

Osservatorio sul Documento Digitale primo rapporto

Sintesi dei risultati

Aprile 2006



INDICE

1 EXECUTIVE SUMMARY	4
2 OBIETTIVI E METODOLOGIA	6
3 GESTIONE DOCUMENTALE E DOCUMENTO DIGITALE	7
4 CENNI SUL CONTESTO LEGISLATIVO	9
5 COSTI DELLA GESTIONE DOCUMENTALE ED IMPATTI DEL DOCUMENTO DIGITALE	11
6 IL DOCUMENTO DIGITALE NELLE ORGANIZZAZIONI	13
6.1 IMPORTANZA DELLA GESTIONE DOCUMENTALE.....	14
6.2 ESIGENZE DI GESTIONE DOCUMENTALE E PROCESSI MAGGIORMENTE CRITICI	15
6.3 I PROGETTI DI GESTIONE DOCUMENTALE	17
6.4 INDICATORI DI EFFICACIA DEI PROGETTI DI GESTIONE DOCUMENTALE	20
7 CONCLUSIONI	22

INDICE DELLE FIGURE

FIGURA 1 LA GESTIONE DOCUMENTALE.....	7
FIGURA 2 IL CICLO DI VITA DEL DOCUMENTO DIGITALE.....	8
FIGURA 3 IL CONTESTO LEGISLATIVO DI RIFERIMENTO	9
FIGURA 4 COSTI ED INEFFICIENZE DELLA GESTIONE DOCUMENTALE	11
FIGURA 5 RISPARMI DERIVANTI DALL'ADOZIONE DEL DOCUMENTO DIGITALE.....	13
FIGURA 6 IMPORTANZA DELLA GESTIONE DOCUMENTALE	14
FIGURA 7 ESIGENZE DI GESTIONE DOCUMENTALE	15
FIGURA 8 CRITICITÀ GESTIONE DOCUMENTALE NEI PROCESSI.....	16
FIGURA 9 PROGETTI ED AREE INTERESSATE	18
FIGURA 10 OBIETTIVI DEI PROGETTI DI GESTIONE DOCUMENTALE.....	19
FIGURA 11 INDICATORI DI EFFICACIA DEI PROGETTI DI GESTIONE DOCUMENTALE	20
FIGURA 12 INDICATORI DI EFFICACIA DEI PROGETTI DI GESTIONE DOCUMENTALE PER PROCESSO	21

1 Executive summary

La gestione documentale tradizionale sta subendo un'evoluzione sempre più rapida verso la sostituzione del documento cartaceo con quello digitale, sulla spinta di una serie di fattori di tipo:

- tecnologico (aumento del volume dei documenti digitali resi disponibili all'interno delle imprese e delle organizzazioni);
- business (spinta verso la riduzione dei costi e l'ottimizzazione dei processi);
- legislativo (disciplina giuridica delle modalità e degli ambiti di sviluppo del documento digitale).

A quest'ultimo riguardo, protocollo informatico, archiviazione e conservazione sostitutiva, fatturazione elettronica e Posta Elettronica Certificata rappresentano ormai forme di utilizzo del documento digitale pienamente regolamentate da un punto di vista normativo ed il cui utilizzo, all'interno della Pubblica Amministrazione, è riconosciuto dal Codice dell'Amministrazione Digitale.

Nonostante questo contesto favorevole, buona parte degli Enti e delle imprese italiane deve ancora fare i conti con una serie di costi ed inefficienze relative alla gestione del documento cartaceo, che arrivano a pesare tra il 3 e il 5% del PIL, con un impatto complessivo sul Sistema-Italia stimabile tra 42 e 70 miliardi di Euro.

L'adozione del documento digitale, al contrario, rende possibile identificare una serie di risparmi, derivanti dalla scomparsa dei costi di produzione, distribuzione, ricerca ed archiviazione del documento, che vanno dal 50-60% (per la fatturazione elettronica) al 90% (per il cedolino elettronico e la Posta Elettronica Certificata).

Volendo misurare gli impatti complessivi della sostituzione dei documenti cartacei con quelli digitali, l'analisi NetConsulting stima che la sola piena adozione delle tipologie di documento elettronico già regolamentate dalla corrente normativa (fatturazione elettronica, archiviazione e conservazione sostitutiva, cedolino elettronico, Posta Elettronica Certificata) e di quelle previste dal Codice dell'Amministrazione Digitale consentirebbe un risparmio di 16 miliardi di Euro a livello di Sistema-Paese.

La rilevazione condotta sul panel costituito da imprese e Pubbliche Amministrazioni conferma questi risultati, con un'evidenziazione dell'importanza del documento digitale a supporto dell'ottimizzazione dei processi e della riduzione dei costi ma, allo stesso tempo, una forte criticità legata alla necessità di dover gestire ancora un elevato volume di documenti cartacei.

Gli elementi di stimolo all'adozione del documento digitale appaiono di gran lunga superiori a quelli di vincolo, che si riducono soprattutto ad un atteggiamento che attribuisce spesso maggior valore al documento cartaceo.

Le aree dove risiedono le maggiori potenzialità per l'utilizzo del documento digitale sono rappresentate, accanto ai tradizionali processi di back-office (Acquisti, Finanza, Personale), sempre più dai processi di core business ad elevata componente documentale e che spesso vedono l'interazione diretta con il cliente finale (es. processi di concessione di mutui e finanziamenti).

L'approccio alla riduzione dei flussi cartacei da parte delle imprese, però, non avviene in maniera strutturata, e cioè sulla base di un'analisi preventiva dei potenziali risparmi ottenibili a livello dei vari processi aziendali, ma indirizzando volta per volta, la singola area dove viene percepita una criticità nella gestione documentale. Ciclo attivo, ciclo passivo, personale e processi di core business sono le aree dove tipicamente si indirizzano i progetti di smaterializzazione dei documenti cartacei.

Indubbi sono gli impatti collegati all'adozione del documento digitale, che le imprese intervistate riconducono alle seguenti aree:

- tempo di ricerca del documento;
- numero di persone dedicate al processo;
- tempo medio di svolgimento del processo;
- numero di documenti cartacei stampati e gestiti.

Su alcune di queste, l'utilizzo del documento digitale porta a significativi incrementi di efficienza, come nel caso del tempo di ricerca del documento e della percentuale di documenti perduti, che diminuiscono rispettivamente dell'80 e del 90%.

Il documento digitale, quindi, dopo aver ricevuto dignità da un punto di vista giuridico-normativo, ha tutte le potenzialità per diventare uno dei principali abilitatori per l'ottimizzazione dei processi aziendali e l'aumento di efficienza di imprese ed Enti Pubblici.

