione).

2. Costi di migrazione marginali	I costi di migrazione devono essere indicati da tutti gli offerenti. L'offerente attuale è avvantaggiato perché può indicare costi di migrazione pari a zero o perlomeno molto bassi. Poiché tali costi sono però marginali rispetto ai costi globali indicati nell'offerta (anche dai nuovi offerenti), si accetta che l'offerente attuale goda di un leggero vantaggio.	- Economicità.	- I costi potrebbero non essere trascurabili → Violazione del principio della parità di trattamento.
3. Descrizione delle prestazioni in funzione dell'offerente	1. Il servizio di aggiudicazione definisce nel modo più completo e dettagliato possibile gli elementi della prestazione necessari nel quadro della migrazione, affinché questi possano essere trasferiti dall'offerente attuale a quello nuovo e presi in consegna da quest'ultimo. 2. Tutti gli offerenti indicano un prezzo per l'insieme di prestazioni che li riguarda. Ci si basa sulle tariffe orarie e giornaliere. 3. I prezzi sono valutati nel quadro del prezzo complessivo (criterio del prezzo). 4. Nel capitolato d'onere bisogna indicare che, in caso di aggiudicazione a un nuovo offerente, le prestazioni che erano state richieste all'offerente attuale saranno, se necessario, aggiudicate nella procedura per incarico diretto sulla base della sua offerta. In questo caso, la proposta dell'offerente attuale rimane in effetti vincolante nel quadro della procedura per incarico diretto.	- Economicità. - Confronto fra elementi paragonabili.	- Potrebbe verificarsi una disparità di trattamento, in quanto l'offerente attuale non deve proporre le stesse prestazioni dei suoi concorrenti.
4. Nessuna valutazione	Le prestazioni di migrazione sono descritte dettagliatamente nel capitolato d'onere. I nuovi offerenti indicano i costi di migrazione nella loro offerta. Tuttavia, questi costi non sono valutati. Viene quindi valutato soltanto il prezzo, senza considerare i costi di migrazione. Solo in un secondo momento si verifica se anche il prezzo complessivo (costi di migrazione inclusi) risponde al criterio dell'economicità.	- Parità di trattamento.	- Come si può tenere conto dell'economicità in modo trasparente? - Quali misure è possibile adottare se il prezzo complessivo non risponde al criterio dell'economicità?
5. Computo dei costi sostenuti in passato	I costi già sostenuti in passato dall'offerente attuale verranno computati nel prezzo della sua offerta.	- Parità di trattamento.	- Vi è il rischio che l'offerente attuale presenti ricorso perché la sua offerta è modificata. Si potrebbe rimproverare al servizio di aggiudicazione il fatto che i costi già ammortizzati (e quindi fittizi) siano contabilizzati a svantaggio dell'offerente attuale. - Si confrontano elementi non paragonabili in funzione delle (mutate) circostanze

			-> Si verifica una disparità di trattamento.
6. Soluzione aggiornata	Anche l'offerente attuale deve indicare i costi di migrazione nella sua offerta. Se la sua soluzione è obsoleta, deve proporre alla Confederazione una versione adattata alle tecnologie attuali, a un prezzo adeguato.	- Parità di trattamento. - Economicità.	- Potrebbe non essere possibile proporre l'ultima versione -> Si verifica una disparità di trattamento.
7. Aggiudicazione nella procedura per incarico diretto	1. Stimare i costi di migrazione: a) se i costi sono sproporzionati rispetto al valore della commessa, quest'ultima verrà aggiudicata nella procedura per incarico diretto all'offerente attuale; b) se i costi non sono sproporzionati, si veda la soluzione 2. 2. Richiedere un'offerta che indichi i costi di migrazione. L'offerente attuale gode quindi di un vantaggio considerevole, ma il servizio di aggiudicazione non ne tiene conto.	- Viene accordata grande importanza all'economicità, a condizione che l'aggiudicazione nella procedura per incarico diretto sia giustificabile.	- Vi è il rischio che la decisione venga impugnata. - Si verifica una disparità di trattamento che può essere motivata meglio se in precedenza la commessa è stata aggiudicata in condizioni di concorrenza (bando OMC). Inoltre, i costi di migrazione stimati devono essere sufficientemente dettagliati. Per contro, se non è mai stato pubblicato alcun bando, sarà più difficile giustificare l'aggiudicazione nella procedura per incarico diretto. - Aumenta la dipendenza dall'offerente attuale. - Non si creano condizioni di concorrenza.