

## ***Per un linguaggio comune: il ruolo del content management per lo sviluppo di sistemi documentari***

Maria Guercio - Professore ordinario di archivistica all'Università di Urbino

*Che cosa sono questi “chilometri”?*

(2) Nel mio intervento la riflessione si concentrerà su alcuni concetti di base e soprattutto sulle ragioni di questa iniziativa, più difficile di altre innanzi tutto per il tema stesso che ne costituisce l'oggetto, un tema complesso e ricco di interrogativi a cominciare dalla domanda che è circolata nel gruppo di lavoro sulla gestione informatica dei documenti costituito presso la Scuola superiore della pubblica amministrazione<sup>1</sup> quando si è cominciato a parlare di un workshop sul rapporto tra sistemi documentari e knowledge management: che cosa sono questi chilometri? Perché è cruciale trattarne in modo specifico nei piani di informatizzazione dei sistemi documentari? I dubbi sono più che legittimi poiché stiamo parlando di nuovi ambienti applicativi e di ricerca che non hanno ancora consolidato strumenti e finalità e presentano rischi di ambiguità e di autoreferenzialità. In questi casi, dopo vari anni di esperienze contraddittorie nel campo dell'innovazione, tutte caratterizzate da neologismi accattivanti ma anche di difficile lettura e di scarsa produttività, l'ennesimo paradigma destinato a diventare un nuovo *must* nei progetti di trasformazione delle organizzazioni tempo, è bene che ci si chieda, come è già avvenuto nel caso del Business Process Reengineering, se siamo di fronte a un'altra mania, a un capriccio, a un accanimento da consulenza che in molti casi non produce alcun valore significativo e *sostenibile* all'utente, oppure se la situazione attuale presenta una tale sovrabbondanza di materiali informativi da richiedere urgentemente nuovi e più adeguati strumenti organizzativi dato che l'Information and Communication Technology tradizionale non è più in grado di affrontare con i suoi pur efficienti strumenti di risoluzione automatica di problemi algoritmici la complessità che pur contribuisce a creare. I principi e gli strumenti che vanno sotto il nome di knowledge management sono insomma riconducibili a un nuovo modo per vendere vecchie soluzioni o sono realmente utili, anzi necessari ad affrontare in forme avanzate la questione, tuttora inadeguatamente gestita, delle relazioni che legano nuove tecnologie e esigenze organizzative?

---

<sup>1</sup>Si fa qui riferimento a un progetto di ricerca finanziato dalla Scuola superiore della pubblica amministrazione per gli anni 2001-2003 sul tema della gestione elettronica dei documenti e degli archivi che ha operato mediante la costituzione di un gruppo di lavoro coordinato da Elena Aga Rossi, docente stabile della Scuola e costituito da ricercatori nel campo archivistico (Maria Guercio, Giovanni Michetti, Monica Grossi, Prisca Giordani), esperti di organizzazione (Claudio Mordà) e da rappresentanti di numerose amministrazioni pubbliche (Ministero per i beni e le attività culturali, Ministero dell'interno, Ministero della giustizia, Ministero dell'economia e dell'innovazione, Dipartimento per la funzione pubblica, Ministero degli esteri, Ministero per il commercio con l'estero, INPS, Dipartimento per l'innovazione, Autorità per l'informatica, Guardia di finanza, Camera dei deputati e Senato della Repubblica). I numerosi materiali prodotti sono disponibili sul sito della Scuola ([www.sspa.it](http://www.sspa.it)) nelle pagine dedicate ai progetti di ricerca.

La questione è difficile, anche perché – come vedremo – un approccio serio richiede molteplici livelli di analisi, la padronanza di terminologie e di strumenti vecchi e nuovi e presenta molte opzioni. In ogni caso, proprio perché è strettamente legata all'esame, al recupero e alla valutazione dei contenuti *non può non* chiamare direttamente in causa in primo luogo i settori professionali che con i contenuti si misurano da secoli (archivisti e bibliotecari, in particolare oltre agli informatici e agli esperti di organizzazione), anche se è purtroppo necessario ricordare che nei progetti che le amministrazioni hanno avviato in questa direzione, solo raramente sono considerate e utilizzate le specifiche competenze documentarie con conseguenze inevitabilmente negative sui risultati raggiunti finora e su quelli raggiungibili.

Sulle ragioni per cui informatici ed esperti di organizzazione affrontino oggi, finalmente, le difficoltà specifiche dell'eccesso delle informazioni che hanno contribuito a rendere disponibili e a mettere in circolazione nei diversi contesti aziendali e amministrativi è fin troppo facile rispondere sottolineando che l'accumulazione eccessiva di informazioni, la crescita incontrollata e non gestita di dati, la formazione mal governata di documenti è un male che individui e organizzazioni conoscono e sperimentano quotidianamente da tempo, direi da secoli ormai, un male con conseguenze gravi e sottovalutate di cui gli archivisti sono stati facili profeti in tempi non sospetti e che è cresciuto in modo esponenziale insieme al disinteresse, colpevole soprattutto nel settore pubblico, per qualunque investimento in materia di gestione e organizzazione dei documenti e degli archivi e di sviluppo di servizi efficienti di documentazione. Un disastro annunciato – come del resto emerge con chiarezza dalle molteplici e inascoltate denunce dei professionisti dei sistemi documentari sempre più frequenti nell'ultimo decennio.

