



Transizione digitale: criticità e sviluppi

Mariella Guercio
m.guercio@mclink.it

contenuti

- Considerazioni introduttive
- Requisiti funzionali per la gestione e tenuta di archivi digitali: i nodi da non sottovalutare: un approfondimento
- Archivi ibridi: definizioni e scenari d'uso
- Il nodo delle policy

considerazioni introduttive

che cosa digitalizzare: non solo documenti ma archivi e flussi

- Non è una questione tecnologica ma **organizzativa** che deve tener conto delle criticità del passato e delle potenzialità dell'innovazione
- Serve **consapevolezza dell'impatto** che la trasformazione determina nella vita delle organizzazioni
- Si richiedono **responsabilità** definite e il sostegno autorevole del top management

come digitalizzare: centralità di linee guida

- Servono linee guida **semplici e chiare**
 - per l'organizzazione e la gestione dei **documenti digitali** e dei **messaggi di posta**
 - per l'utilizzo delle nuove tecnologie nei **processi di lavoro**
 - per gestire la **fase transitoria**, governando il passaggio dai fascicoli cartacei ai fascicoli informatici e gestendo con competenza gli **archivi ibridi**
 - per facilitare la **comunicazione** con gli utenti affrontando senza rischi i problemi di **riservatezza e privacy**

strumenti di organizzazione degli archivi

- E' necessario superare la frammentazione
 - partire dalla comprensione della **natura del documento** e del suo **valore giuridico**,
 - assicurare la corretta gestione delle **relazioni archivistiche**: il documento è sempre parte di **aggregazioni documentarie** (fascicoli e serie) che costituiscono il sostrato documentario di processi di lavoro
 - sviluppare **piani di classificazione** e soprattutto **piani di fascicolazione**



il sistema archivio

deve

- essere **unitario** (basato su principi di **uniformità ricostruibili e conosciuti dai dipendenti**)
- essere **trasversale** a tutto l'ente
- **coinvolgere** attivamente **tutto il personale**
- **assicurare la continuità della memoria**

Tutti devono **comprendere** l'architettura del sistema

Come? utilizzando strumenti e metodi di organizzazione dei documenti (il più possibile condivisi e facili da usare): il **sistema di classificazione** e il **piano di fascicolazione**

la selezione e lo scarto per una smaterializzazione efficace

- È necessario
 - attuare le **pratiche di scarto** approvando strumenti di selezione e scarto collegati ai piani di classificazione
 - stabilire obblighi precisi nelle **fasi di trasferimento** della documentazione cartacea e digitale:
 - non si deve consentire **il trasferimento nell'archivio di deposito** senza indicazione sui tempi di conservazione dei documenti e dei pacchetti di versamento

è necessario vigilare sui processi di conservazione

- Perché siano **sostenibili**
- Perché **non** si riducano a **un'archiviazione tombale**
- Perché l'accesso ai documenti sia sostenuto da **interfacce semplici**
- Perché siano assicurate ai soggetti produttori funzioni di **controllo** e **monitoraggio** del servizio
- Perché i requisiti di interoperabilità siano efficaci e garantiscano una reale **indipendenza dalle piattaforme tecnologiche**

la sfida degli archivi ibridi è la più complessa

- La convivenza (non sempre sufficientemente governata) di documenti cartacei e digitali è un nodo centrale
- La conversione digitale invece di produrre coerenza e uniformità ha finora spesso determinato, paradossalmente, più **frammentazione** e **disallineamento** del passato



