DIGITAL MANAGEMENT

Dai documenti al social web

L'informazione al centro del business

Roberta Raimondi
(a cura di)

FRANCOANGELI

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati
possono consultare il nostro sito Internet: *www.francoangeli.it* e iscriversi nella home page
al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità
o scrivere, inviando il loro indirizzo, a “FrancoAngeli, viale Monza 106, 20127 Milano”.

Roberta Raimondi
(a cura di)

Dai documenti al social web

L'informazione al centro del business

FRANCOANGELI

Progetto grafico di copertina di Elena Pellegrini

Copyright © 2012 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.
L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it

Indice

Prefazione pag. 11

Introduzione » 15

Parte I

1. Gli scenari di evoluzione del document management, di *Roberta Raimondi* » 19
Premessa » 19
1. Opportunità organizzative e di business » 20
2. Document Management, Knowledge Management e innovazione » 25

2. Lo spazio per un nuovo ruolo: profilo e competenze, di *Roberta Raimondi, Roberto Vaccani* » 31
1. Il fabbisogno » 31
2. Il ruolo ed il nome » 33
3. Il profilo e le caratteristiche personali » 35
4. La sfera di intervento » 37

3. Un'esperienza concreta, di *Leonardo D'Itri* » 39
Premessa » 39
1. La percezione del mio ruolo: Document Manager, Content Manager o Knowledge Manager? » 40
2. Gli attuali contenuti del mio lavoro » 44

4. Come cambiare l'organizzazione: un approccio sistemico, di *Roberto Vaccani* » 47
1. L'altro ieri » 47
2. Ieri » 48
3. Oggi » 48

4. Un approccio sistemico all'organizzazione pag. 49
5. Le classi di analisi sistemica » 50
6. L'uso delle classi di analisi nel processo di diagnosi organizzativa » 54
7. La gestione documentale nel sistema "vascolare" delle procedure » 55

5. Come gestire il cambiamento: comunicare e negoziare, di *Marco Sampietro* » 57
Premessa » 57
1. Cause di resistenza al cambiamento : un esempio pratico » 59
2. Buone pratiche e conclusioni » 62

6. Come valutare l'investimento: un primo quadro di riferimento, di *G. Meloni* » 69
Premessa » 69
1. Gli investimenti aziendali: una possibile tipizzazione » 70
2. La valutazione degli investimenti discrezionali: le tecniche più diffuse » 72
3. L'applicazione delle tecniche di valutazione agli investimenti informatici » 74
4. L'applicazione delle tecniche di valutazione agli investimenti in sistemi documentali » 76
Conclusioni » 81

7. Come valutare l'esternalizzazione e gestire le relazioni con i fornitori, di *Paolo Pasini* » 83
Premessa » 83
1. Le variabili decisionali » 85
2. Precondizioni organizzative per il successo dell'ICT Out-sourcing » 87
3. Il grado di descrivibilità oggettiva e il grado di conoscenza interna dei servizi informatici da esternalizzare » 88
4. La capacità di impostare e gestire sofisticati sistemi di controllo della relazione con l'outsourcer » 89
5. La capacità di definizione del contratto di outsourcing » 90
Conclusioni e raccomandazioni » 90

8. I contratti di outsourcing informatico e di servizi documentali, di *Andrea Lisi* » 93
Premessa » 93
1. L'outsourcing informatico » 94
1.1. Tipologie di outsourcing » 95

1.2. Esempi di particolari forme di outsourcing informatico pag. 95
1.3. Natura giuridica del contratto di outsourcing » 98
1.4. La fase precontrattuale » 100
2. Esempio: l'outsourcing nella conservazione digitale dei documenti » 100
2.1. Criteri di selezione » 101
2.2. Cosa deve prevedere un buon contratto di outsourcing per la gestione del servizio di conservazione digitale dei documenti » 105

Parte II

9. I modelli di riferimento: Enterprise Content Management e Document Life Cycle, di *Roberta Raimondi* » 109
Premessa » 109
1. Document management, Digital Asset Management, Web Content Management verso la convergenza » 110
2. L'integrazione informativa, la sensibilità ai processi e l'attenzione all'utente » 113
3. Il Ciclo di Vita dell'informazione come "filo rosso" » 115
4. Le fasi del Ciclo di Vita del documento » 117

