

# I MODELLI DI GOVERNANCE PER LA GESTIONE DI DATI, DOCUMENTI E INFORMAZIONI NELLA PA



solution  
**REGULATION...**

- advice
- procedure
- agreement

guideline

## Sommario

INTRODUZIONE.....	3
SOGGETTI COINVOLTI.....	4
OBIETTIVI.....	5
STRUMENTI DI RILEVAZIONE.....	5
PRESENTAZIONE DEI DATI EMERSI (MEDIANTE PROIEZIONI GRAFICHE).....	5
CONCLUSIONI.....	9
ALLEGATO A.....	11
Questionario.....	11
“Misure organizzative per la governance del workflow informativo e documentale nella PA” .....	11

## INTRODUZIONE

La rilevazione condotta dalle associazioni di categoria ANORC e ANORC Professioni nasce dall'esigenza di tastare il polso dell'amministrazione italiana, al fine di conoscere e comprendere quale sia il reale stato dell'arte legato agli aspetti dell'innovazione digitale del settore pubblico e di restituirne il quadro fedele del trend legato all'anno 2016.

Da anni ormai si è alla ricerca di un modello di governance valido a supportare e strutturare l'amministrazione digitale italiana, sulla base di una definizione complessa, la cui origine è da ricondurre prevalentemente al combinato disposto di alcuni provvedimenti normativi (Legge 241/90; D.Lgs. 82/2005; Legge 183/2011; D.Lgs. 33/2013) dalla cui lettura è possibile intravedere, in prospettiva, un nuovo modello di organizzazione del lavoro.

La costruzione dell'amministrazione digitale deve essere pertanto supportata da un "metamodello" comune a tutte le PP.AA. italiane, da intendersi quale infrastruttura logica e funzionale, costituita da norme, modelli, regole tecniche e alla cui base si collocano le tecnologie dell'informazione e della comunicazione, in continua evoluzione.

Oggi assistiamo ad una fase di transito da modelli organizzativi di tipo tradizionale/ analogico all'adozione di architetture che devono rendere le amministrazioni capaci di operare nella società dell'informazione (quindi, nativamente digitali, in rete, semplificate, trasparenti, sostenibili). Queste amministrazioni 2.0 non possono prescindere dall'individuazione di modelli condivisi da standard internazionali e dal coinvolgimento di nuove figure professionali, con nuove competenze riconosciute in ambito europeo, in grado di lavorare in team, coordinati da un ufficio dirigenziale unico (ex art. 17 del nuovo CAD), che guidi la transizione al digitale e che si occupi esclusivamente di procedure innovative. Questo ufficio dirigenziale unico è suscumbibile nella figura del c.d. Chief Digital Officer.

Trascorsi 12 anni dalla nascita del Codice dell'Amministrazione Digitale, ANORC ed in particolare ANORC Professioni, in qualità di associazioni professionali, indipendenti e senza scopo di lucro, nate con l'obiettivo di dare regolamentazione e riconoscimento ai **Professionisti della digitalizzazione e Professionisti della privacy**, nonché di

rappresentare e tutelare le esigenze delle rispettive categorie, avvertivano l'esigenza di fare il punto sulla Governance dei processi di gestione informativa e documentale all'interno della Pubblica Amministrazione italiana, partendo proprio dall'analisi dei sistemi centrali.

## SOGGETTI COINVOLTI

L'analisi si è svolta in un periodo compreso tra aprile 2016 e gennaio 2017. Il campione d'indagine è stato selezionato per consentire la rappresentatività di numerosi ambiti dell'Amministrazione Pubblica, dalla ricerca alla vigilanza del sistema bancario, dall'istruzione allo sviluppo economico, dalla previdenza al conio.

Un totale di 17 Enti pubblici nazionali, con caratteristiche eterogenee, hanno preso parte a questa prima fase di rilevazione che, è auspicabile possa essere estesa nel corso del 2017, anche ad Enti locali, società in house di PPAA locali e Enti di ricerca.