criticità della dimensione ibrida

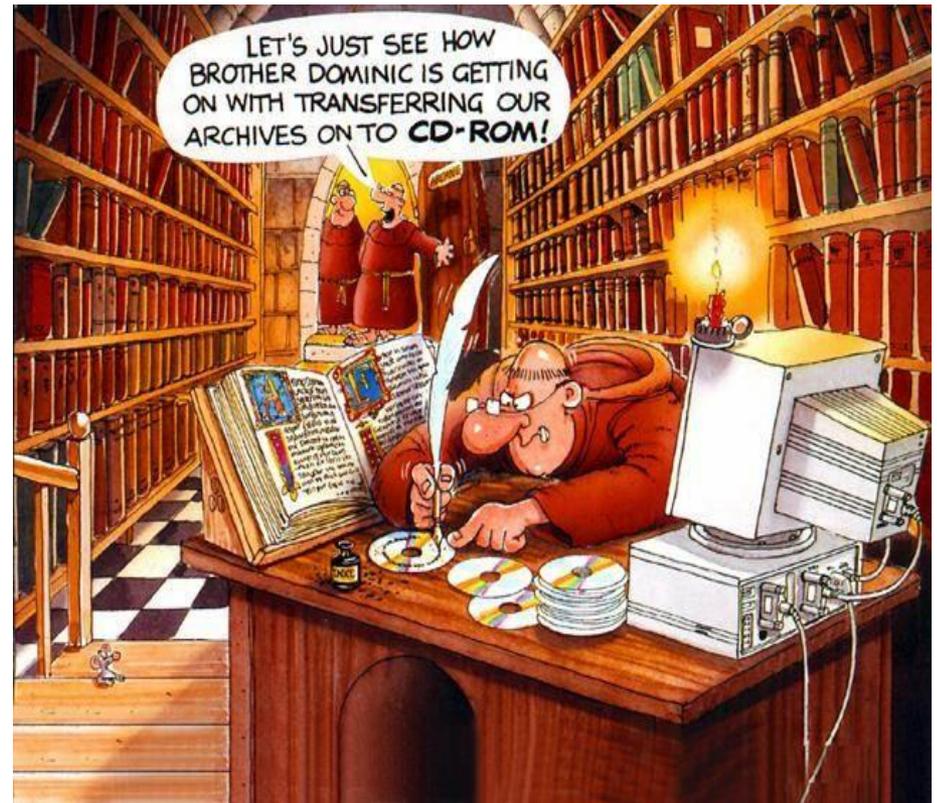
- Riguardano:
 - **l'allineamento e la duplicazione/ridondanza** della produzione gestita ancora a lungo su un doppio binario, ma soprattutto
 - la **parcellizzazione** di archivi prodotti da sistemi verticali autonomi, disallineati, non governati in tutte le fasi di gestione (archivio del personale, sistemi di contabilità, sistemi di linea e archivi di prodotto)

in conclusione

- per avere successo i progetti di smaterializzazione implicano
 - **policy coerenti e sostenibili**
 - **strumenti di cooperazione,**
 - utilizzo di competenze professionali basate su **principi robusti, metodologia adeguata**, attenzione agli aspetti **organizzativi**

la smaterializzazione richiede innovazione e gradualità

- “Non si manda via un’abitudine buttandola dalla finestra, ma occorre farle scendere le scale, un gradino dopo l’altro”
- Mark Twain



requisiti funzionali per la gestione e tenuta di archivi digitali: un approfondimento

identificare e catturare i documenti informatici

- Il **documento informatico è definito nel CAD** (per le pp.aa. e per il settore privato) «la rappresentazione informatica di atti, fatti o dati giuridicamente rilevanti» (art. 1, comma 1, lett. p)
- Non tutte le informazioni sono identificabili come documenti: in ambiente digitale l'intervento finalizzato a stabilire i documenti informatici deve essere condotto **dal responsabile della linea di produzione d'intesa con il responsabile per la tenuta dei documenti**
- **La cattura a fini documentali di informazioni e documenti provenienti da altri applicativi implica**
 - il **mantenimento delle relazioni tra le varie componenti** (ad esempio un messaggio di posta elettronica e i suoi allegati, le componenti di un documento web costituito da parti interrelate)

formare documenti informatici

- Il nodo centrale è relativo alla capacità di acquisire documenti in modo da assicurare provenienza certa, contenuto stabile e verificabile e data certa opponibile a terzi:
 - **firme** elettroniche e marcatura temporale
 - **posta** elettronica certificata
 - trasmissione a **sistemi di conservazione certificabili** ai sensi delle regole tecniche
 - **gestione conservativa di metadati** definiti sulla base di standard internazionali (identificativo univoco, denominazione, data, indice di classificazione, formato, dati relativi all'accesso)