10. Come valorizzare le fonti documentali, di *Roberta Raimondi* » 125
Premessa » 125
1. L'integrazione delle informazioni » 126
2. Come lavorare sul modello informativo » 129

11. La Convergenza tra i sistemi di Business Intelligence e i sistemi di Document e Content Management, di *Paolo Pasini* » 135
1. La Web Business Intelligence come caso di "convergenza tra la BI e il Content Management » 140
1.1. Gli oggetti e le unità di analisi su Web » 141
2. Sintesi e suggerimenti per l'azione » 145

12. Come rendere "usabili" le informazioni: acquisizione strutturata e ricerca, di *Angela Perego* » 147
1. L'Analisi del testo: fasi e criticità » 148
2. Gli strumenti di Text Mining » 150
3. Gli Ambiti di Applicazione » 152

13. Come rendere i processi "sensibili" alle informazioni contenute nei documenti, di *Roberta Raimondi* pag. 155
Premessa » 155
1. Informazioni, processi, tecnologie » 156
2. Processi organizzativi e processi ad alta intensità documentale » 158

14. L'orientamento ai processi dell'impresa: modelli organizzativi per la progettazione di processi document focused, di *Alfredo Biffi* » 163
Premessa » 163
1. Il processo: concetto, elementi costitutivi, logiche organizzative di funzionamento » 164
2. Modelli organizzativi per la progettazione: le scelte di fondo » 167
3. In pratica: il processo document focused tra esigenze di efficacia e di efficienza » 170

15. Il processo: metodologie di mappatura e analisi, di *Elisa Pozzoli* » 173
Premessa » 173
1. Metodologie di mappatura di processo » 175
1.1. Metodologia IDEF-0 » 175
1.2. Flowchart » 177
1.3. Event Driven Process Chain (EPC) » 178
1.4. RACI » 179
2. Strumenti per l'analisi di processo » 181

Parte III

16. Orizzonte normativo dopo il Libro Bianco sulla Dematerializzazione, di *Pierluigi Ridolfi* » 183

17. L'organizzazione e la tutela nel tempo dei documenti digitali: la direzione dell'evoluzione negli standard italiani ed internazionali, di *Maria Guercio* » 189
Premessa » 189
1. Un po' di storia » 191
2. Definizioni e categorizzazioni » 193
3. Un'analisi di dettaglio » 194
4. DoD 5015.2-STD Design Criteria Standard for Electronic Records Management Software Applications » 194

5. AS 4390 - Australian Standard for Records Management pag. 195
6. Le norme ISO 15486. Information and documentation – Records management » 195
7. La specifica europea MoReq » 197
Considerazioni conclusive » 200

18. L'attenzione agli elementi di sicurezza: informazioni e servizi nel mondo digitale, di *Giovanni Manca* » 203
1. Un solo documento informatico: tanti differenti aspetti di sicurezza » 203
1.1. Formazione del documento » 204
2. La sottoscrizione "remota" » 205
2.1. Trasmissione del documento » 208
2.2. Conservazione del documento » 208
2.3. Integrità del documento » 209
2.4. L'usabilità della tecnologia » 210

19. La conservazione digitale, di *Andrea Lisi* » 213
1. Definizioni Generali » 213
2. Il sistema di conservazione » 214
3. La figura del responsabile della conservazione » 215
3.1. Nomina e responsabilità » 215
3.2. Compiti ed attività » 216
4. Esibizione dei documenti conservati a norma » 219
4.1. Modalità di esibizione sul supporto cartaceo » 220
5. L'obsolescenza tecnologica ed il riversamento » 220

20. Fatturazione elettronica: le nuove sfide della Direttiva 2010/45/UE, di *Pietro Luca Agostini* » 223
Premessa: l'attuale visione della Commissione Europea » 223
1. Introduzione: il ruolo dei formalismi nella dematerializzazione documentale a valenza giuridica » 224
2. La direttiva 2001/115/CE ed il ruolo dei formalismi nella fatturazione elettronica comunitaria. Il recepimento nell'ordinamento nazionale » 226
3. Le principali novità introdotte dalla nuova Direttiva 2010/45/UE in tema di fatturazione elettronica » 229
4. Alcuni aspetti contraddittori della Direttiva 2010/45/UE » 232
5. Quali problemi per il recepimento della Direttiva nell'ordinamento italiano » 232
Conclusioni » 233