Recriminare, peraltro, è inutile, tanto più in una fase che sembra finalmente conoscere qualche timido segnale positivo (anche se non necessariamente duraturo), soprattutto con riferimento al crescente interesse delle organizzazioni, soprattutto quelle più complesse, per una gestione qualificata dei contenuti che coinvolge sia i protagonisti del processo di informatizzazione che i luoghi in cui si formano le figure professionali necessarie alla creazione e gestione dei sistemi informativi delle amministrazioni e delle imprese. La cautela è naturalmente doverosa dopo anni di investimenti che si sono troppo frequentemente rivelati di scarsa produttività e di poca coerenza, inutili quindi per assicurare servizi documentari adeguati e le condizioni per il riuso e il recupero dei contenuti informativi che pur costituiscono una delle ragioni principali dei processi di informatizzazione del passato e dei piani di e-government del presente.

Non è un caso che l'idea del workshop sia emersa, sia pure con qualche difficoltà e perplessità, all'interno del gruppo di lavoro - realmente interdisciplinare nelle presenze e nelle finalità - della Scuola superiore della pubblica amministrazione che da due anni studia i sistemi documentari in ambiente digitale con l'obiettivo di sviluppare e mettere a disposizione delle pp.aa conoscenze e metodologie in questo settore. Non è neppure un caso che sia stata prontamente raccolta e messa in pratica dall'Autorità per l'informatica, sempre attenta in questi anni - e speriamo ancora a lungo - a promuovere la conoscenza e la riflessione sui processi di innovazione affrontando anche questioni complesse che rinviano a problemi di cultura dell'organizzazione come quelle che si discutono in questo seminario. La difficoltà di oggi -è opportuno sottolinearlo - non dipende solo dal tema in sé, ma anche dalla decisione di affrontare la gestione evoluta e finalizzata dei contenuti non in modo generico, ma in stretta relazione con il nodo della produzione dei sistemi documentari digitali che sono oggetto di massicci investimenti nell'ambito dei programmi di e-government.

C'era peraltro nel gruppo di lavoro che ha promosso l'incontro la consapevolezza dei numerosi ostacoli che rendono difficile oggi l'integrazione dei saperi e delle competenze che le tecnologie implicano ma che gli individui spesso non hanno concretamente l'occasione e il tempo di coltivare: è difficile addirittura riconoscere che esista un terreno comune tra chi informatizza i sistemi di gestione dei documenti e chi promuove la qualità dei processi conoscitivi e decisionali di una struttura, è ancora più complesso definire concetti reciprocamente comprensibili, condivisibili, riutilizzabili; è infine quasi impossibile disporre di materiali di studio e di lavoro che abbiano effettivamente cercato di approfondire la questione peraltro non eludibile della qualità, oltre che della quantità, delle informazioni documentarie che produciamo quotidianamente e della efficacia ed efficienza, oltre che della facilità d'uso, degli strumenti che ne consentono il recupero, senza trascurare le finalità specifiche e le funzionalità dei prodotti e dei sistemi documentari, della loro natura e delle loro potenzialità.

Quando i problemi diventano complicati, la tendenza a trovare una scorciatoia, re-inventando la ruota è sempre più frequente (apparentemente più facile, per alcuni più remunerativa, per molti senz'altro più accattivante) in un'epoca e in ambienti organizzativi fin troppo ricchi di storia e di complessità, ma allo stesso tempo anche sempre più bisognosi di risposte immediate. E' opportuno tuttavia essere consapevoli del fatto che reinventare la ruota nei nostri campi d'indagine vuol dire condannarsi a una povertà di risultati e a un sostanziale fallimento degli investimenti.

La consapevolezza che questi nodi esistano e che debbano essere sciolti il prima possibile nel migliore dei modi possibile, ci ha spinto - come si è ricordato in precedenza - ad affrontare un tema difficile, rivolgendoci a interlocutori diversi per dar vita a un primo dialogo consapevole tra le

numerose componenti disciplinari che si muovono intorno alla questione e definire un confine e qualche principio perché la ricerca in questo campo sia realmente produttiva, sia cioè in grado di affrontare i problemi reali della corretta e adeguata produzione e utilizzo di risorse informative.

Coerentemente con questo assunto, il workshop ha quindi innanzitutto lo scopo di fornire quegli elementi di comprensione essenziali che siano effettivamente in grado di gettare le basi per un possibile e soprattutto auspicabile percorso di analisi comune.

### *I rischi e le criticità della situazione attuale*

(3) La situazione attuale è caratterizzata da una sostanziale sovrapposizione di ambienti di lavoro e sviluppo con particolare riferimento ai sistemi di Electronic Record/Document Management (ERMS) e quelli di Content/Knowledge Management (CM/KMS), la cui specifica natura sarà oggetto di approfondimento nel corso del seminario. La sovrapposizione, peraltro, è inevitabile ma – come vedremo - non necessariamente negativa, soprattutto se implica processi guidati e consapevoli di reciproco riconoscimento, integrazione e convergenza.

Cercherò in questo mio intervento di sviluppare alcune considerazioni introduttive che tengano soprattutto conto dell'ottica di chi si occupa di sistemi documentari archivistici, ovvero di sistemi per la formazione, gestione e utilizzo nel tempo di *oggetti documentari stabili, prodotti nell'esercizio di attività pratiche, amministrative o tecniche*. Si tratta naturalmente di sistemi che hanno un alto valore informativo, al punto da richiedere notevoli investimenti organizzativi e tecnici che ne garantiscano l'affidabilità e l'autenticità nel tempo, fonti informative privilegiate, soprattutto in ambito pubblico. Sono tuttavia fonti informative e di conoscenza accumulata, insostituibili eppure trascurate dalle amministrazioni produttrici che non sembrano in grado di valutare in termini di valorizzazione e riuso il grande patrimonio di cui dispongono quotidianamente. Non è tuttavia sulle ragioni del degrado in campo documentario che si concentrerà ora la riflessione, quanto piuttosto sui modi per superare positivamente sia i sistemi di trattamento dell'informazione documentaria del passato che la deludente e inconcludente gestione attuale delle risorse documentarie in ambiente digitale. Il nodo da sciogliere riguarda proprio il rapporto tra produzione documentaria e trattamento avanzato dei contenuti.