Perché ciò si realizzi, però, è necessario un processo di convergenza tra imprese ed Enti clienti, da un lato, e fornitori, dall'altro, dove i primi devono superare vincoli culturali ed organizzativi relativi all'utilizzo del documento tecnologico ed i secondi passare da un approccio prevalentemente tecnologico ad uno consulenziale in grado di evidenziare i benefici di business derivanti dalla smaterializzazione dei documenti cartacei.

2 Obiettivi e metodologia

La necessità di gestire ed archiviare una mole crescente di documenti cartacei (documenti amministrativi, fatture, cedolini paga, cartelle personale,...) rappresenta ad oggi una delle principali aree di inefficienza per le imprese e gli Enti Pubblici. Inoltre, il documento cartaceo, per sua stessa natura, si presta a generare delle inefficienze nella sua gestione (perdita del documento, errori nell'archiviazione, difficoltà di ricerca) che, a loro volta, incrementano il costo complessivo della gestione documentale.

A fronte di questo quadro, gli sviluppi della tecnologia e quelli legislativi (specialmente per quanto riguarda la Pubblica Amministrazione) offrono un contesto sempre più favorevole alla sostituzione del documento cartaceo con quello digitale e, in ultima analisi, all'ottimizzazione dei processi aziendali.

Per identificare il panorama e le linee di sviluppo nell'adozione del documento digitale, InfoCamere, con la collaborazione di NetConsulting, ha lanciato l'iniziativa dell'Osservatorio sul Documento Digitale, che si propone di:

- analizzare lo stato dell'arte della legislazione, della tecnologia e delle tipologie di documento digitale maggiormente diffuse;
- identificare i costi e le inefficienze di una gestione documentale non ottimale;
- calcolare i vantaggi relativi alla sostituzione del documento cartaceo con quello digitale e stimarne gli impatti a livello di Sistema-Italia;
- analizzare la diffusione del documento digitale nelle imprese, identificando casi concreti di imprese che hanno sviluppato progetti in quest'area.

Per il raggiungimento di questi obiettivi, NetConsulting ha svolto un'analisi a due livelli:

- normativa e contesto tecnologico di riferimento;
- rilevazione su un panel di imprese e P.A. con progetti di gestione documentale avanzata, con l'obiettivo di identificare e misurare i benefici derivanti dalla sostituzione del documento cartaceo con quello digitale.

Nell'analisi della diffusione delle forme di gestione del documento digitale, sono state privilegiate quelle tipologie chiaramente regolamentate a livello normativo e che interessano i flussi documentali a maggiore volume:

- fatturazione elettronica;
- posta elettronica certificata;
- archiviazione e conservazione sostitutiva;

- documenti digitali regolamentati nell'ambito del codice dell'Amministrazione Digitale.

3 Gestione documentale e documento digitale

La definizione di "gestione documentale" in senso stretto riguarda le seguenti attività (Figura 1):

- cattura e trasformazione dei documenti cartacei in digitali;
- condivisione ed utilizzo dei documenti digitali all'interno di un ciclo di workflow aziendale (indicizzazione, protocollazione, approvazione,...);
- archiviazione dei documenti in formato digitale;
- gestione dell'invio dei documenti (in formato elettronico o cartaceo) all'esterno dell'azienda;
- eventuale gestione dell'archivio dei documenti cartacei.

Nell'ambito dell'analisi, però, ci si focalizzerà soprattutto su quelle forme di gestione documentale che prevedono l'utilizzo di documenti che nascono già in formato digitale (es. fatturazione elettronica, posta elettronica certificata) e, quindi, rendono superflua la gestione del documento cartaceo.

Figura 1 La gestione documentale



Fonte: NetConsulting, 2006

La focalizzazione, quindi, sarà su come il documento digitale viene condiviso nelle organizzazioni e come permette l'ottimizzazione dei processi che prevedono una rilevante componente di workflow documentale.

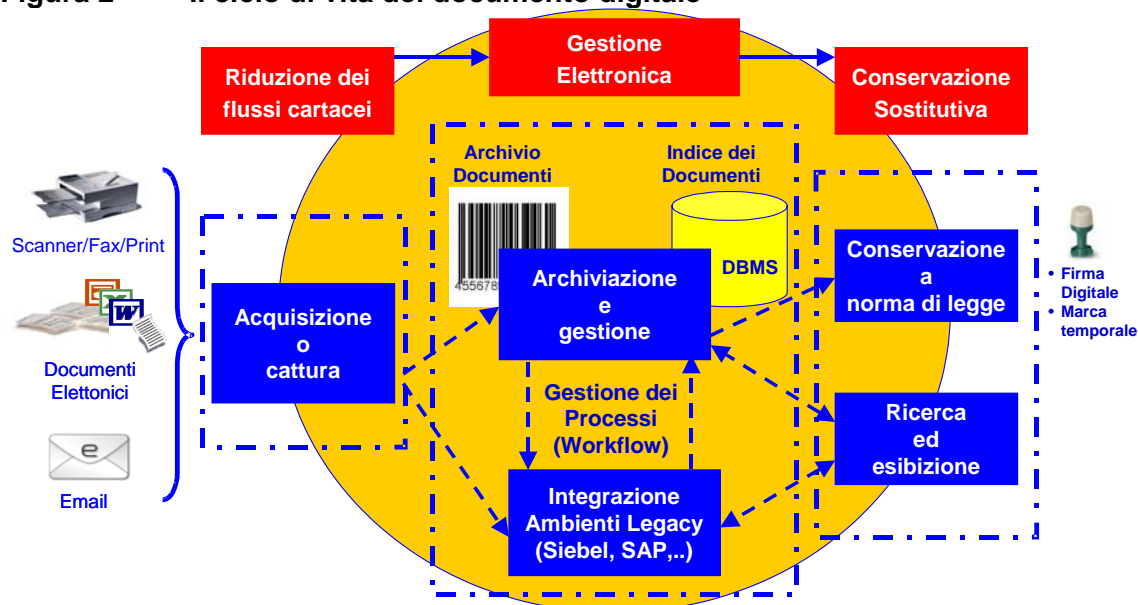
In questo senso si parlerà di "gestione documentale", basata sull'utilizzo del documento digitale in sostituzione di quello cartaceo, e di "gestione documentale tradizionale", basata sull'utilizzo di un mix tra documenti digitali e cartacei, con la prevalenza di questi ultimi.