21. La comunicazione elettronica: standard e prassi della Posta Elettronica Certificata, di *Filippo Caravati* pag. 235
1. Comunicazione Elettronica: la PEC » 235
2. Funzionamento » 236
3. Tipologia di ricevute » 236
4. Vantaggi e svantaggi » 237
5. Riferimenti normativi e valore probatorio » 237
6. Obbligo PEC » 239
7. P.E.C. vs Firma Digitale » 239
8. Esempi applicativi » 240
   8.1. Comunicazioni ufficiali tra le parti » 240
   8.2. Comunicazioni tra aziende » 241
   8.3. Comunicazioni interne all'azienda » 241
   8.4. Autoprestazione – Data Certa » 241
   8.5. Convocazione Consigli di Amministrazione ed Assemblee » 241
   8.6. Rapporti con le Pubbliche Amministrazioni » 242

Conclusioni » 242

Bibliografia essenziale » 243

Prefazione

Con l'espressione *document management* si intende indicare, nel linguaggio corrente, quell'insieme di metodi e tecniche che consente di gestire i documenti di una azienda in modo più efficiente ed economico rispetto al passato. L'importanza di questi metodi, che si stanno affermando in gran parte delle istituzioni e delle imprese dei giorni nostri, risiede nella rilevanza che i documenti medesimi hanno sempre assunto nella vita del genere umano e delle istituzioni da esso create.

A supporto di questa considerazione è sufficiente ricordare che la storia dell'umanità comincia quando gli storici riescono a ricostruire le vicende umane mediante elementi di tipo documentale, mentre per la cosiddetta pre-istoria non si dispone di una base di conoscenza di questo tipo.

Gli uomini, da un certo momento in avanti hanno iniziato a documentare gli accadimenti di cui erano testimoni, e le considerazioni che formulavano, medianti documenti, in generale basati sulla scrittura. È così che conosciamo la storia degli antichi Egizi, il pensiero filosofico greco e gli atti di eroismo dei consoli romani, che hanno combattuto per la difesa della loro Repubblica.

La conoscenza del mondo antico ci è pervenuta tramite documenti; abbiamo nozione del diritto romano (fondamento di quello attuale) perché ci è pervenuto un *corpus* documentale ben conservato. Siamo in grado di rappresentare le commedie di Aristofane o di Plauto perché qualcuno le ha trascritte chissà quante volte su pergamene, su papiri e finalmente su carta, prima che si potessero stampare, grazie a Gutemberg.

Tutto ciò potrebbe essere inteso come una forma ancestrale, ma importantissima per il genere umano, di *document management*. La letteratura greca e romana è stata salvata durante le invasioni barbariche da monaci che trascrivevano sotto dettatura i classici antichi facendone delle copie che poi scambiavano con quelle di altre manoscritti copiati in altri monasteri.

La conoscenza (individuale e collettiva) è stata tramandata su documenti. La gestione dei documenti è sempre stata critica. Il fuoco e le incursioni di eserciti ostili distrussero a più riprese la biblioteca di Alessandria, dove erano raccolti oltre 500.000 volumi manoscritti.

Da circa 50 anni disponiamo di computer e di tecnologie elettroniche per riprodurre e archiviare documenti. La facilità con cui nei nostri giorni si generano "documenti" è divenuta quasi esagerata. Oggi gran parte delle attività umane rilevanti transita in rete, o su computer, per cui può essere documentata e archiviata. Gli scontrini del supermercato sono digitalizzati e fanno fede dei nostri acquisti, i biglietti aerei di tutti i viaggiatori e di tutti i voli sono conservati nella memoria del computer del vettore aereo presso il quale è avvenuta la prenotazione, e così via discorrendo.

