Competenze digitali. Roma, ForumPA 2015, 28 maggio 2015

Mariella Guercio, presidente dell'Anai, *Competenze digitali e sistemi informativi documentali: i bravi professionisti per le buone pratiche*

Ringrazio il direttore di Forum PA e Agid per aver invitato l'Anai - Associazione nazionale archivistica italiana a partecipare a uno dei convegni di Forum PA 2015 in cui più di altri si dà giustizia dello slogan del Forum di quest'anno "Si può fare se, si può fare con". Uno slogan che all'Associazione che presiedo da poche settimane non può non piacere: la nostra è, infatti, un'organizzazione che riunisce più di mille soci e aderenti (archivisti, record manager, enti pubblici e privati che operano con personale qualificato professionalmente e in modo interdisciplinare e digitalmente avanzato nel settore della produzione, gestione, conservazione e fruizione di patrimoni documentari archivistici), con i quali sviluppa progetti di formazione e di ricerca applicata, crea e sostiene gruppi di lavoro, promuove e diffonde standard e raccomandazioni operative per la qualità della memoria documentale tradizionale e digitale e per la qualità dei professionisti a cui questi patrimoni sono (e devono essere) affidati.

A fronte di un quadro normativo completo, sistematico e sufficientemente accurato che in questi ultimi anni ha dotato il nostro Paese di una regolamentazione adatta allo sviluppo dei sistemi di e-government è sempre mancata in questi anni la capacità di operare concretamente nella direzione prevista dal legislatore e di accompagnare le trasformazioni con misure di supporto e guida. Le precedenti edizioni del Forum hanno ripetutamente sottolineato questo limite di astrattezza e la solitudine 'digitale' in cui sono state lasciate le pubbliche amministrazioni, le imprese e i cittadini nei nuovi contesti di lavoro, che anche per questa ragione non si sono mai realmente rinnovati, né hanno saputo adottare modelli in grado di sfruttare le potenzialità delle tecnologie invece di subirle.

La Coalizione nazionale per le competenze digitali sostenuta e promossa da Agid in collaborazione con associazioni e istituzioni qualificate e numerose è sembrata alla nostra associazione un veicolo utile a colmare questo vuoto e a sostenere con buoni esempi facili da imitare e riusare un reale processo di radicamento di una cultura digitale finora invocata ma assai poco praticata. In particolare premiare le soluzioni innovative e creative che persone digitalmente competenti hanno saputo progettare non nell'ambito di eventi vetrina ma all'interno di reti associative e istituzionali reciprocamente collegate è una novità promettente nel panorama istituzionale

italiano. Le buone idee e le buone pratiche possono/devono essere comunicate in modo che non solo si impari ad usare con più efficienza la tecnologia, ma soprattutto affinché l'esempio di successo documentato e condiviso susciti curiosità e incoraggi la sperimentazione.

Come già sottolineato, le parole d'ordine di ForumPA 2015 ("si può fare se" e soprattutto "si può fare con") sono tra le più efficaci tra quelle che hanno segnato ogni anno le edizioni della manifestazione. Del resto, non sono estemporanee alla sua storia: senza la consapevolezza che non si innova se non tenendo conto dei costi organizzativi e tecnici e motivando il lavoro di condivisione, l'avventura di ForumPA non sarebbe durata così a lungo e sopravvissuta con successo negli anni di crisi che viviamo. Sono soprattutto incisive perché sono il frutto della consapevolezza che, per trasformare e innovare il settore pubblico e la qualità dei servizi offerti,

- è indispensabile **superare l'astrattezza delle norme** impegnandosi in progetti innovativi che maturino nelle istituzioni con la partecipazione convinta delle persone che vi operano e dei cittadini cui i servizi sono rivolti;

- si richiede che i progetti (anche quelli di successo) si traducano effettivamente in **vita reale e vissuta delle istituzioni**, delle imprese, dei cittadini e siano capaci di diventare esperienze durature e non solo momenti (fragili e momentanei anche se importanti) di riconoscimento pubblico per chi li ha promossi;
- le condizioni e gli strumenti necessari ad assicurare efficacia, persistenza e reale condivisione implicano la **presenza attiva di persone consapevoli e tecnicamente preparate**, persone quindi capaci **di assumere responsabilità e impegni in grado di produrre cambiamenti significativi**.

Quest'ultima condizione è quella cruciale, che fa la differenza tra l'attenzione improvvisa e intensa che un progetto innovativo può suscitare e gli effetti durevoli che non si disperdono anche dopo che i riflettori sono spenti.

Nonostante ForumPA e nonostante la consapevolezza acquisita e la tenacia dei suoi organizzatori e sostenitori che hanno, in molte occasioni, sottolineato e difeso la necessità di una crescita di professioni tecniche (non solo tecnologiche) nel settore pubblico, il passaggio dalla cultura della norma (peraltro perennemente disattesa) alla dimensione del risultato e della continuità non è avvenuto. Fortunatamente e finalmente si parla sempre più spesso (di nuovo) di competenze e di persone, di

qualificazione e di formazione e, quindi, necessariamente di esperienze e casi reali, come nell'iniziativa di oggi. Speriamo che non si tratti di una nuova forma di retorica che alla distanza determina una ulteriore (e sempre meno tollerabile) dispersione di aspettative e di energie.