Di seguito l'elenco completo dei soggetti coinvolti:

ACI - Automobile Club d'Italia ([www.aci.it](http://www.aci.it))

AID - Agenzia Industrie Difesa ([www.agenziaindustriedifesa.it](http://www.agenziaindustriedifesa.it))

Banca d'Italia ([www.bancaditalia.it](http://www.bancaditalia.it))

CONSOB - Commissione Nazionale per le Società e la Borsa ([www.consob.it](http://www.consob.it))

Corte dei Conti ([www.corteconti.it](http://www.corteconti.it))

ENEA – Agenzia nazionale per le nuove tecnologie, l'energia e lo sviluppo economico sostenibile ([www.enea.it](http://www.enea.it))

INAIL – Istituto Nazionale Assicurazione Infortuni sul Lavoro ([www.inail.it](http://www.inail.it))

INFN – Istituto Nazionale di Fisica Nucleare ([home.infn.it/it](http://home.infn.it/it))

INPS – Istituto Nazionale della Previdenza Sociale ([www.inps.it](http://www.inps.it))

IPZS - Istituto Poligrafico Zecca dello Stato ([www.ipzs.it](http://www.ipzs.it))

Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca ([www.istruzione.it](http://www.istruzione.it))

Ministero dell'Economia e delle Finanze ([www.mef.gov.it](http://www.mef.gov.it))

Ministero dello Sviluppo Economico ([www.sviluppoeconomico.gov.it](http://www.sviluppoeconomico.gov.it))

Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ([www.lavoro.gov.it](http://www.lavoro.gov.it))

Regione Valle d'Aosta ([www.regione.vda.it](http://www.regione.vda.it))

SOGEI – Società Generale d'Informatica S.p.A (Società in house del Ministero dell'Economia e delle Finanze – [www.sogei.it](http://www.sogei.it))

Università degli Studi di Roma Unitelma Sapienza ([www.unitelmasapienza.it](http://www.unitelmasapienza.it)).

## OBIETTIVI

La rilevazione dei dati sulla governance delle pubbliche amministrazioni centrali costituisce *una* delle attività (la *prima* in ordine temporale) del Gruppo di Lavoro costituito *ad hoc* dai referenti dei 17 soggetti coinvolti.

Alla rilevazione è seguita poi l'analisi critica dei dati emersi, con lo scopo di verificare se all'interno delle pubbliche amministrazioni centrali sia percepita e attuata una *vision* di tipo strategico valida per la creazione di una struttura di governo capace di supportare la transizione al digitale. È stato pertanto necessario rilevare attraverso dati, sia di tipo quantitativo, che qualitativo lo stato di consapevolezza delle PP.AA. rispetto alla necessità di individuare ed assorbire risorse in possesso di competenze digitali specifiche all'interno del proprio organico, in grado di coordinare procedure di reingegnerizzazione del workflow documentale e di presiedere processi di gestione e conservazione di dati e documenti.

Importante è stato altresì rilevare se le figure di responsabilità apicale, incaricate di orientare e guidare le pubbliche amministrazioni nelle attività di adeguamento alla normativa vigente per la promozione del cosiddetto "Digital first", siano state quanto meno individuate.