Le nuove tecnologie informatiche hanno determinato un fenomeno nuovo per il genere umano: il cosiddetto *overload* informativo, cioè un eccesso d'informazioni che ci colpisce sia sul lavoro, che nella nostra vita privata. Alzi la mano chi non è stato colpito dallo *spamming* in posta elettronica, o chi riceve sulla sua scrivania di lavoro solo le informazioni utili per la propria attività.

Le aziende sono letteralmente sommerse da dati e informazioni. Il loro problema è di dare ordine a questi flussi e gestirli in modo efficiente e razionale. La situazione è aggravata, potenzialmente, dalla necessità di disporre, oltre che di una copia elettronica delle informazioni prodotte, anche di un documento fisico (cartaceo) su cui sono leggibili le informazioni in questione. Ma ha senso nella società attuale (che spesso indichiamo enfaticamente con l'espressione di "società digitale") gestire e conservare documenti in formato cartaceo quando nei computer disponiamo di copie digitalizzate? Non sarebbe più ragionevole accettare in ogni ambito della vita aziendale e sociale la cosiddetta "de-materializzazione" dei documenti? Ma far a meno dei documenti cartacei può richiedere un diversa organizzazione dei processi aziendali ed un cambiamento nella mentalità degli utilizzatori di tali mezzi. Disponiamo della tecnologia per una completa digitalizzazione della conoscenza e delle informazioni, i provvedimenti normativi vanno nella stessa direzione ma non siamo (forse) pronti per lavorare e vivere in assenza di supporti cartacei.

Da tutte queste considerazioni trae origine il presente volume che ha l'ambizione di trattare il fenomeno del *document management* in ognuno dei suoi multiformi aspetti (tecnologici, sociali ed organizzativi) e di agevolarne la sua diffusione.

Un intento lodevole se si pensa ai costi che le aziende sostengono per gestire la documentazione cartacea che accompagna sia lo svolgimento dei processi organizzativi interni che le relazioni con i terzi.

Ma l'aspetto forse più interessante non è quello del risparmio dei costi di trattamento della documentazione cartacea, seppure tale motiva-

zione sia molto apprezzata in quasi tutte le aziende. Il vero elemento positivo caratterizzante il *document management* consiste nella facilitazione del ritrovamento dei documenti archiviati. La ricerca di un documento non avviene più in archivi polverosi, sfogliando faldoni con raccolte di fogli di carta. La ricerca avviene tramite riferimenti forniti al computer, che estrae dalle sue memorie i documenti attinenti ai temi ricercati.

Le aziende moderne possono ignorare queste opportunità offerte dalle nuove tecnologie? Difficilmente, a meno che non vogliano affrontare costi elevati nella gestione documentale rispetto alla concorrenza, o rischiare di apparire inefficienti agli occhi dei propri interlocutori esterni.

Ma il discorso del *document management* nella società attuale assume anche aspetti molto più ampi e profondi e fa sorgere numerosi interrogativi. Come si devono conservare quei documenti che hanno contraddistinto la genesi e la trasmissione della conoscenza umana nella storia passata? Possiamo far a meno delle copie cartacee dei libri nelle biblioteche? E per conseguenza verranno meno le biblioteche fisiche? Le conoscenze tecniche saranno ancora riportate su manuali fisici, o anch'esse circoleranno in rete con grande vantaggio nel loro reperimento e aggiornamento?

Chi si occuperà di tutte queste problematiche soprattutto nelle aziende? Ma anche nelle istituzioni culturali e scientifiche?

Si profila l'esigenza di istituire nuove posizioni nelle aziende, per esempio quella del *document manager,* cui deve far riferimento una struttura dedicata alla gestione elettronica dei documenti ed, in via successiva, delle conoscenze aziendali.

Il tema dell'archiviazione della conoscenza aziendale è affine a quello del trattamento dei documenti. Spesso le due cose tendono a sovrapporsi. Per esempio, chi archivia il *know how* tecnico di un'impresa custodisce uno degli asset più preziosi, dal punto di vista strategico, dell'azienda. Chi si occupa della gestione dei contratti commerciali gestisce una delle risorse più critiche sul piano commerciale e del marketing. Le tecniche ed i metodi di gestione di queste due tipologie di informazioni non sono dissimili. Dal *document management* si finisce quindi, nelle aziende, per scivolare nel *knowledge managemet.*

Questa evoluzione richiede un ulteriore passo organizzativo: si deve introdurre una struttura organizzativa che si occupi della gestione della conoscenza, oppure far crescere lo staff che si occupa della gestione documentale affidandogli compiti ulteriori.