Il punto d'arrivo dell'evoluzione della gestione documentale verso l'utilizzo prevalente del documento digitale è quindi rappresentato dalla possibilità di ottimizzare non solo i processi interaziendali, prevalentemente dal punto di vista dei tempi e dei costi, ma anche di re-ingegnerizzare i processi di back-office all'interno delle imprese (Figura 2).

Ciò avviene tipicamente tramite:

- l'acquisizione di documenti in formato prevalentemente digitale e la riduzione in questo formato dei documenti cartacei;
- il loro inserimento in un ciclo di workflow che prevede l'integrazione con i sistemi informativi aziendali;
- la conservazione sostitutiva.

Figura 2 Il ciclo di vita del documento digitale



Fonte: NetConsulting, 2006

4 Cenni sul contesto legislativo

L'utilizzo del documento elettronico, nelle imprese e nella Pubblica Amministrazione, ha ormai ricevuto piena dignità da un punto di vista legislativo.

Di seguito vengono illustrate le principali normative che ne disciplinano l'utilizzo (Figura 3)

Figura 3 Il contesto legislativo di riferimento

Normativa	Cosa definisce	Impatto su gestione documentale
Deliberazione CNIPA n. 11 del 19/02/2004	Regola la <u>conservazione sostitutiva dei documenti informatici</u> . Definisce le regole tecniche da osservare per la riproduzione e conservazione dei documenti al fine di garantirne la conformità agli originali.	Rappresenta l'ultimo passo verso la definitiva de-materializzazione dei documenti all'interno di un processo di qualsiasi realtà aziendale o ente pubblico
D.L. 20 febbraio 2004 n. 52	Istituisce la <u>fatturazione elettronica</u> .	Impatto elevato soprattutto nell'Industria e nel Commercio. Porta all'introduzione di soluzioni di gestione documentale sia nel ciclo attivo che passivo.
DPR n. 68 del 11/02/2005	Ufficializza la <u>Posta Elettronica Certificata</u> , sancisce la validità legale dei messaggi trasmessi tramite PEC	Regole tecniche relative alle modalità di realizzazione e funzionamento della PEC per privati e imprese
Decreto Legislativo 7 Marzo 2005 n. 82	Istituisce il <u>Codice dell'Amministrazione Digitale</u> , aggiunge alla possibilità di scambiare documenti in formato elettronico con la PA, quella di poter effettuare pagamenti con modalità informatiche	Dal 1° gennaio 2006, rappresenta, per l'intero sistema, il punto di riferimento normativo in tema di gestione documentale.

Fonte: NetConsulting, 2006

La deliberazione CNIPA n. 11 del 19 febbraio 2004 disciplina nel dettaglio la conservazione sostitutiva, definisce le regole tecniche di riproduzione e conservazione dei documenti al fine di garantirne la conformità agli originali e, quindi, porta una maggiore concretezza alla dematerializzazione dei documenti.

Inoltre, sancisce la necessità di nominare, all'interno delle imprese che fanno conservazione sostitutiva, un Responsabile della Conservazione (ruolo che può essere svolto anche da un terzo tramite un servizio di outsourcing) con una serie di obblighi finalizzati a garantire:

- la sicurezza del sistema di conservazione;

- la tracciabilità dei documenti negli archivi digitali;
- l'identificazione dei documenti e la garanzia della loro immodificabilità attraverso la firma digitale;
- la datazione del documento attraverso l'apposizione della marca temporale (in realtà la deliberazione parla di "riferimento temporale").

Il Decreto Legislativo n. 52 del 20 febbraio 2004 disciplina nel dettaglio le condizioni di base per l'utilizzo della fattura elettronica definendo:

- i contenuti che la fattura elettronica deve avere, richiamando i contenuti della fattura cartacea (numero d'ordine, dati dell'emittente, identificazione del bene, ecc.);
- le responsabilità di chi emette la fattura;
- la necessità che ogni fattura presenti un riferimento temporale e una firma elettronica qualificata;
- le modalità di archiviazione delle fatture ricevute o emesse in formato elettronico.

Il DPR n. 68 dell'11 febbraio 2005 disciplina in tutti i suoi aspetti la Posta Elettronica Certificata:

- definisce la Posta Elettronica Certificata come scambio di e-mail a valore legale tra le imprese e con la PA;
- identifica i soggetti coinvolti in un servizio di Posta Elettronica Certificata (mittente, destinatario, gestore del servizio);
- definisce quando un documento inviato attraverso la PEC si intende realmente trasmesso;
- detta norme ad hoc per i soggetti pubblici o privati che svolgono la funzione di gestore del servizio.

Il DLgs n. 82 del 7 marzo 2005 (Codice dell'Amministrazione Digitale), in vigore dal 1° gennaio 2006, rappresenta il riferimento normativo per tutte le evoluzioni, disciplinate in parte precedentemente, nei rapporti tra privati (sia cittadini che imprese) e con la Pubblica Amministrazione.

Il Decreto:

- sancisce il diritto dei cittadini e delle imprese di utilizzare gli strumenti informatici nei rapporti con la Pubblica Amministrazione;
- pone le basi per una condivisione più efficiente di dati, informazioni e documenti tra gli Enti della PA;

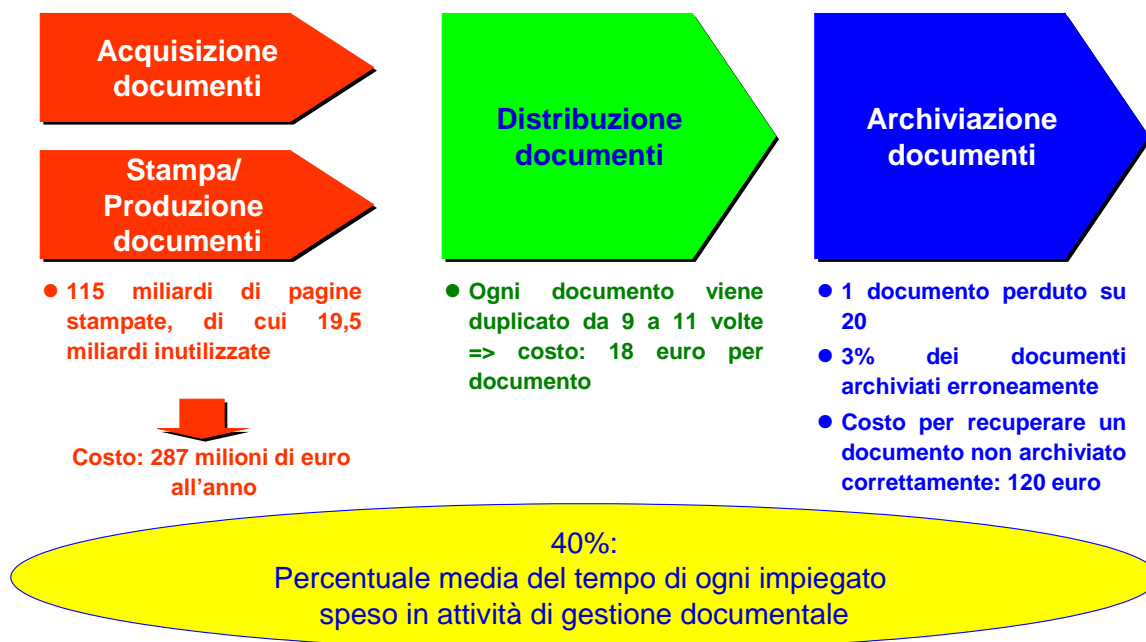
- regola l'utilizzo e la trasmissione dei documenti digitali, dando piena dignità a strumenti come PEC, firma digitale, Carta d'Identità Elettronica, Carta Nazionale dei Servizi.