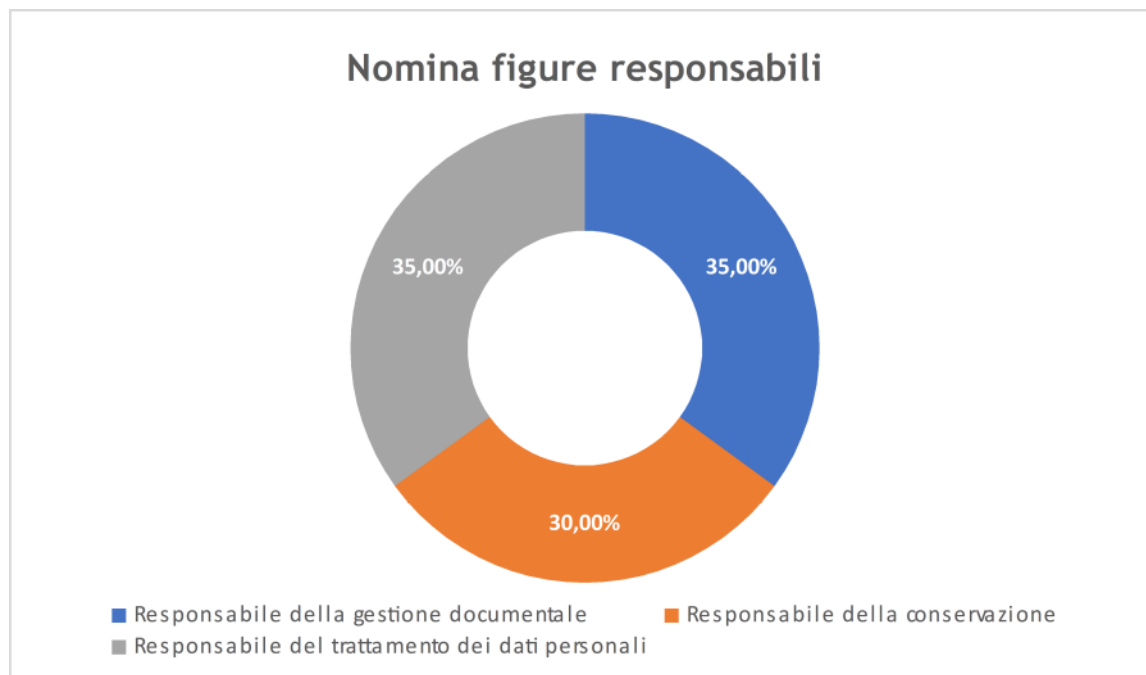
## STRUMENTI DI RILEVAZIONE

È stato somministrato ai referenti delle 17 pubbliche amministrazioni centrali coinvolte un questionario per la rilevazione delle misure organizzative per la governance del workflow informativo e documentale nella PA (Allegato A), costituito da 8 semplici quesiti con prevalenza di risposte chiuse. Si è deciso di optare per la somministrazione di questionari auto compilati, che consentono al soggetto coinvolto di compilare in autonomia il documento, senza l'intervento diretto dell'intervistatore (salvo la disponibilità a fornire elementi esplicativi).

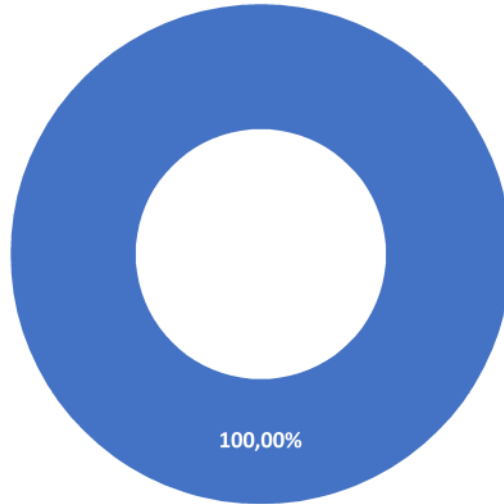
I dati emersi dalla rilevazione, poi, sono stati oggetto di un'analisi puramente descrittiva dei fenomeni studiati, che si limita ad esporre come ogni variabile sia distribuita fra i casi rilevati, senza approfondire le relazioni tra le variabili.

## PRESENTAZIONE DEI DATI EMERSI (MEDIANTE PROIEZIONI GRAFICHE)

I dati di seguito riportati sotto forma di percentuale rappresentano le risposte fornite dall'intero campione analizzato (100%).



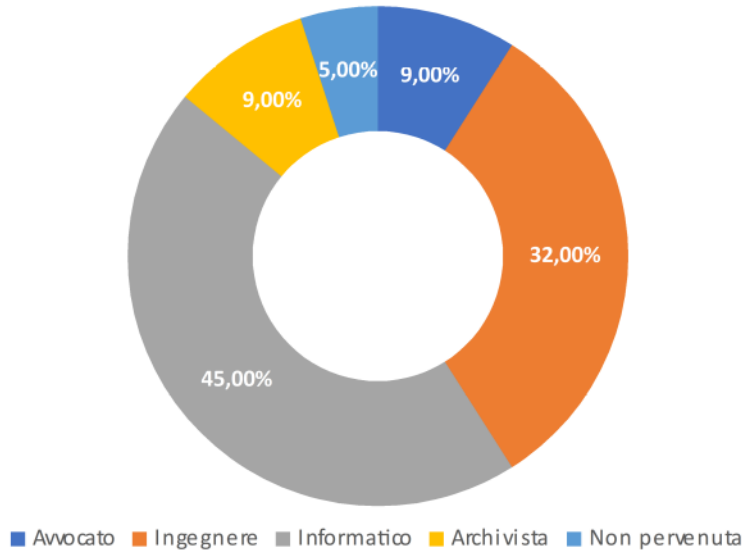
## Figure assimilabili a quelle dei responsabili