Questi i temi affrontati in questo volume, che nasce dal lavoro congiunto di un gruppo di ricercatori della SDA Bocconi raccolti attorno a Roberta Raimondi, che da anni si occupa di *document management*.

L'intento di questo volume è – per altro – quello di fornire un supporto ed un aiuto a coloro che intendono occuparsi concretamente di *document management* nelle aziende. L'approccio adottato ricorda, quindi, più quello dei manuali che quello dei lavori di ricerca: si tratta, di conseguenza, di uno strumento destinato ai *practitioner* che intendono incamminarsi su questa via.

Pierfranco Camussone

Introduzione

Nel 2008 in Sda Bocconi nasce un progetto di formazione molto ambizioso, che si sarebbe rivelato nel tempo intenso e partecipato, con momenti formazione d'aula, esercitazioni, simulazioni, testimonianze, lavori on line e progetti sul campo, un vero e proprio *laboratorio*.

Il suo obiettivo fu subito quello di colmare un vuoto, di provvedere a recuperare l'attenzione sul valore di una componente fondamentale della vita dell'uomo, nei suoi aspetti sociali e professionali: il documento e le informazioni in esso contenute, attraverso la creazione di una nuova figura professionale, dedicata al *document management*.

Si era allora, in modo particolare nel nostro Paese, in un momento di molte incertezze e qualche perplessità rispetto al tema della gestione dei documenti, probabilmente a causa dell'enfasi data al concetto di *dematerializzazione,* permeato da un contesto normativo ancora da stabilizzare: la carta si butta o no, gli archivi scompaiono o devono essere ridisegnati, tutto diventa elettronico, anche il processo…ma sarebbe stato davvero così semplice?

Non poteva esserlo, anche se inizialmente a qualcuno forse era sembrato: non si trattava soltanto di sostituire archivi cartacei con archivi digitali, scansionando documenti e creando immagini elettroniche o realizzandone i contenuti in formati elettronici strutturati, ma di cogliere opportunità strategiche, di riprogettare gli ambiti più *sociali* dell'organizzazione, di ricostruire un contesto di sicurezza, fisica e logica, paragonabile a quello del mondo dei documenti cartacei e dei processi manuali, di intervenire sull'infrastrutture e comportamenti tradizionalmente legati al mondo della carta, legandoli più dinamicamente alle esigenze dei processi e delle persone, di estrarre ed integrare il valore informativo dei documenti, portandolo nell'ambito del Sistema Informativo tradizionale.

Troppi avevano voce in quel periodo: specialisti informatici, archivisti, giuristi, amministrativi, operatori del mercato eterogeneo dei prodotti e dei

servizi per la gestione documentale (dal settore del printing a quello dei Portali web..) ognuno con la propria "lente" per osservare, comprendere ed intervenire sul fenomeno, alcune volte offuscata da intenti non proprio coerenti con l'obiettivo di evolvere bensì di "proteggere" professionalità e poteri, come sovente accade quando l'innovazione è potenzialmente dirompente.

Io stessa ho partecipato attivamente a Gruppi di lavoro, convegni, ricerche, per capire "i confini" di questo grande cambiamento annunciato e, soprattutto, per osservare la percezione delle aziende rispetto a queste sollecitazioni provenienti dai media, dal mercato, dalla comunità degli studiosi e degli analisti.

Questa importante mobilitazione ha generato un po' di confusione intorno al tema della gestione documentale, sovrapponendo modelli, logiche, strumenti, in pratica, frammentando un approccio che avrebbe dovuto essere da subito più integrato ed "ordinato", rispettoso del valore dell'informazione contenuta nei documenti, per le aziende.