Dati i molti piani di analisi implicati, la questione richiede innanzi tutto di essere ben definita e circoscritta, almeno in questa sede. In particolare è necessario chiarire in che modo – dal punto di vista di chi si occupa di produzione documentaria - la gestione della conoscenza - o meglio dei contenuti informativi – si incontra e *può/deve* integrarsi con la gestione dei sistemi documentari in ambiente digitale.

(4) Il punto di partenza è l'individuazione non ambigua dei diversi ambiti di riflessione, a cominciare dall'ERMS la cui definizione può essere opportunamente ripresa dalle linee guida europee approvate nel 2001 per la definizione di requisiti modello per la gestione informatica dei documenti (studio Moreq: [www.ispo.cec.be/ida](http://www.ispo.cec.be/ida)): nella creazione di sistemi documentari informatici, gli autori delle linee guida hanno ritenuto indispensabile tenere ferma la distinzione tra informazione (*information*), documento (*document*) e documento archivistico (*record*) al fine di sviluppare sistemi informatici che:

- “formino (acquisiscano, gestiscano, utilizzino) e conservino *documenti e risorse informative* con le modalità, gli strumenti e le procedure specifiche di ciascuna tipologia di fonte, con particolare attenzione ai documenti archivistici che richiedono attenzione ai fini dell'autenticità e dell'affidabilità della fonte
- integrino in un insieme organico e strutturato tutti gli elementi informativi disponibili sia all'interno che all'esterno del sistema documentario considerati utili al processo decisionale”. E' opportuno tenere sempre presente che le discipline che si occupano della formazione e del riuso della produzione documentaria sono orientate non a produrre *conoscenza a fini decisionali* ma a dar vita a *testimonianze stabili e affidabili dei processi decisionali* in modalità che garantiscano sia il riconoscimento del valore giuridico di quella produzione sia il suo riuso efficiente ed efficace. Costituiscono perciò una componente essenziale e *duratura* del sistema di conoscenza di un'organizzazione ma non ne esauriscono la dimensione informativa oltre che di conoscenza. Non basta disporre di documenti affidabili: bisogna saperli e poterli recuperare e riutilizzare per nuovi processi decisionali e per la verifica degli eventi e dei processi già documentati.

(5) I documenti così intesi sono gli strumenti essenziali – anche se non sempre riconosciuti e opportunamente valorizzati - di quel processo conoscitivo e operativo sempre più complesso e impegnativo che individui e organizzazioni affrontano per definire, raggiungere e sviluppare ulteriormente i loro bisogni. La produzione di sistemi documentari in ambiente digitale o tradizionale altro non è che una fase centrale e ineliminabile dell'attività umana che ha bisogno allo stesso tempo di conoscenze dinamiche e interrelate, di dati selezionati con coerenza, qualità e completezza rispetto alla realtà in cui si interviene e immediatamente recuperabili, di integrità e affidabilità delle informazioni disponibili (prodotte e conservate nel tempo) rispetto ai rischi della manipolazione e/o della perdita.

(6) La *conoscenza*, invece, come viene definita in ambito applicativo da chi si occupa di KM può essere invece indicata come il patrimonio di informazioni disponibili e utilizzabili “nel momento

ritenuto più proficuo”<sup>2</sup>. Le criticità non riguardano in questo caso tanto la quantità e la rapidità del ragionamento, ma l’adeguatezza dell’accumulazione, la sua coerenza e funzionalità rispetto ai processi decisionali da assumere o da verificare e valutare. Al centro della questione è riconoscibile l’esigenza della *efficace rappresentazione delle informazioni disponibili*, di una *selezione razionale ed efficiente* e di una *infrastruttura* in grado di metterle adeguatamente a disposizione degli utenti interessati.

Sono aspetti che sono stati sempre presenti nella gestione documentaria anche se l’insufficienza degli strumenti tecnici (l’ambiente cartaceo statico, la necessità in quell’ambiente della duplicazione delle registrazioni e dei contenuti se destinati alla condivisione) non ha stimolato gli operatori a promuoverne lo sviluppo che comunque sarebbe stato costoso e limitato nei risultati.

Le spinte innovative che le tecnologie hanno oggi introdotto in modo significativo, dopo una fase iniziale che sembrava implicare la rinuncia alla complessità e al mantenimento di relazioni significative, aprono finalmente nuove possibilità. Permettono, grazie allo sviluppo di linguaggi di marcatura (l’utilizzo crescente e generalmente apprezzato di XML costituisce una grande potenzialità) ma anche all’uso di sistemi avanzati di *information retrieval* e gestione di basi di dati,

- di concentrare nella fase attiva di formazione delle risorse digitali interventi di progettazione in grado di garantire allo stesso tempo la produzione di contenuti documentari stabili di natura testuale, di elementi di rappresentazione strutturata e di sistemi avanzati di ricerca superando la marginalità dei tradizionali interventi archivistici finora presenti solo alla fine della catena produttiva del documento e, quindi, raramente oggetto di investimenti rilevanti: i documenti si presentano come modulistica specializzata e condivisa sia nella forma di rappresentazione che nelle componenti interne opportunamente individuate e descritte in modo da garantirne il riuso in contesti diversificati;
- di mantenere, anzi di esaltare, la complessità delle relazioni stabili e significative che si creano e si condividono nel corso del processo decisionale in relazione alle sue testimonianze documentarie;
- di conservare la specificità funzionale dei prodotti documentari digitali.