■ Presenti ■ Non Presenti

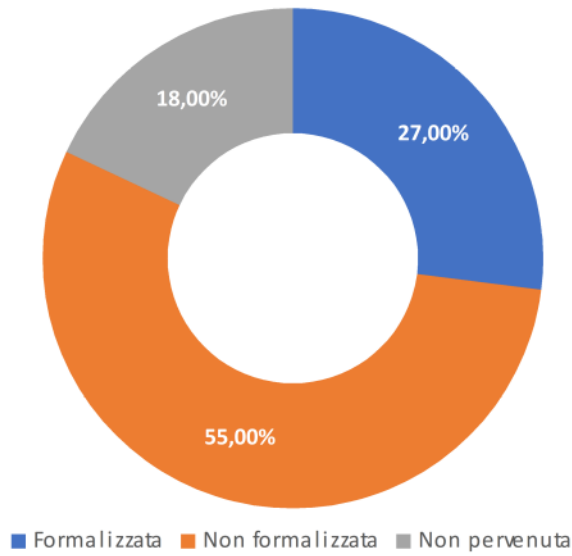


### Figure professionali in organico

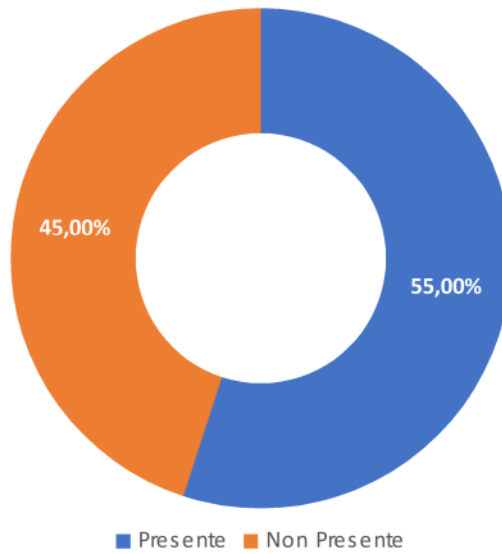




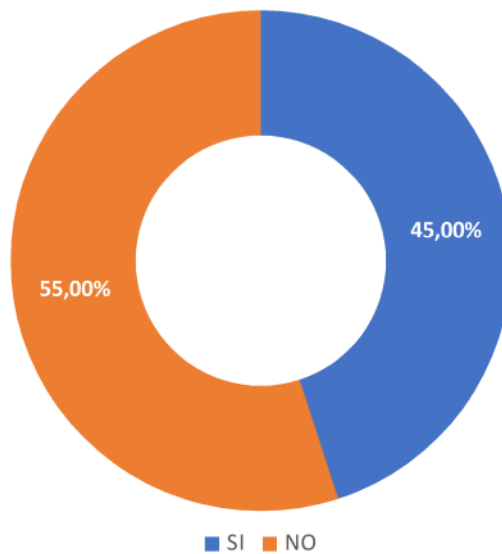
### Nomina del Chief Digital Officer (CDO)



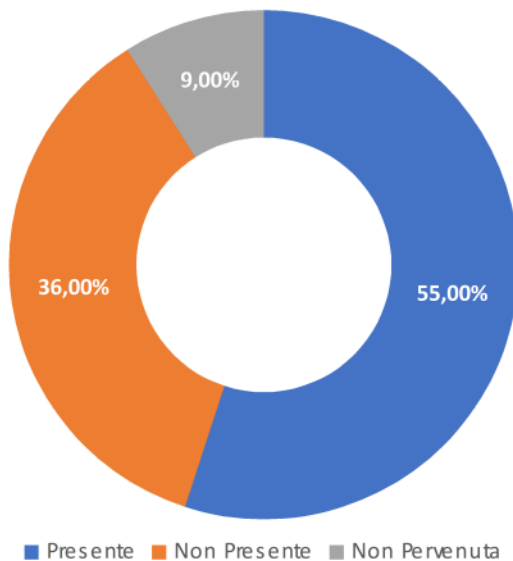
### Team di esperti



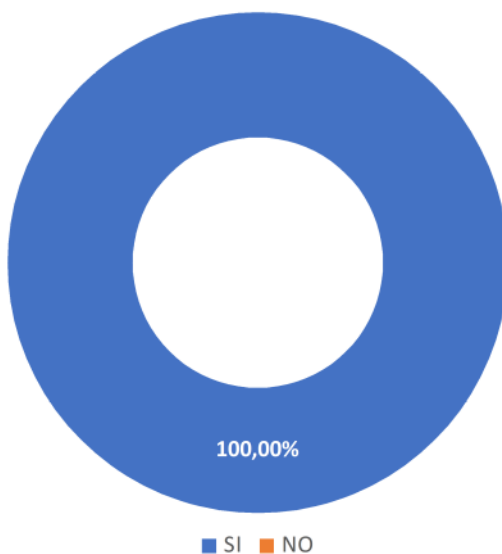
### Presenza di un ufficio dirigenziale (ex art. 17 CAD)



### Presenza di una figura analoga al Chief Digital Officer (CDO)



### Utilità della definizione gerarchica dei ruoli



## CONCLUSIONI

L'analisi critica dei dati rivela che, a distanza di anni dai primi passi mossi verso l'obiettivo di una piena digitalizzazione, le pubbliche amministrazioni centrali sono ancora in cammino lungo una strada apparentemente difficile da percorrere.