5 Costi della gestione documentale ed impatti del documento digitale

La gestione documentale tradizionale, caratterizzata da un elevato peso del documento cartaceo e da processi di gestione dello stesso prevalentemente manuali, presenta una serie di costi ed inefficienze in ogni fase dell'ideale ciclo di vita di un documento (Figura 4):

- acquisizione o stampa del documento;
- distribuzione;
- archiviazione.

Figura 4 Costi ed inefficienze della gestione documentale



Fonte: Elaborazioni NetConsulting su fonti IPSOS Global e Xplor Italia Research, 2006

Tali costi da un lato sono legati alla produzione ed alla distribuzione del documento (stampa e copia), dall'altro sono costi indiretti legati al tempo speso dal personale nella ricerca e nell'archiviazione del documento.

Questi ultimi, che possono essere stimati nell'ordine del 40% del tempo del personale, rappresentano circa 1/3 del costo medio di gestione di un documento e costituiscono la parte meno visibile dei costi di gestione documentale.

Va poi notata la presenza di inefficienze tipiche della gestione del documento cartaceo:

- perdita dei documenti;
- errori nell'archiviazione;
- difficoltà di reperimento dei documenti stessi;

che, a loro volta, contribuiscono ad aumentare i costi indiretti della gestione documentale.

Complessivamente, i costi della gestione documentale tradizionale possono essere stimati in una percentuale del PIL rispettivamente:

- del 3%, se consideriamo unicamente i documenti contabili-amministrativi;
- del 5% se consideriamo tutte le tipologie di documenti prodotti dagli Enti e dalle imprese (documentazione commerciale, di marketing, documenti relativi a processi verticali delle aziende,...).

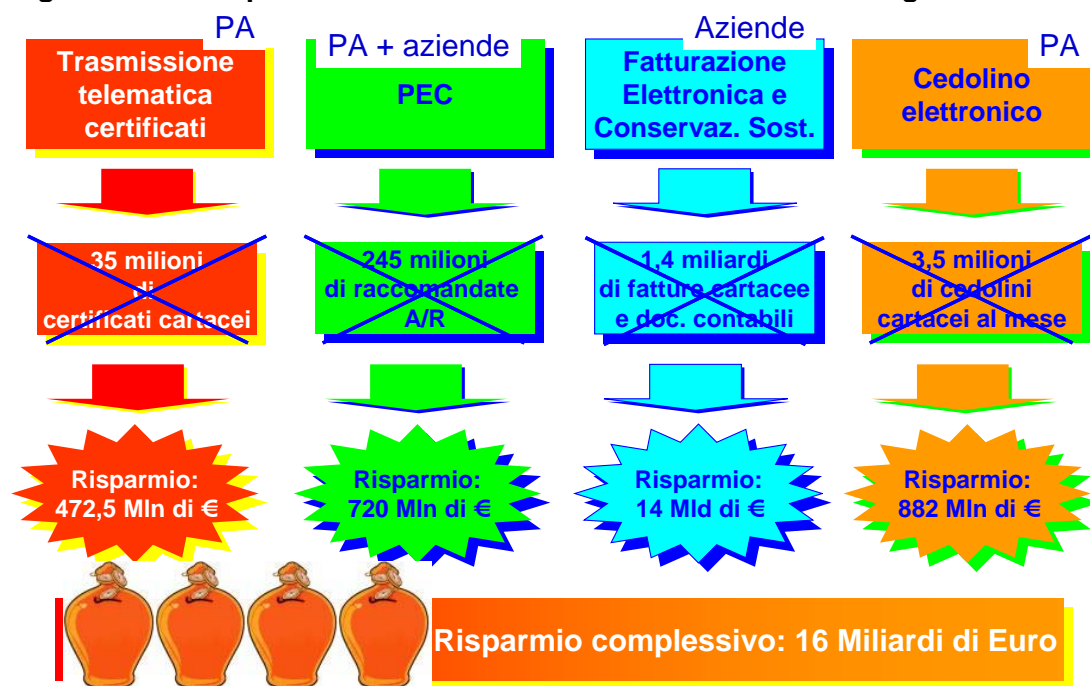
L'impatto complessivo della gestione documentale tradizionale sul sistema-paese è quindi quantificabile tra 42 e 70 miliardi di Euro all'anno, a seconda che si considerino unicamente i documenti contabili-amministrativi o si allarghi l'ambito di riferimento a tutte le tipologie di documenti gestite.

A fronte di questo costo, l'adozione su larga scala di tutte le tipologie di documento digitale regolamentate dalla normativa e previste dal Codice dell'Amministrazione Digitale porterebbe ad un **risparmio complessivo di circa 16 miliardi di Euro** (Figura 5), così articolato:

- trasmissione telematica dei certificati tra le Amministrazioni (472,5 milioni di Euro);
- utilizzo del cedolino elettronico per il pagamento degli stipendi di tutti i dipendenti pubblici (882 milioni di Euro);
- sostituzione delle raccomandate A/R e dei flussi cartacei tra imprese e PA con la PEC (720 milioni di Euro);
- sostituzione della fatturazione cartacea con quella elettronica e relativa archiviazione e conservazione sostitutiva (14 miliardi di Euro).

Tale valore corrisponde ad un risparmio del 24%, a livello di Sistema-Paese, sul costo complessivo della gestione documentale tradizionale (42 miliardi di Euro).