gestire, organizzare e mantenere documenti informatici: alcuni nodi critici

- **Classificazione dei documenti**
- **Protezione** dai rischi di perdita accidentale o distruzione non autorizzata
- **Tracciamento** delle eventuali modifiche (incluse quelle relative ai metadati identificativi): chi, che cosa e quando
- **Documentazione** relativa alla formazione dei documenti, alle modifiche avvenute, alle decisioni in materia di destinazione finale
- **Gestione delle aggregazioni di documenti**
 - **identificativo** univoco per ciascuna aggregazione (gestito automaticamente dal sistema)
 - **data certa** dell'aggregazione (apertura e chiusura)
 - meccanismi di **denominazione** dei documenti e delle aggregazioni
 - meccanismi di **assegnazione** e controllo delle responsabilità delle aggregazioni

importare ed esportare documenti informatici

Riguarda

- il **trasferimento** di documenti presso terzi (nuovi assetti societari)
- l'invio a sistemi di **outsourcing**
- il **versamento** in ambienti di conservazione

I requisiti devono prevedere che il sistema gestionale sia in grado di

- esportare/importare i documenti e i relativi metadati
- gestire l'esportazione /importazione di **qualunque documento rilevante** a **prescindere dai formati**
- **documentare** il processo
- rispettare **le aggregazioni archivistiche**
- consentire esportazioni/importazioni **massive**

selezionare documenti per la conservazione o lo scarto

È necessario assicurare

- la **conformità** alle regole interne all'organizzazione e alla normativa nazionale
- **l'applicazione effettiva** della decisione approvata
- eventuali **revisioni** del piano di conservazione
- forme **corrette di distruzione**
- la **documentazione** del processo

classificare i documenti informatici: un approfondimento

- La classificazione è uno strumento **per aggregare documenti** e non solo per ricercare:
 - la classifica definisce i contesti funzionali **originari dei documenti e delle loro relazioni** ;
 - è finalizzata anche ad **assicurare stabilità** ai documenti e alle informazioni relative
- In ambiente digitale la **classificazione multipla è possibile e in molti casi necessaria**

archivi ibridi: definizioni e scenari d'uso

archivio digitale o archivio ibrido?

- La regolamentazione in via di approvazione definitiva prevede una rapida conversione delle pp.aa. (soprattutto nei confronti delle imprese) verso la formazione di **archivi digitali**; obblighi di digitalizzazione si applicano anche ai privati (CAD, art. 2, ambito di applicazione e finalità, comma 3):
 - CAD, artt. 40 (formazione di documenti informatici), 43 (riproduzione e conservazione dei documenti: conformità alle regole tecniche), 44 (requisiti per la conservazione)
 - Regole tecniche sulla conservazione e sul documento informatico, allegati tecnici sui metadati, sugli standard
 - Normativa sull'uso della posta elettronica certificata
- I margini per la produzione di documenti cartacei sono destinati a restringersi per la pa
- Con dpcm 21.3.2013 sono individuate le categorie di documenti amministrativi originali unici che possono essere redatti in originale anche su supporto cartaceo in relazione al particolare valore di testimonianza storica ed archivistica che sono idonei ad assumere)

archivio ibrido: definizioni e criticità - 1

- **Non** esiste una **definizione consolidata**: confini incerti, ampio margine di imprecisione dettata da requisiti organizzativi
- Nonostante la spinta continua del legislatore verso il **paperless office**, il concetto sarà a lungo applicato nel senso tradizionale della convivenza forzata (e non governata) di documenti cartacei e digitali
- La conversione digitale invece di produrre coerenza e uniformità ha determinato, paradossalmente, più **frammentazione** e **disallineamento** del passato

archivio ibrido: definizioni e criticità - 2

- Le criticità riguarderanno
 - **l'allineamento e la duplicazione/ridondanza** della produzione gestita ancora a lungo su un doppio binario, ma soprattutto
 - la **parcellizzazione** di archivi prodotti da sistemi verticali autonomi, disallineati, non governati in tutte le fasi di gestione (archivio del personale, sistemi di contabilità, sistemi di linea)
 - Le criticità sono significative non tanto in termini di quantità, ma soprattutto per la **crescente perdita di controllo nella produzione di dati non strutturati o mal strutturati** (e-mail, documenti e dati conservati in dischi condivisi e PC, copie di backup): il problema della **governance dei dati** è destinato a superare il nodo della quantità con una proporzione di 100 a 1
(<http://barclaytblair.com/2010/11/02/information-governance-problem-growing-faster/>)