I problemi non sono affatto risolti, almeno per quanto riguarda la definizione dei contenuti documentari, delle loro componenti, delle relazioni e delle strutture di metadati necessarie per la loro gestione, la ricerca, il riuso e la conservazione.

(7) E’, tuttavia, necessario – per ottenere progressi reali – che, pur in un’ottica di integrazione, i

---

<sup>2</sup> Leonardo Angelone, *La gestione della conoscenza nelle imprese*, in “AREL. Informazioni”, 2002, 3, pp. 109-123.

confini siano chiaramente definiti, le complementarità garantite e rafforzate e la confusione evitata. Soprattutto, è indispensabile che i sistemi documentari e i relativi strumenti di gestione siano progettati, formati e successivamente riconosciuti in quanto *complessi strutturati di contenuti, relazioni, metadati* funzionali a obiettivi specifici orientati alla produzione e gestione di documenti e non ad una generica esigenza di *content retrieval*. Le funzionalità di *document* e di *record management* sono incluse nei CMS, ma sono generalmente intese e descritte come funzionalità di basso livello e di limitato utilizzo (*imaging, filing, archiving*, cioè digitalizzazione, fascicolazione e memorizzazione) mentre le attività di definizione degli attributi dei documenti in base a specifiche tipologie, di predisposizione e uso dei piani di classificazione collegati alle tipologie medesime e a modalità di selezione, di indicizzazione e recupero sono erroneamente considerate nella letteratura informatica solo nei termini di CMS *facilities* da progettare ex novo. In realtà i sistemi di gestione documentaria sviluppati in ambiente digitale includono sempre – in forme più o meno evolute - l'uso avanzato di sistemi di classificazione e di indicizzazione, recentemente potenziato nelle esperienze più innovative dal ricorso a strumenti sofisticati di IR (dizionari controllati, thesauri, ecc.).

Il primo aspetto da chiarire riguarda quindi ciò che contraddistingue e differenzia realmente i sistemi di *content management* e, in particolare, ciò che ne caratterizza e specifica la funzione di recupero dell'informazione garantendo l'effettivo potenziamento delle finalità perseguite rispetto *e in aggiunta* ai sistemi di classificazione, tradizionali o rinnovati, previsti dai sistemi di *record management*.

(8) I CMS, più che una tecnologia o un prodotto specifico, identificano una serie di attività e, più recentemente, una serie di prodotti software orientati ad organizzare adeguatamente in ambiente digitale i contenuti di un sistema informativo (non solo documentario) al fine di assicurare condizioni di interoperabilità (in termini soprattutto di recupero e riuso di contenuti) tra sistemi o parti eterogenee di un sistema. L'ambiente privilegiato di sviluppo è quello web e gli obiettivi specifici riguardano (9):

- lo sviluppo di condizioni che garantiscano il riuso e l'integrazione di informazioni di provenienza diversa,
- il recupero efficiente dell'informazione,
- la tenuta del sistema informativo, dei suoi contenuti e della sua struttura,
- la facilitazione delle attività necessarie alla produzione, organizzazione e riuso dei contenuti, mediante la cattura e la conservazione automatica di tutti i metadati indispensabili ad una corretta gestione nel tempo del sistema.

Originariamente orientati allo sviluppo di interfacce web i CMS sono considerati con crescente interesse in quanto strumenti in grado di gestire e qualificare l'intero sistema informativo di un soggetto o di una rete di soggetti. La sovrapposizione con i sistemi di gestione informatica dei documenti (ERMS<sup>3</sup>) è di conseguenza, come si è peraltro già ricordato, inevitabile e, in un ambiente di cooperazione efficace, si traduce in una maggiore qualità dei sistemi documentari e degli strumenti di ricerca e riuso.

Tuttavia ci sono alcune considerazioni preliminari da ricordare in questa fase di transizione. Riguardano criticità, contraddizioni e ambiguità prodotte dall'innovazione, ma anche potenzialità che devono essere colte con molta lucidità e consapevolezza (10). Si propone in questa sede solo qualche elemento di riflessione:

- si richiede ai processi di informatizzazione la piena e immediata disponibilità di tutto il patrimonio informativo dell'ente, ma non si è in grado di riconoscere le condizioni organizzative e i costi di questa opzione che ha necessità di essere governata nel tempo;
- la crescente interazione (in termini temporali è spesso una vera e propria coincidenza) tra produzione del documento e sua comunicazione (ad esempio la pubblicazione sul web, lo sviluppo di intranet aziendali e del lavoro cooperativo) porta di per sé (senza bisogno di spinte ulteriori, interne alla professione) il rischio di un processo di indifferenziazione e appiattimento dei prodotti, nonché alla perdita di qualità a fronte di una rapidità della comunicazione che rasenta l'immediatezza;
- gli strumenti che i progetti di informatizzazione dei sistemi documentari garantiscono per gestire l'evoluzione e il riuso dei contenuti informativi (l'identificazione univoca dei documenti e dei fascicoli, il controllo delle versioni, l'integrazione delle risorse, la gestione dei processi di workflow) costituiscono requisiti comunque indispensabili ma non sufficienti e dovrebbero essere integrati da ben altre funzionalità (che tuttavia non sono oggetto di specifica progettazione sia per l'inconsapevolezza delle amministrazioni sia per l'indifferenza dei produttori di software); si tratta di funzionalità che in larga parte potremmo definire come elementi tipici proprio dei sistemi di *content management*, ovvero (11):