Tale frammentazione non ha leso soltanto il potenziale di crescita e sviluppo delle imprese nel medio e lungo periodo attraverso un miglior uso delle proprie informazioni, addirittura ha messo in discussione gli stessi ritorni di efficienza e risparmio sul breve, promessi dalla *dematerializzazione*: testimonianza ne è il fatto che le aziende ancora oggi si stanno muovendo con molta cautela in questa direzione e quelle che lo hanno fatto a suo tempo oggi si trovano a gestire molteplici applicazioni verticali, troppi archivi, magari di immagini elettroniche in cui non si riesce a "trovare" nulla, e, ancora, tanta carta…

La voce che l'iniziativa della Document Management Academy ha voluto portare in questo scenario, già dal 2008, è stata quella tipica dell'approccio aziendalistico, con i propri modelli, i propri metodi, le buone pratiche.

Una voce che, proprio per la visione *sistemica* che contraddistingue un approccio manageriale potrebbe dare contorno, confine, direzione, alla convergenza in atto tra domini molto diversi tra loro sul tema della gestione documentale e per l'integrazione di quest'ultimo nel mondo della gestione delle informazioni e della vita organizzativa.

La convergenza potrebbe avvenire concentrandosi sul *Sistema delle Informazioni*, "prodotto finale" del Sistema Informativo aziendale, che però troppe volte nelle aziende si è dedicato alla gestione ed allo sviluppo della sua parte *automatizzata*, scambiandola per il tutto, evolvendosi nel tempo intorno ai processi di natura più operativa (o transazionale) o privilegiando il mondo del *dato*, dando scarsa enfasi alla valorizzazione dell'*informazione* in senso lato.

L'innovazione che invece le tecnologie ICT consentono sul patrimonio e sui flussi informativi che l'informatica tradizionale ha sempre definito

"non strutturati"[1], tra cui quelli documentali, è infatti il cardine per la gestione armonica dell'evoluzione aziendale che si appoggia su tre elementi: le persone i processi e, naturalmente, le informazioni.

Questo significa che, anche quando le imprese si dedicano innanzitutto ad interventi "urgenti" e di natura più operativa e verticale sui propri Sistemi Informativi, possono perseguire la riqualificazione del patrimonio informativo nella sua interezza, che nel tempo ha visto la progressiva perdita di rilevanza, derivante da una ormai cronica mancanza di integrazione, dinamicità e contestualizzazione sui processi critici legati alla conoscenza.

Management dell'intero Life Cycle dell'informazione, integrazione con dati e processi, indipendenza delle fonti e dei supporti, "*user empowerment*", sono quindi i nuovi ambiti di intervento di un approccio innovativo al document management, dai temi più operativi e tecnici relativi alla dematerializzazione nei processi amministrativi fino, per esempio, a modelli avanzati di "learning relationship" tra operatori pubblici, privati ed individui, fino ad interessare la sfera del sociale, anche sul Web.

Oggi, giunta alla sua quarta edizione, la Document Management Academy diviene solo un acronimo: DMA, con l'intenzione di ricordare e comunicare la sua "radice" nei documenti ma nel contempo di evolvere verso un concetto più completo di gestione dell'informazione, appunto.

Il laboratorio formativo continuerà ad esistere portando nuovi temi e nuove frontiere nelle proprie aule: il document manager dovrà divenire, finalmente, l'architetto delle informazioni: dati, documenti, social web, digital media. Il fine è quello, come sempre stato in questa iniziativa, di soddisfare i fabbisogni dell'uomo. Anche nel business.

Il volume raccoglie e organizza il "filo rosso" della DMA, i modelli fondamentali ed i contributi essenziali per iniziare a costruire una professionalità adatta alla gestione dei documenti e delle informazioni per il business. È da intendersi soltanto come insieme di argomenti e spunti che devono essere approfonditi, magari nelle nostre aule, dove la formazione si fa partecipazione, scambio, esperienza e si arricchisce di stimoli e spunti sempre tesi al futuro.

Ringraziamenti

La prima edizione, nel 2008, della Document Management Academy, nasce dopo un'incubazione di almeno due anni. Innanzitutto quindi mi preme ringraziare coloro che ci hanno creduto insieme a me e che hanno permesso all'iniziativa di partire in un contesto culturale che stava maturando.

[1] Intesi come non strutturati in modelli tradizionali di dati.