il ruolo crescente delle procedure e degli strumenti archivistici - 1

- E' essenziale garantire la qualità (accuratezza e completezza) nella formazione e tenuta delle **aggregazioni documentarie**, ad esempio nel caso di pratiche/procedimenti gestiti sulla base di documenti cartacei digitalizzati, di documenti digitali nativi di tipo testuale e di informazioni desunte da database interni o esterni all'organizzazione (ad esempio nel caso dei fascicoli di persona o di documentazione contabile)

il ruolo crescente delle procedure e degli strumenti archivistici - 2

- Gli strumenti essenziali sono:
 - la **classificazione** integrata da **linee guida per la fascicolazione** e coerente con la gestione dei processi di lavoro
 - **manuali di gestione dei documenti** in grado di applicare con coerenze le policy interne del soggetto e fornire l'occasione per **linee guida operative**
- Il **sistema di classificazione e il piano di fascicolazione** devono essere più qualificati di quanto non sia stato necessario nel passato: devono essere in grado di descrivere e integrare qualunque tipo di documento rilevante, qualunque sia la forma di produzione e qualunque sia il sistema informatico di produzione (database operativi, sistemi di gestione documentale, pagine web, sistemi di posta elettronica)

nuove sfide: politiche di digitalizzazione e valore giuridico delle 'copie sostitutive'

- E' indispensabile sviluppare sistemi di **analisi costi/benefici e valutazione del rischio** in relazione ai processi di digitalizzazione sostitutiva e di conservazione nel medio e lungo periodo dei documenti. E' necessario, in particolare:
 - valutare i **costi della duplicazione** con riferimento ai problemi di **ridondanza** resi necessari dalla necessità di conservare gli originali per ragioni legali)
 - definire soluzioni **sostenibili** in relazione agli investimenti da effettuare: ad esempio nel caso di un uso frequente dei documenti o di esigenze di distribuzione diffusa
 - non più del 5/10 per cento dei documenti risponde al requisito della **sostenibilità dei processi di digitalizzazione** secondo una verifica recente condotta dalle società italiane di outsourcing

scenari possibili - 1

1. Archivio cartaceo e numero limitato di copie digitali non sostitutive, strumenti digitali di gestione, ricerca e indicizzazione:
 - è opportuno digitalizzare **soltanto i documenti destinati a una distribuzione generale o in caso di aggregazioni documentarie omogenee e di ampie proporzioni**;
 - In ogni caso le **soluzioni di gestione e ricerca devono essere efficienti (non ci sono casi in cui la classificazione non sia necessaria)**; è possibile limitare l'accesso ai documenti originali;
 - l'**integrità** dei documenti deve essere sempre assicurata e non possono mancare policy per la tenuta dei documenti

scenari possibili - 2

2. Archivi ibridi costituiti da documenti originali cartacei e digitali nativi

- è lo scenario diffuso nei prossimi anni;
- gli archivi di articolano su **due livelli** (analogici e digitali) con la tendenza a digitalizzare a fini di gestione i documenti cartacei;
- le aggregazioni digitali riguardano solo i documenti digitali nativi, ma il **sistema di gestione include i metadati per tutta la produzione documentaria, sia analogica che digitale**
- la criticità principale riguarda l'efficienza delle aggregazioni, in particolare di quelle cartacee:
 - è difficile assicurare **un'organizzazione speculare (cartaceo-digitale)**;
 - è opportuno **semplificare i processi di sedimentazione cartacea** (senza però rinunciare a criteri razionali e funzionali in grado almeno di **gestire i processi di selezione e scarto**)

le indicazioni per l'integrazione

- I sistemi di gestione documentale (ERDMS) **devono essere in grado di registrare, classificare, fascicolare e mantenere in modo unitario e integrato** i documenti prodotti da altri software e sistemi applicativi (ad esempio dai sistemi di posta elettronica, dai sistemi di contabilità e di gestione del personale, dagli applicativi per la firma digitale, per la digitalizzazione e la conversione dei formati, dai prodotti di linea): è cruciale la scelta del **software di gestione**
- I processi di gestione e integrazione devono
 - **includere** anche la fase della **selezione** e del **trasferimento** nei sistemi di conservazione
 - **assicurare l'integrità** dei documenti e **l'inclusività del processo**