---

<sup>3</sup> Si utilizzano in questa sede le espressioni con cui lo studio europeo Moreq (*Model Requirements for Electronic Records Management System*) distingue tra sistemi per il trattamento di documenti generici e sistemi per la formazione, tenuta e accesso di documenti d'archivio. In Nordamerica si tende a utilizzare in questo caso l'espressione più specifica di *records keeping system*, indicando con questo termine esclusivamente attività e strumenti dedicati alla gestione dei documenti, mentre nell'espressione *record management* sono comprese anche le risorse, le strutture, le attrezzature e, soprattutto, le responsabilità per l'intero sistema documentario.

- la predisposizione di schemi predefiniti di tipologie documentarie rese disponibili ad utenti non esperti (ad esempio ai funzionari di un'organizzazione per la produzione di documenti strutturati, quali circolari, rapporti, determinazioni, oltre alla tradizionale modulistica destinata per sua natura a trasformarsi in oggetti documentari digitali integralmente strutturati da mettere a disposizione sul web anche di utenti esterni) (*per garantire uniformità, coerenza, completezza dei prodotti documentari*),
- la definizione e la documentazione di politiche e di specifici parametri di sicurezza informatica fondata sulla individuazione di ruoli utente e sulla identificazione e gestione di responsabilità specificate (*per garantire autenticità, integrità e sicurezza*),
- l'implementazione di sistemi di workflow management (*per rendere efficiente ed efficace il sistema garantendo che le informazioni necessarie e complete siano rese disponibili ai responsabili dell'organizzazione*),
- l'integrazione con i database e i sistemi informativi esistenti, la gestione dei metadati e il trattamento flessibile delle informazioni (“write once, publish many times”) (*per evitare la ridondanza e permettere l'immediato e qualificato riuso dei contenuti in ambienti e per finalità diversificate*).

*Dai documenti machine-readable ai documenti machine-understandable: più organizzazione e meno tecnologia*

Il passaggio ulteriore, alquanto impegnativo ma coerente con quanto si è appena ricordato, riguarda la trasformazione, un vero e proprio salto di qualità, dei sistemi documentari che dovrebbero essere in grado di formare più che documenti *machine-readable* documenti *machine-understandable*, sistemi cioè caratterizzati da quantità crescenti di processi automatici “intelligenti”<sup>4</sup> che diminuiscano significativamente la fatica delle attività di routine e allo stesso tempo garantiscano la predisposizione di contenuti strutturati riutilizzabili e aggiornabili, senza rinunciare alla qualità e stabilità della produzione documentaria cui siamo abituati in ambiente tradizionale. Si tratta di una questione centrale la cui realizzazione implica tuttavia investimenti di natura organizzativa più che tecnologica (risorse umane qualificate e motivate a monte delle scelte tecnologiche)

Le sfide più impegnative riguardano proprio questo fronte e aspettano ancora una risposta efficace, sia per i ritardi degli archivisti e documentalisti che per la trascuratezza degli amministratori e

la noncuranza con cui gli esperti di informatica hanno a lungo considerato tradizioni e strumenti del trattamento documentario. Lo sviluppo di standard per la gestione informatica dei documenti è senz'altro in grado di sostenere l'evoluzione dei sistemi informativi nella direzione prefigurata dai programmi di e-government, ma richiede che le soluzioni tecniche e tecnologiche siano sostenute

- dalla individuazione di responsabilità definite e qualificate e strutture dedicate, adatte alla complessità di una comunicazione sempre più rapida ed esigente;
- dalla capacità di normalizzare i comportamenti mediante la progettazione di strumenti di *interfaccia* avanzati capaci di coniugare *content management* e *document management* in forme trasparenti all'utente, ma efficaci ed efficienti nei risultati.

L'ufficio senza carta realizzato con la immediata applicazione di tecnologie informatiche si è in questi anni rivelato un sogno irraggiungibile anche nel medio periodo poiché non teneva conto delle qualità intrinseche – ancora oggi e a lungo anche in futuro insuperabili - della produzione cartacea, del basso grado di preparazione informatica del personale dipendente e della inadeguatezza della tecnologia che solo recentemente sembra in grado di offrire soluzioni mature in termini di *imaging*, *workflow*, circolazione telematica, interoperabilità, ecc. Quel che oggi è possibile e augurabile (se non indispensabile) è piuttosto un ufficio con meno carta, ma soprattutto un ufficio con molta più qualità e razionalità nell'organizzazione e nella fruizione dell'informazione documentaria rese disponibili grazie a un utilizzo avanzato di tecnologie informatiche e telematiche che supportino risorse umane culturalmente e professionalmente preparate.