Mi riferisco all'ing. Enrico Barboglio, che come segretario generale delle associazioni AssoIT e Xplor Italia ha coinvolto tante imprese dell'offerta di prodotti e servizi nel settore documentale. Penso anche al mio caro professore di matematica, Angelo Lissoni, che mi è sempre stato vicino stimolandomi a crescere e guardare costantemente "oltre l'orizzonte", anche in questo caso.

E al professor Pier Franco Camussone, già fondatore e direttore dell'Area Sistemi Informativi in Sda Bocconi, che mi ha accolto e con i suoi modelli mi ha ispirato per comprendere al meglio il vero obiettivo di chi oggi gestisce il Sistema Informativo Aziendale, che è quello di valorizzare le informazioni. A lui ho chiesto la prefazione.

Al professor Pierluigi Ridolfi, autore del primo Libro Bianco sulla Dematerializzazione in Italia, che ha "varato" la prima edizione della DMA.

Al collega Paolo Pasini, che con la sua esperienza mi ha accompagnato e guidato nelle prime edizioni, con lui la direzione della Scuola che ha creduto in questa iniziativa e tutti i colleghi della Unit Sistemi Informativi, che hanno sviluppato molti dei contributi di questa pubblicazione, insieme agli autorevoli esperti che si sono dedicati alle parti normative. A Vittorio Viganò, senza di lui la DMA non sarebbe cresciuta così tanto.

Poi le aziende che ci hanno sostenuto negli ultimi quattro anni, i testimoni che sono venuti nelle nostre aule e infine, tra i più importanti, i 58 partecipanti nelle quattro edizioni, che hanno "vissuto" insieme a me ed ai colleghi della faculty quattro anni intensi e gratificanti, in cui il clima d'aula è stato così tanto motivante da mantenerci sempre in contatto e a rivederci in occasione degli appuntamenti di una Community sempre più ricca, che prossimamente troverà la sua massima vitalità, grazie al contributo proprio di uno di loro.

Potete trovare i loro nomi sul sito della DMA: *www.sdabocconi.it/dma.*

Infine un pensiero alla mia famiglia: a Federico, Chiara, Riccardo che hanno dovuto rinunciare a me per troppe sere e troppi *week end* e ai miei genitori che troppo spesso mi hanno dovuto "sostituire" nell'ultimo anno.

1 Gli scenari di evoluzione del document management

di *Roberta Raimondi*

Premessa

L'approccio corretto al tema della gestione documentale dovrebbe essere quello volto alla massimizzazione del valore dell'informazione in senso lato e lungo tutto il suo ciclo di vita .

Il rischio che molte aziende stanno correndo è quello di intraprendere progetti dal ROI soddisfacente e veloce per trovarsi però nel lungo periodo, a fare i conti con un ulteriore decadimento della qualità degli asset informativi, dei quali il patrimonio documentale è una fonte rilevante.

Dal punto di vista manageriale approcciare la gestione documentale oggi significa riflettere sull'adozione di un approccio evolutivo piuttosto che conservativo nella valutazione delle opportunità di investimento in tale ambito, provvedendo soluzioni sì economiche ed efficienti ma nel contempo lungimiranti, disponibili lungo tutta l'organizzazione, a supporto di attività operative e decisionali, dinamicamente e nel tempo.

Nel nostro Paese il tema della gestione documentale è divenuto recentemente molto interessante per la maggior parte delle aziende, di ogni settore, in conseguenza degli ultimi interventi giuridici sul documento informatico, che hanno riguardato innanzitutto i flussi documentali dell'ambito pubblico e quelli di natura amministrativa nel contesto privato, principalmente quelli con valenza tributaria o dell'area del personale.

Gli investimenti delle aziende si sono quindi orientati verso progetti denominati di *dematerializzazione* , comunque afferenti al comparto applicativo della gestione documentale.

Questi progetti consistono principalmente nel digitalizzare ed automatizzare quanto più possibile di un flusso documentale, con obiettivi di efficienza, economicità ed interoperabilità dei flussi, adottando soluzioni applicative e servizi in grado di risolverne i fabbisogni soprattutto di natura operativa.