Emerge quale dato preponderante la necessità di intervenire convintamente sulla strutturazione dell'architettura di governance e sulla selezione delle competenze, strumenti strategici ed indispensabili per l'attuazione concreta dell'amministrazione digitale, intesa come un nuovo e concreto modello relazionale tra cittadino e decisori pubblici.

Un grande lavoro resta da sviluppare, in particolare, in tema di reingegnerizzazione e semplificazione dei processi legati alla gestione dei flussi informativi e documentali filtrata attraverso l'accurata formazione dell'alta dirigenza, da specializzare negli ambiti di progettazione, e coordinamento, dei diversi settori di riferimento verticalizzati. La formazione può assolvere altresì allo scopo di creare condizioni culturali omogenee tra diversi livelli istituzionali per la costruzione di un sistema di qualità valido per tutta la rete pubblica, nel rispetto dei diversi aspetti del modello di governance digitale.

Dal confronto con i referenti dei soggetti coinvolti nelle attività del gruppo di lavoro, sono emersi numerosi spunti di riflessione: in primo luogo si avverte la consapevolezza che il tema della digitalizzazione non sia stato fino ad ora al centro della politica di Governo. La mancata condivisione di strategie di investimento nell'innovazione emerge principalmente dall'esiguità delle risorse materiali e professionali a disposizione e dall'assenza di un'accurata selezione delle competenze da coinvolgere nel processo di transizione digitale.

E' necessaria l'elaborazione di profili di riferimento per le figure responsabili da collocare entro la gerarchia dei ruoli nell'ambito di un rinnovato modello di governance, che preveda in particolare la nomina di un CDO, coordinato da un team di esperti verticalizzati

Attualmente, tra le figure professionali in organico risulta una sperequazione a favore della componente informatica, che penalizza quella giuridica e archivistica

Lecce, 4 aprile 2017

## ALLEGATO A

### Questionario

#### “Misure organizzative per la governance del workflow informativo e documentale nella PA”

**1.** Nella sua amministrazione quali delle seguenti figure responsabili è stata formalmente nominata?

- Responsabile della conservazione
- Responsabile della gestione documentale
- Responsabile del trattamento dei dati personali

**2.** Nel caso in cui non siano state effettuate nomine formali, sono presenti nell'organico figure apicali cui vengono affidati ruoli e mansioni assimilabili a quelli dei Responsabili sopra nominati?

Se si, sono essi dirigenti o funzionari?

**3.** Quali attività vengono svolte dal personale addetto alle procedure di gestione, conservazione e trattamento a norma di dati e documenti?

Quali compiti i singoli ricoprono?

È stato eventualmente individuato un team di esperti per la gestione delle singole attività?

**4.** A quale/i ufficio/i afferiscono le figure (responsabili formalmente nominati o figure assimilabili e personale addetto) coinvolte nelle suddette procedure?

**5.** Nella sua amministrazione quali delle seguenti figure professionali vengono coinvolte nei processi di gestione, conservazione e trattamento a norma di dati e documenti e quali sono i ruoli ricoperti dai singoli professionisti?

- Avvocato
- Ingegnere
- Informatico
- Archivista

**6.** Nella sua amministrazione è presente un unico ufficio dirigenziale di coordinamento dei processi di digitalizzazione e dematerializzazione documentale?

Se non presente, potrebbe indicare un ufficio con funzioni assimilabili all'ufficio unico?

**7.** Nella sua amministrazione è presente una figura apicale, assimilabile al Chief Digital Officer, preposto al monitoraggio e al coordinamento delle attività di gestione, conservazione e trattamento dei dati personali, dell'intero workflow documentale?

Se non presente, quale figura dirigenziale potrebbe ricoprire tale ruolo?

**8.** Ritiene utile definire una gerarchia dei ruoli e individuare figure specifiche (CDO, Responsabili e personale addetto) per la governace del workflow documentale nella PA?

Se sì, per quale motivo?