Al centro delle trasformazioni, lo sviluppo della rete e la creazione crescente di informazioni e di servizi *web-oriented* hanno richiamato l'attenzione, suscitato le energie, attirato gli investimenti sulla necessità di disporre di contenuti digitali (in particolare di documenti e di strutture di riferimento), significativi, non ridondanti e facili da identificare e utilizzare anche, se non soprattutto, in modalità automatiche: è il caso, ad esempio, del trattamento e della conservazione dei materiali documentari generati in attività di *newsgroup* e nei relativi sistemi di posta elettronica; è anche il caso della gestione avanzata di rapporti e memorandum di notevole ricchezza informativa che costituiscono una risorsa di grande valore se organizzati con metodologie di *text mining*. Non sempre le soluzioni sono coerenti con la natura, con la qualità e soprattutto con la quantità e varietà dei materiali trattati, né gli archivisti e i *record manager* sono coinvolti adeguatamente nei progetti di informatizzazione o sono in grado di

---

<sup>4</sup> E' bene sempre non sottovalutare l'impegno richiesto ai responsabili dei procedimenti e delle attività amministrative e tecniche per progettare percorsi che abbiano queste caratteristiche e che rispondano all'esigenza di accrescere il numero e la

fornire una consulenza all'altezza della complessità dei problemi. Eppure questo è uno dei nodi principali che devono essere sciolti – al di là delle mode – nei processi di informatizzazione in atto, come del resto dimostrano i corsi sempre più numerosi di *data mining* presenti nei corsi di laurea di informatica.

(12) In molti contesti e settori, infatti, l'insufficienza o la mancanza di qualità dei contenuti disponibili costituiscono tuttora una delle ragioni per cui il mercato dei sistemi di EDMS (Electronic Document Management System) e ERMS (Electronic Record Management System) manifesta considerevoli ritardi rispetto ad altri settori dell'ICT e la funzione documentaria fatica a ottenere l'interessamento del top management pubblico e privato. Il perdurare di un *gap* culturale è in sostanza legato da un lato all'incomprensione delle potenzialità che le tecnologie offrono per un pieno e ricco sviluppo dei sistemi informativi documentari del soggetto produttore, dall'altro all'offerta insufficiente di soluzioni organizzative e tecnologiche integrate da parte delle diverse componenti tecniche (archivisti e informatici). (13) La speranza di fare a meno di alcuni passaggi grazie all'uso di tecnologie più mature che rendano superflua la fatica quotidiana dell'ordinamento razionale e sistematico delle informazioni prodotte o acquisite dalle organizzazioni si è, peraltro, finora rivelata illusoria e si confermerà tale a lungo, come dimostrano gli scarsi risultati ottenuti dai progetti, sviluppati in Nordamerica più ancora che in Europa, orientati allo sviluppo di sistemi informativi auto-organizzati, auto-aggiornati, auto-esplicativi, utili forse come primo filtro per il trattamento di grandi quantità di informazioni, ma del tutto inadeguate a rispondere ai bisogni originari – tuttora essenziali – dell'acquisizione e fruizione di sistemi documentari.

La crescita delle reti telematiche in termini di performance e di disponibilità può tradursi infatti in una effettiva ricchezza di contenuti o meglio di conoscenza, purché i nuovi prodotti applicativi e le loro concrete implementazioni facciano i conti con i problemi di sempre nel mondo dell'informazione documentaria (identificazione dei documenti e della loro struttura, ovvero degli elementi costitutivi, semanticamente e funzionalmente rilevanti, riconoscimento/ricostruzione di relazioni stabili e razionali (ovvero sistemi avanzati di classificazione e fascicolazione), gestione dei flussi informativi documentari, amministrativi e delle responsabilità primarie e secondarie, indicizzazione e recupero funzionali). Da questo punto di vista si può concludere che non c'è nulla di significativamente nuovo sotto il sole, anche se nuove e promettenti sono alcune soluzioni tecnologiche e nuova – questo è il vero cambiamento - *sembra* la consapevolezza, presente in alcune legislazioni nazionali e nelle linee guida dell'Unione europea, della necessità di definire requisiti funzionali minimi che tengano conto

---

qualità delle attività di routine.

delle conoscenze ed esperienze acquisite. E', tuttavia, necessario – oggi ancor più che nel passato – che le organizzazioni sappiano riconoscere, valorizzare e riqualificare le risorse umane capaci di sfruttare adeguatamente le potenzialità dei nuovi strumenti e progettare strumenti all'altezza delle soluzioni tecniche oggi disponibili. E' anche con l'intento di mostrare che questa fase cruciale dell'innovazione ha bisogno di una presenza intelligente interna alle amministrazioni che abbiamo deciso di promuovere questo workshop nella speranza che questo costituisca un primo passo nella direzione di una complessità governabile perché identificata e riconosciuta nelle sue componenti e nelle responsabilità implicate.

*La gestione dei contenuti in un sistema documentario informatico: il ruolo rinnovato della classificazione d'archivio*<sup>5</sup>

Un'analisi complessa su temi e obiettivi ampi e articolati rischia tuttavia di produrre elenchi di condizioni e requisiti minimi più o meno esaustivi, ma anche scarsamente utili. In questa fase di transizione, incerta e confusa, l'attenzione, invece, non può e non deve disperdersi nello sforzo di includere e sommare qualunque tipo di funzionalità. Deve piuttosto concentrarsi sugli strumenti che consentono una idonea rappresentazione delle componenti informative e delle loro interconnessioni, sviluppando una vera e propria strategia di analisi che si concentri sugli strumenti di organizzazione/ordinamento dei materiali documentari mediante la gestione delle informazioni di relazione e di contesto, ovvero sul sistema di classificazione degli oggetti documentari digitali. Si tratta di una attività già ampiamente, anche se non sempre adeguatamente sviluppata in ambiente cartaceo, anche se gli specialisti dell'informazione – e talvolta gli stessi archivisti - hanno sottovalutato il suo ruolo, ritenendo sufficienti le funzionalità di ricerca di base dei sistemi elettronici oppure – è il caso di molti archivisti – ignorando l'esigenza di rinnovamento che anche gli strumenti più consolidati richiedono in una fase di importanti trasformazioni tecnologiche. La consapevolezza di dover sviluppare anche in ambiente informatico sistemi avanzati di classificazione e fascicolazione che organizzino i prodotti documentari sulla base della funzione e della natura di ciascun documento e del mandato istituzionale dell'ente produttore è cresciuta solo negli ultimi anni e solo in alcune tradizioni