Figura 5 Risparmi derivanti dall'adozione del documento digitale



Fonte: Elaborazioni NetConsulting su fonti MIT, CNIPA, CNEL, UPU, BVA e Arthur D. Little - 2006

In sintesi, resta ancora un'elevata area di costi ed inefficienze nella gestione del documento cartaceo, che può essere ridotta tramite l'adozione del documento digitale all'interno di diversi processi caratterizzati da elevati flussi documentali, tra cui:

- Customer Care;
- Gestione Personale (cartelle del personale, note spese, CV,...);
- Gestione documentazione di vendita;
- Processi verticali di vario tipo (es. concessione finanziamenti e mutui, apertura conti correnti,...).

6 Il documento digitale nelle organizzazioni

Di seguito vengono presentati i risultati di una rilevazione, che ha riguardato un campione di imprese medio-grandi ed Enti della Pubblica Amministrazione con progetti di gestione documentale (intesi come sostituzione di flussi di documenti cartacei con documenti digitali) in corso o previsti nel breve.

La rilevazione si è focalizzata sui seguenti aspetti:

- importanza della gestione documentale in azienda;
- esigenze di gestione documentale ed aree maggiormente critiche;
- progetti (conclusi, in corso o previsti) e relative aree aziendali coinvolte;
- vantaggi ed impatti derivanti dalla smaterializzazione dei documenti.

I settori di appartenenza degli intervistati sono i seguenti:

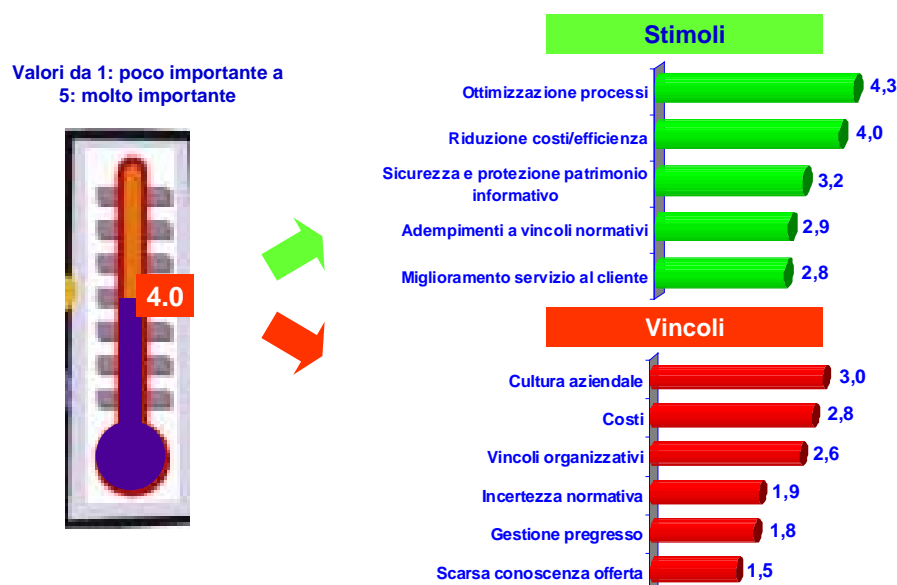
- PA (ASL, Comuni e enti della PAC);
- Industria (prevalentemente Farmaceutica);
- Finanza (Assicurazioni e Parabancario);
- Servizi (Utilities, Trasporti ed altri servizi);
- GDO/Distribuzione (GDO e catene di commercio al dettaglio).

La rilevazione è stata effettuata con interviste dirette ai responsabili dei progetti di gestione documentale che, nella maggior parte dei casi, erano i CIO.

6.1 Importanza della gestione documentale

La gestione documentale sta assumendo un'importanza crescente nelle imprese come strumento per ottimizzare i processi e, di conseguenza, ridurre i costi aziendali ed aumentare il livello di efficienza complessivo (Figura 6).

Figura 6 **Importanza della gestione documentale**



Fonte: NetConsulting, 2006

Incomincia a farsi strada, però, anche il concetto che il documento digitale (rispetto a quello cartaceo) garantisca una migliore sicurezza e protezione del patrimonio informativo dell'azienda. In generale, comunque, i fattori di stimolo all'adozione di soluzioni e servizi di gestione documentale sembrano superare quelli di vincolo, focalizzati prevalentemente su un atteggiamento che privilegia l'utilizzo del documento cartaceo rispetto a quello elettronico, nonostante gli indubbi vantaggi associati alla smaterializzazione dei documenti.

Confrontando le risposte fornite dalla PA con quelle del resto del campione, si può notare che, a fronte di uno stesso livello di importanza attribuito alla gestione documentale, tra i fattori di stimolo assumono un maggiore valore la sicurezza del patrimonio informativo e l'adempimento agli obblighi normativi.

Con riferimento ai fattori di vincolo, invece, la cultura aziendale ed i vincoli organizzativi sembrano avere una rilevanza maggiore ed assumono lo stesso valore attribuito ai primi fattori di stimolo, ad indicazione di un contesto in cui, oltre alla normativa, sono richieste iniziative di sensibilizzazione e change management a supporto dell'introduzione del documento digitale.

6.2 Esigenze di gestione documentale e processi maggiormente critici

La principale esigenza di gestione documentale rilevata riguarda l'acquisizione di documenti da formato cartaceo a digitale, a testimonianza di un'ancora elevata presenza di documenti cartacei all'interno dei processi aziendali (Figura 7).

Le altre esigenze sono rappresentate dalla gestione del workflow documentale (e quindi dalla condivisione delle informazioni in azienda) e dal protocollo elettronico.

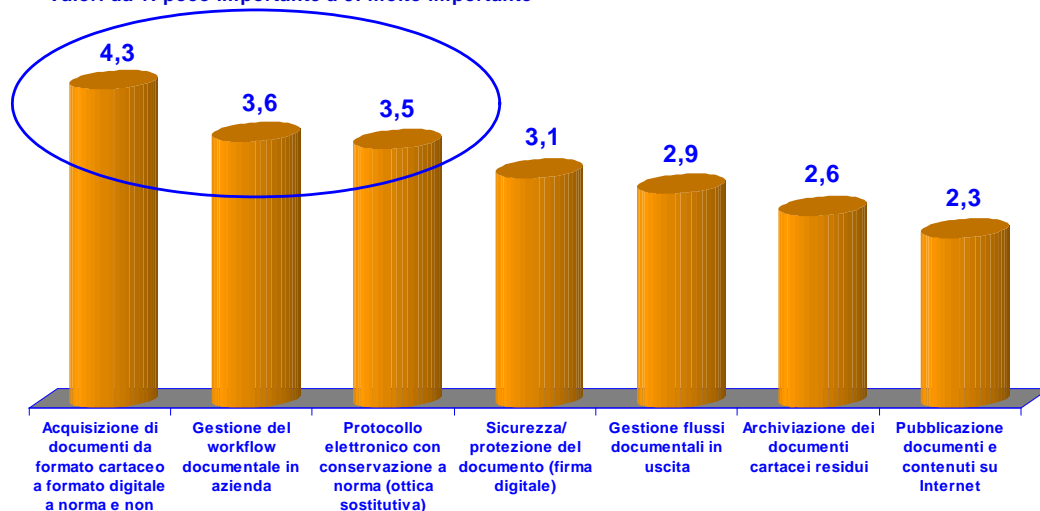
E' interessante notare come venga citata anche la sicurezza del documento tramite firma digitale, a conferma della percezione di una migliore affidabilità del documento digitale rispetto a quello cartaceo.