i rischi dell'integrazione manuale

- Se l'integrazione è **manuale e i documenti non sono acquisiti dal sistema di ERDMS alla fonte** i **rischi** di disallineamento, di **errore e di incertezza** sull'integrità e sull'autenticità dei documenti sono rilevanti e i **costi** elevati: ad esempio
 - un'email stampata, scansionata e inserita nel fascicolo digitale in forma di immagine
 - e-mail conservate nelle caselle personali o funzionali
 - documenti mantenuti nei dischi condivisi o in device esterni

i vantaggi dell'integrazione automatica

- È il caso di sistemi EDRMS in grado di integrare e interrogare i sistemi applicativi dell'ente e creare **documenti da acquisire nel sistema di gestione documentale**, ad esempio mediante processi automatici di acquisizione di dati dal sistema di gestione risorse umane al fine di elaborare (e gestire nel sistema documentario) il documento relativo alle assenze mensili del personale

il nodo delle policy

policy e procedure come strumenti di qualità e di integrazione - 1

Policy

- Manuale di gestione
- Policy per la gestione delle e-mail
- Policy sulla gestione dei rischi
- Policy sulla gestione delle informazioni
- Manuale operativo della sicurezza
- [Manuale di conservazione]

policy e procedure come strumenti di qualità e di integrazione - 2

Procedure

- Sistema di registrazione di protocollo
- Piano di classificazione
- [Piano di fascicolazione]
- Repertorio dei fascicoli
- Piano della sicurezza
- Piano di conservazione
- Disaster plan
- Altro?
 - Cfr The International Foundation for Information Technology – IF4IT, *Taxonomy of policies*, http://www.if4it.com/SYNTHESIZED/FRAMEWORKS/TAXONOMY/policy_taxonomy.html

a proposito di manuale

- **Manuale/Manuali:** formalizzare le procedure e documentare le responsabilità.
- Gli **aspetti organizzativi** sono cruciali per governare sistemi informativi documentari sempre più complessi.
- Si richiedono:
 - responsabilità definite
 - regolamentazione delle procedure rilevanti

regolamentare il sistema documentario

- La regolamentazione del sistema documentario:
 - è strumento di orientamento e guida
 - assicura controllo, completezza e stabilità a sistemi informativi sempre più complessi e per natura dinamici
 - consente di accompagnare consapevolmente il cambiamento nei modelli di comunicazione
 - richiede la capacità di coniugare secondo una logica comune le specifiche esigenze delle diverse strutture all'interno della stessa amministrazione
- Sono necessari strumenti (**manuali**) che descrivano la politica documentaria e stabiliscano modalità di coordinamento interno

il ruolo dei manuali

- Hanno il compito di **migliorare la qualità** degli interventi, **favorire l'interscambio** tra sistemi diversi, **assicurare sostegno ai responsabili** (della gestione documentaria, della conservazione, dei sistemi informativi):
 - chiarezza dei compiti,
 - completezza dei contenuti,
 - accuratezza dei metadati,
 - coerenza delle procedure,
 - affidabilità del sistema e
 - sostenibilità degli investimenti

le condizioni di successo

- passare dal modello generale (linee guida) allo strumento operativo
 - **richiede il diretto intervento** (e quindi l'assunzione di responsabilità) **delle strutture interne**
 - implica il supporto **di professionalità tecniche**
 - deve utilizzare **una terminologia coerente e chiara**
 - fornire **indicazioni concrete**
 - essere **leggibile (struttura leggera arricchita da allegati)**
 - rispondere alle **specifiche esigenze organizzative**
 - tener conto dell'**impatto delle procedure nei processi di lavoro**
 - verificare la **sostenibilità e la qualità delle scelte operate**



considerazioni conclusive

- I progetti di successo implicano
 - **policy coerenti e sostenibili**
 - **cooperazione**,
 - competenze professionali riconosciute e basate sull'utilizzo di **principi robusti, metodologia adeguata**, approccio **interdisciplinare**
- **Figure professionali** consapevoli del loro ruolo e della complessità dell'innovazione da affrontare costituiscono i requisiti organizzativi indispensabili per rendere tale processo **efficiente** e **sostenibile**