---

<sup>5</sup> Il paragrafo sulla classificazione d'archivio è stato in parte ripreso da un intervento presentato in lingua inglese al DLM Forum che si è tenuto a Barcellona nel maggio 2002: *Records classification and content management: old functions and new requirements in the legislations and standards for electronic record-keeping systems*, in *Proceedings of the DLM-Forum 2002. @ccess and prservation of electronic information: best practices and solutions. Barcelona, 6-8 May 2002*, in INSAR. European Archives News”, 2002, Supplement VII, pp. 432-442.

archivistiche<sup>6</sup>, anche se le soluzioni che il mondo dell'informatica propone, pur presentate in forme appetibili, non possono certo ingannare gli archivisti esperti<sup>7</sup> quanto ai rischi di frammentarietà e dispersione che introducono nella gestione di massa di prodotti documentari, come riconoscono del resto ormai quasi tutti gli studi di settore, gli studi di casi e i censimenti fin qui realizzati a livello nazionale e internazionale<sup>8</sup>.

E' del resto proprio dalla constatazione di questo sostanziale fallimento che sono nate le nuove espressioni con cui oggi ci confrontiamo: *content management* o, più recentemente, *data mining*, con riferimento più specifico allo sviluppo di profili e strutture documentarie. La classificazione, l'indicizzazione, la descrizione archivistica ne costituiscono in realtà parti integranti e, a mio avviso, avanzate, poiché consentono di rispondere in modo rinnovato e potenziato a vecchie e spesso contraddittorie esigenze del processo di gestione documentaria: ad esempio l'emergente necessità di ridurre il numero delle copie di documenti e, allo stesso tempo, di rendere i documenti immediatamente disponibili a una quantità sempre maggiore di utenti in grado di ricercarli e riutilizzarli in altri contesti.

I sistemi di classificazione/fascicolazione sviluppati e perfezionati in ambiente digitale possono quindi costituire la struttura di base per finalità evolute e convergenti di CMS e RMS, naturalmente focalizzate principalmente sul sistema documentario<sup>9</sup>. (14) La classificazione è, del resto, uno *strumento di organizzazione logica e razionale dei documenti* sviluppato con la finalità generale di

---

<sup>6</sup> In Canada, in Australia, in Italia, in Germania, nei Paesi del Nord Europa si sono, ad esempio, avviate esperienze innovative in questo campo, anche se è sempre difficile o, quantomeno, complesso che i risultati e le riflessioni che ne derivano siano oggetto di una discussione e di una verifica significative e costituiscano il presupposto per la definizione di standard professionali. Anche i simposi internazionali di maggiore rilevanza trascurano questi temi, come emerge ad esempio dai contenuti della recente conferenza europea di Firenze o dalle relazioni presentate nel congresso di Siviglia del Consiglio internazionale degli archivi.

<sup>7</sup> Poiché il prodotto documentario è uno strumento per la conservazione della memoria, sin dall'antichità ci si è confrontati con il problema di organizzare razionalmente, con metodo, tali prodotti, anche se è soprattutto in età moderna – con la crescita di apparati amministrativi complessi e di sistemi documentari altrettanto sviluppati – che il problema ha richiesto un'attenzione rinnovata e strumenti più raffinati. "L'ordinamento delle cose e delle nozioni serve...sia per trovare, sia per conservare, sia per trasmettere" scriveva Bacone in una fase di grande sviluppo delle conoscenze umane e in cui cominciava a crescere il bisogno in tutti i campi del sapere di sistemi logici per garantire la conservazione della memoria. F. Bacone, *Scritti* (a cura di Paolo Rossi), Torino, Utet, 1975, p. 262. Che la conservazione della memoria sia possibile esclusivamente attraverso un processo organizzativo è certo, anche se solo recentemente gli specialisti informatici sembrano aver acquistato sufficiente consapevolezza in materia.

<sup>8</sup> Per quanto riguarda l'Italia, si vedano ad esempio i risultati del censimento realizzato per l'Ufficio centrale per i beni archivistici a cura dell'Anai sui sistemi di produzione, gestione e conservazione dei documenti elettronici. Il censimento, condotto su un campione di 16 enti, ha evidenziato la sostanziale mancanza di controllo sulla produzione informatica di documenti e il notevole grado di dispersione. Cfr M. Guercio, *La conservazione a lungo termine di documenti elettronici: la partecipazione italiana al progetto InterPARES*, in "Archivi per la storia", 2001, 1-2, pp. 283-306. Considerazioni simili si leggono – con riferimento alla comunità australiana – nel saggio di Adrian Cunningham, *Six Degrees of Separation: Australian Metadata Initiatives and Their Relationships with International Standards*, in "Archival Science", 2001, 1, pp. 271-283.

sostenere la funzione documentaria di apparati amministrativi sempre più complessi. In particolare, la classificazione è orientata a:

- stabilire, secondo criteri predefiniti e funzionali, quali documenti facciano parte del sistema informativo documentario in relazione allo specifico contesto amministrativo,
- identificare e mantenere le relazioni documentarie che si sono formate nello svolgimento delle attività del soggetto produttore,
- ricercare i documenti secondo i criteri funzionali espressi nelle specifiche strutture documentarie e archivistiche costituite nell'esercizio delle funzioni dell'ente,
- facilitare le operazioni di valutazione, scarto e conservazione,
- definire metodi dinamici per la gestione documentaria capaci di assicurare l'aggiornamento rapido ed efficiente del sistema,
- ricostruire e testimoniare l'evoluzione storica del sistema documentario in relazione alle trasformazioni amministrative.