Poco sentita è l'archiviazione dei documenti cartacei, che dimostra la chiara volontà delle imprese di smaterializzare tutti documenti in entrata.

Gli Enti della PA appaiono allineati al resto del campione per quanto riguarda la necessità di acquisire documenti da formato cartaceo a digitale mentre mostrano una maggiore rilevanza del protocollo elettronico e dell'archiviazione dei documenti cartacei residui, quest'ultima ad indicazione di aree ancora poco coperte dall'utilizzo di documenti digitali.

Figura 7 Esigenze di gestione documentale

Valori da 1: poco importante a 5: molto importante



Fonte: NetConsulting, 2006

La rilevanza della gestione documentale, però, varia a seconda delle principali aree di processo aziendali, che presentano differenti criticità nella gestione dei flussi documentali.

Più in dettaglio, le aree a maggiore criticità sono rappresentate da:

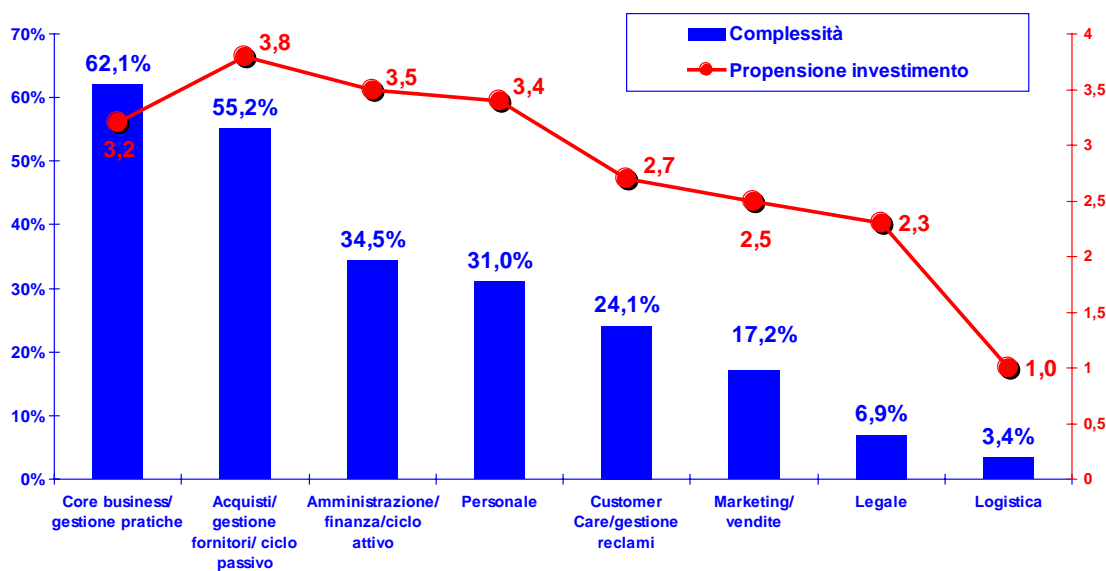
- i processi di core business/gestione pratiche, tipicamente nel settore PA e Finanza, caratterizzati da un elevato livello di componente documentale e da workflow complessi;
- ciclo attivo e ciclo passivo, caratterizzati dalla necessità di gestire ed archiviare elevati volumi di documenti in entrata ed in uscita;
- personale (gestione cedolini paga e fascicoli del personale).

Su queste aree è anche più elevata la propensione delle imprese ad investire in soluzioni avanzate per la gestione documentale, che permettano la sostituzione del documento cartaceo con quello digitale.

Per gli Enti della PA, le criticità nella gestione documentale sono strettamente legate ai processi caratteristici (gestione pratiche ed atti) e, in misura minore, a quelli del personale mentre tutte le altre aree sono ritenute a bassa criticità (Figura 8).

Figura 8 Criticità gestione documentale nei processi

Valutazione da 1: molto bassa a 5: molto alta



Fonte: NetConsulting, 2006

6.3 I progetti di gestione documentale

Nonostante sia chiaramente riconosciuta l'importanza della gestione documentale come strumento per l'ottimizzazione dei processi aziendali, si nota la mancanza di un approccio strutturato all'analisi delle possibili opportunità di riduzione dei flussi cartacei.

Infatti, più del 50% delle imprese intervistate non prevede di effettuare un'analisi preventiva volta a:

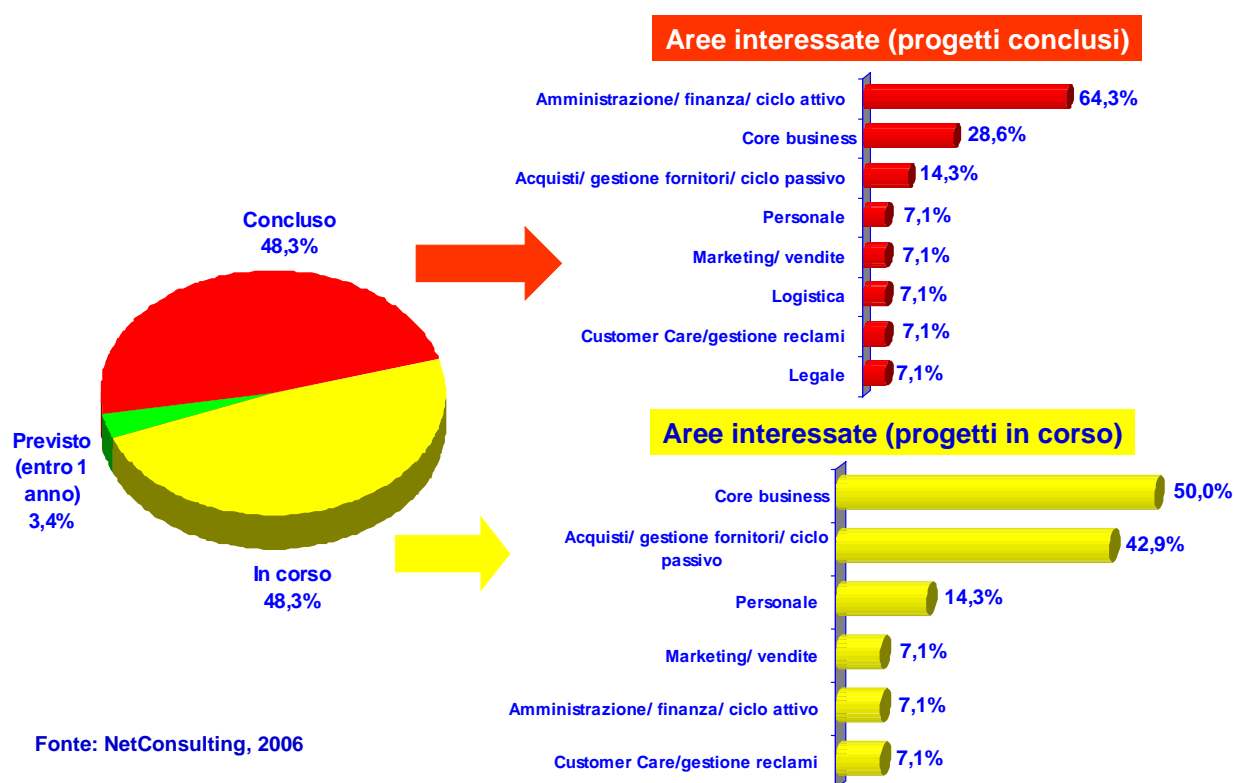
- mappare i principali processi aziendali;
- identificare quelli dove la presenza di flussi documentali cartacei è maggiore;
- verificare la possibilità di sostituzione dei documenti cartacei con quelli digitali;
- effettuare un'analisi di costi-benefici derivanti da questa sostituzione.

L'atteggiamento prevalente sembra quello di affrontare volta per volta le criticità emergenti, senza avere una visione di sintesi dei benefici che una gestione documentale avanzata potrebbe portare a livello dell'azienda nel suo complesso.

I progetti conclusi o in corso rilevati presso il campione nella maggior parte dei casi appaiono focalizzati su quelle aree precedentemente indicate come maggiormente critiche (Figura 9):

- amministrazione/ciclo attivo
- gestione pratiche/processi di core business
- gestione fornitori/ciclo passivo.

Figura 9 Progetti ed aree interessate

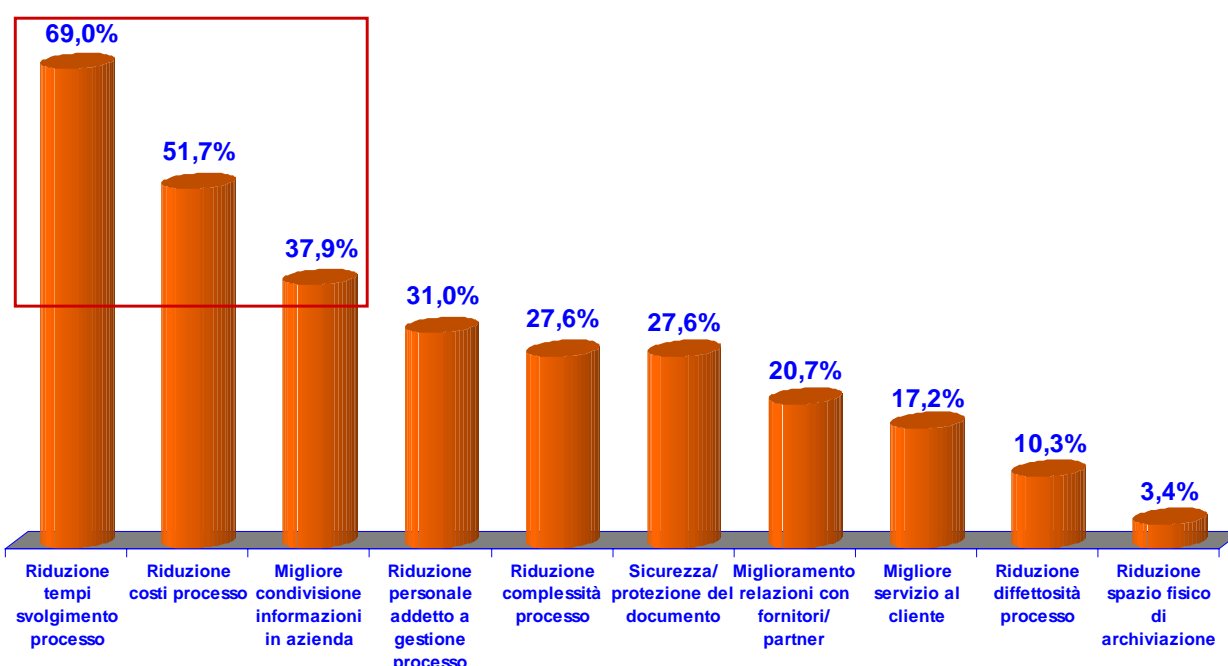


Fonte: NetConsulting, 2006

Più in dettaglio si nota che, mentre i progetti conclusi appaiono prevalentemente focalizzati sull'area amministrazione/ciclo attivo (quindi progetti di fatturazione elettronica e relativa archiviazione e conservazione sostitutiva), quelli previsti riguarderanno sempre di più la reingegnerizzazione e l'ottimizzazione di processi verticali tramite l'adozione del documento digitale ed il ridisegno del workflow degli stessi processi.

Gli obiettivi relativi ai progetti di gestione documentale sono focalizzati sulla riduzione dei tempi e dei costi dei processi nelle aree interessate dai singoli progetti (Figura 10).

Figura 10 Obiettivi dei progetti di gestione documentale



Fonte: NetConsulting, 2006

La gestione documentale, quindi, diventa un fattore abilitante per l'ottimizzazione ed il re-engineering dei processi aziendali, come dimostra il fatto che tra gli obiettivi siano inclusi anche la riduzione della complessità e dei processi e del personale coinvolto.

E' interessante notare, inoltre, l'obiettivo di una migliore condivisione delle informazioni in azienda, a testimonianza che la gestione documentale diventa sempre più funzionale allo sviluppo delle iniziative di Knowledge Management in azienda.