Il convegno di oggi e i progetti presentati nella piattaforma offrono l'occasione per entrare nel merito di casi concreti, individuando buone pratiche e le condizioni in grado di far crescere la quantità e la qualità dell'innovazione, misurandone i fattori **abilitanti.**

Questi fattori, ormai lo sappiamo bene soprattutto quando ci confrontiamo con la pubblica amministrazione, con le sue forze ridotte e raramente apprezzate e valorizzate, non sono riconducibili semplicemente alla cosiddetta cornice normativa. Quest'ultima, per quanto accurata e completa, coerente e sistematica, non può che lasciare margini rilevanti di flessibilità – ed è bene che sia così nei sistemi digitali di comunicazione – ampliando e, comunque, garantendo spazi aperti alle scelte e alle responsabilità dei manager pubblici, dei funzionari, delle imprese e degli stessi operatori. Non solo la norma (anche se applicata con intelligenza) è **insufficiente di per sé a guidare** le soluzioni operative, ma non bastano neanche – anche se una loro ragionevole produzione aiuterebbe il processo di innovazione orientando le decisioni di natura organizzativa e tecnica – raccomandazioni e linee guida di facile lettura e di uso più immediato. Si pensi ad esempio alla definizione di workflow elementari o alla individuazione dei canali più opportuni di comunicazione e trasmissione digitale in relazione alla rilevanza giuridica della produzione documentaria e al diverso grado di persistenza necessaria. Ci sono domande a cui non dovrebbe essere difficile dare risposta soprattutto con il supporto di esperti di gestione documentale realmente al servizio degli enti produttori dei documenti (inclusi i cittadini) e non al servizio degli operatori di mercato:

- in quali casi abbiamo bisogno di firme digitali e/o di posta certificata?
- quando è possibile dotarsi di sistemi di conservazione interni?
- quali sono i costi dell'outsourcing e come affrontare la sostenibilità dell'innovazione tecnologica senza perdere di vista gli obiettivi di mandato di un'organizzazione?
- quali rischi si possono correre (e come si gestiscono) nei processi di digitalizzazione?

Si tratta di interrogativi reali, di domande concrete che i progetti di amministrazione digitale hanno finora trascurato, con conseguenze negative rilevanti sia in termini di inadeguatezza degli strumenti applicativi e delle infrastrutture sia in relazione alla debolezza delle soluzioni organizzative e ai timori che trasformazioni incontrollate sollevano. Si è largamente ignorato sia in ambito pubblico che privato il ruolo cruciale delle figure tecniche di mediazione tra la dimensione tecnologica dei problemi e le esigenze organizzative e documentarie degli enti. Si è trascurato il ruolo – che pur il legislatore ha da tempo evidenziato – delle policy e delle direttive operative specifiche in quanto occasione di verifica di qualità e di definizione trasparente delle responsabilità interne, ma anche di garanzia della fattibilità dei progetti di innovazione.

Avere a disposizione indicazioni pratiche e comprensibili e buoni esempi costituisce un passo essenziale, un supporto che è troppo a lungo mancato.

Tanto per fare qualche esempio concreto, non basta – soprattutto nei settori più complessi – dotarsi in modo formale degli strumenti che la norma ha elencato (ad esempio il manuale delle procedure per la gestione informatica dei documenti, previsto dalle regole tecniche sul protocollo informatico). E' necessario affinare la regolamentazione interna con linee guida dettagliate e con strumenti di organizzazione funzionale della produzione documentaria (ad esempio in ambito sanitario stabilendo i modi di formazione e di gestione e fruizione della cartella clinica e delle aggregazioni documentarie che ne derivano o che vi si correlano). E' tuttavia evidente che si tratta di indicazioni che hanno bisogno di essere sostenute e monitorate grazie a una costante presenza di professionisti qualificati e specializzati nei settori tecnici di riferimento. E’ anche indispensabile che tali strumenti siano discussi e condivisi in gruppi di lavoro più ampi e successivamente diffusi nelle comunità di riferimento con mezzi adeguati.

Queste figure e questi strumenti sono previsti da una normativa quasi ventennale che e' stata tuttavia ignorata anche da parte delle amministrazioni centrali, con grave danno per la qualità e la continuità dei processi innovativi che sono stati e sono l'obiettivo del legislatore. Indagare le cause che hanno ostacolato l'applicazione di buone regole e l'adozione di soluzioni organizzative adeguate e' un obbligo non rinviabile se si intende accompagnare i progetti di innovazione (come quelli che ad esempio in questa occasione si propongono all’attenzione degli utenti) con misure capaci di garantire persistenza e sostenibilità.

Nel caso specifico dell'e-health, ad esempio, quasi nessuna azienda ospedaliera dispone di "archivisti informatici" (nonostante l'articolo 61 del testo unico sul documento amministrativo che già nel 2004 ne prevedeva obbligatoriamente la presenza), ma quelle che hanno avuto la lungimiranza di acquisire figure specialistiche sono oggi in grado di affrontare con efficienza e più sicurezza il passaggio al digitale a costi ragionevoli e con qualità.

Chi dispone di queste figure è sempre più spesso in grado di raccogliere senza panico le sfide dell'innovazione, sia quelle immediate, che la politica spesso impone alle istituzioni e alle imprese (si pensi alla fatturazione elettronica), sia quelle nascoste (funzionalmente e strutturalmente ben più impegnative, ma anche più rilevanti per superare la crisi di fiducia e di cultura in cui il paese sembra essere sprofondato). Sostenibilità, persistenza, contenimento dei costi ma anche miglioramento strategico dei servizi e dei prodotti richiedono manager pubblici di alto livello come ci ricorda la letteratura di settore, ma anche (in molti casi soprattutto) tecnici dell'informazione documentaria (archivisti, record manager, bibliotecari) e tecnologi, entrambi specializzati e perciò motivati e capaci di cooperare. Senza il sostegno di una simile cultura tecnica l'impegno alla alfabetizzazione digitale del paese rischia di rimanere una parola vuota che nessuna iniziativa premiale potrà mai trasformare nella speranza di un cambiamento effettivo ed efficace.