Poiché la classificazione è sistematica, logica e funzionale e include tutta la produzione documentaria di un'organizzazione, l'ambiente digitale e i suoi strumenti offrono numerose e rilevanti potenzialità in grado di rafforzare sia le finalità organizzative che le capacità di ricerca. In particolare l'informatizzazione garantisce condizioni favorevoli in relazione:

- all'attività di recupero dei documenti e delle informazioni relative, soprattutto se indici, vocabolari controllati e altri strumenti di ricerca supportino il sistema documentario,
- alla diversificazione e alla specializzazione delle tipologie documentarie più ricche di contenuto informativo, quali ordini di servizio, circolari, deliberazioni e verbali, rapporti informativi, ecc.,
- alla pre-definizione di procedure di fascicolazione in grado di dar vita a strutture e aggregazioni archivistiche omogenee, coerenti alle attività amministrative,
- alla efficiente integrazione con procedure amministrative.

Principi coerenti per la progettazione di piani di classificazione avanzati permettono allo stesso tempo il controllo centralizzato del sistema, e quindi l'omogeneità, la qualità delle informazioni immesse e dei risultati di ricerca, ma anche la flessibilità delle soluzioni. Un sistema di classificazione basato su principi uniformi, a loro volta fondati sull'analisi delle attività di *business procedure* e sostenuto da funzionalità sviluppate di *content management*, costituisce in sostanza uno strumento di

---

<sup>9</sup> Per un'analisi dei requisiti funzionali archivistici e, in particolare, per quanto riguarda la classificazione e la fascicolazione si veda M.Guercio, *Principles, methods and instruments for the creation, preservation and use of archival records in the*

qualità che può essere condiviso sia per quanto riguarda la struttura delle voci (principi di corrispondenza, tipi di relazione e numero delle voci), che in relazione alla concreta identificazione dello schema per le funzioni comuni relative alle attività di funzionamento.

E' su tale obiettivo – lo sviluppo nazionale di modelli integrati per la classificazione d'archivio - che è stata condotta la ricerca della Scuola superiore per la pubblica amministrazione ([www.sspa.it](http://www.sspa.it)) che ha coinvolto numerose branche dell'amministrazione pubblica italiana. La qualità delle procedure, la qualità del piano di classificazione, la qualità dei metadati disponibili e la qualità del loro trattamento dipendono, naturalmente, dalla quantità e dalla qualità degli investimenti archivistici e informatici con cui ciascun soggetto produttore di documenti è in grado di sviluppare il proprio sistema. Non c'è dubbio, tuttavia, che per progredire sulla strada indicata è indispensabile che la classificazione, pur rispettando i requisiti minimi previsti nello studio Moreq, preveda ulteriori funzionalità: non si limiti ad esempio ad una semplice gerarchia di voci funzionali, ma identifichi la tipologia e la natura dei fascicoli formati nell'ambito di ciascuna voce di classificazione, ne descriva sinteticamente la natura funzionale e il contenuto, individui i principi di conservazione e scarto e i livelli di accesso. La flessibilità da un lato e la coerenza dall'altro costituiscono le caratteristiche che garantiscono la qualità del sistema. E' anche indispensabile che nella fase di registrazione i documenti siano gestiti in modo univoco, sistematico e coerente ed è auspicabile che si identifichino tipologie di documenti sin dalla progettazione del sistema documentario.

E' tuttavia necessario ricordare che sono per ora assai limitati i casi di classificazione che soddisfino i requisiti ora ricordati e abbiano le caratteristiche necessarie, sia per la negligenza dei soggetti produttori quando si occupano dei loro sistemi documentari, sia per la distrazione degli archivisti impegnati in settori altrettanto urgenti. La ragione principale è comunque da ricercarsi anche nella difficoltà che richiede la corretta formazione di un sistema documentario e, in particolare, di un piano di classificazione e nella mancanza di studi e di esperienze che sostengano con metodologia adeguata tale sforzo. Si tratta delle medesime insufficienze e disattenzioni che i sistemi di CMS si propongono di risolvere. Sembra peraltro impossibile che questo possa avvenire se non in continuità con le metodologie e gli strumenti che da secoli gli archivisti hanno utilizzato e, recentemente, inserito in forme rinnovate nelle norme nazionali, negli standard internazionali, nei documenti guida approvati per sostenere la qualità dei sistemi documentari informatici.

**(15)** Il futuro complesso dei nostri sistemi informativi e documentari richiede, insomma, un percorso alquanto articolato che includa:

---

*digital environment*, in "The American Archivist", 64 (Fall-Winter 2002), 2, pp. 238-269.

- la specializzazione e il miglioramento degli strumenti di ERMS
- lo sviluppo di sistemi e componenti software orientati all'integrazione dei contenuti (e-portal, groupware, workflow, data warehousing, search engine, messaging e-mail, ecc.)
- il riconoscimento che la classificazione d'archivio offre uno strumento avanzato più vicino alla gestione dei contenuti che alla semplice gestione dell'informazione, data la complessa analisi sintattica, semantica e funzionale che richiede
- l'individuazione attenta delle criticità e delle soluzioni avanzate dei sistemi documentari informatici in questa lunga fase di transizione.