Per quanto riguarda le modalità di svolgimento dei progetti, le soluzioni prevalentemente adottate sono costituite dall'adozione di pacchetti software per la gestione documentale e dall'outsourcing dell'intero processo di business (BPO) nelle sue componenti IT, gestione documentale e operations.

Quest'ultimo caso è particolarmente rilevante per Servizi e Finanza e, tipicamente, riguarda i processi di fatturazione, Customer Care ed alcune aree di core business (es. gestione polizze).

Il ricorso al BPO conferma come il tema della gestione documentale sia sempre più legato all'ottimizzazione dei processi aziendali e, quindi, come questa tipologia di offerta possa diventare interessante anche per nuove tipologie di player non necessariamente focalizzati sul tema della gestione documentale (società di consulenza, system integration ed outsourcer).

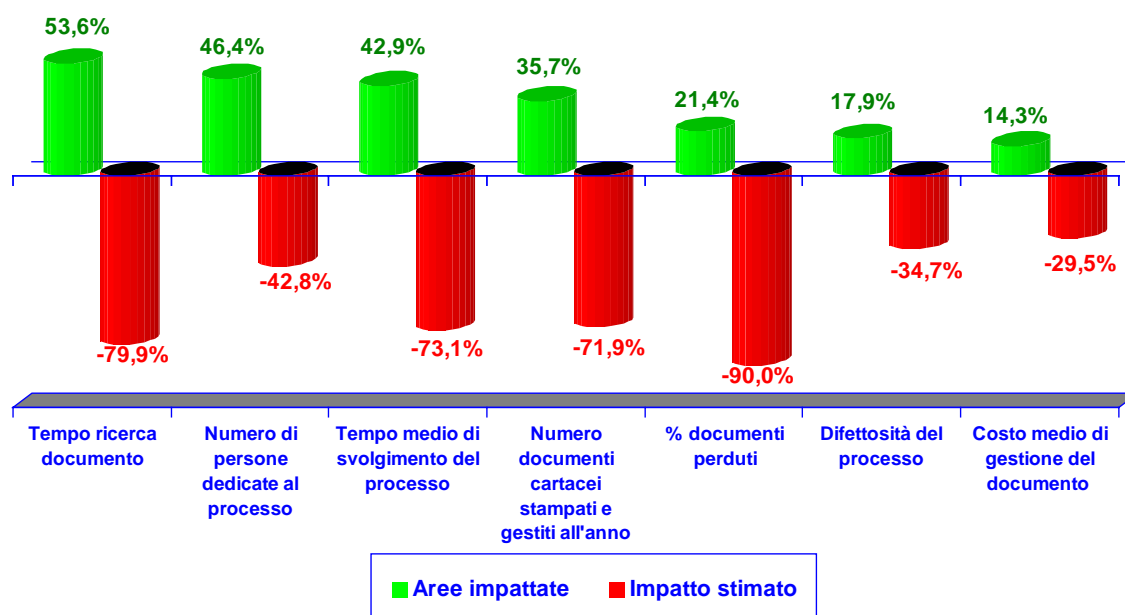
Il ricorso allo sviluppo di soluzioni custom o a servizi di gestione documentale su base non continuativa (es. scannerizzazione documenti) è marginale, a testimonianza di un maggior livello di maturità della domanda.

6.4 Indicatori di efficacia dei progetti di gestione documentale

L'identificazione di indicatori di efficacia dei progetti, relativi all'impatto derivante dalla sostituzione di documenti cartacei con quelli digitali, mostra come, oltre alla riduzione del numero di documenti cartacei stampati e gestiti, siano diverse le aree impattate. Nella figura successiva, per ognuno di questi indicatori, viene identificata la rilevanza e la variazione a seguito dei progetti di gestione documentale (Figura 11).

Figura 11 Indicatori di efficacia dei progetti di gestione documentale

Valori in % su totali rispondenti



Fonte: NetConsulting, 2006

Gli indicatori più citati riguardano gli aspetti relativi ai "costi indiretti" della gestione dei processi documentali, legati a tempi e risorse dedicate allo svolgimento dei processi.

Sui tempi, in particolare, si stima che un progetto di gestione documentale consenta risparmi medi del 79,9%, per il tempo di ricerca del documento, e del 73,1% del tempo medio di svolgimento del processo interessato dal progetto.

E' inoltre interessante notare come l'indicatore "percentuale di documenti perduti", pur non essendo tra i più citati, è quello che varia maggiormente a seguito dell'implementazione di progetti di gestione documentale. Ciò è un ulteriore testimonianza del fatto che l'utilizzo di documenti digitali consenta un significativo miglioramento del livello di sicurezza ed integrità del patrimonio informativo aziendale.

La figura successiva mostra, in dettaglio, gli indicatori più citati a livello di singolo processo aziendale e la variazione a seguito dei progetti di gestione documentale (Figura 12).

Figura 12 Indicatori di efficacia dei progetti di gestione documentale per processo

Importanza e variazione media

	Personale	Acquisti/ ciclo passivo	Marketing/ vendite	Logistica	Amministr. / ciclo attivo	Core business	Customer Care
Numero documenti cartacei stampati e gestiti all'anno		-70%			-78%		
Costo medio di gestione del documento					-28%		
Numero di persone dedicate al processo (FTE)		-17%		-90%	-75%	-75%	
Tempo medio di svolgimento del processo		-75%	-70%			-50%	-60%
Difettosità del processo (% documenti non corretti)							
% documenti perduti		-85%					
Tempo ricerca documento	-90%	-90%			-67%	-67%	-54%

Alta
 Medio-Alta
 Media
 Medio-bassa
 Bassa

Fonte: NetConsulting, 2006

7 Conclusioni

La tematica della gestione documentale sta assumendo crescente importanza nelle imprese e nella PA sulla spinta di due fattori:

- l'evoluzione normativa, che sta regolamentando l'utilizzo del documento digitale in sostituzione delle tipologie di documenti cartacei più diffusi (es. fattura) ed all'interno della Pubblica Amministrazione (Codice dell'Amministrazione Digitale);
- il riconoscimento dei benefici ottenibili, a livello di singoli processi aziendali, dall'utilizzo del documento digitale in termini di costi, tempi di svolgimento e riduzione del personale addetto.

In particolare, conservazione sostitutiva, fatturazione elettronica e Posta Elettronica Certificata sono gli ambiti di utilizzo del documento digitale pienamente recepiti e regolamentati a livello di normativa.

La gestione documentale tradizionale, caratterizzata da un elevato utilizzo del documento cartaceo, presenta costi ed inefficienze, che possono essere stimate nell'ordine di 42-70 miliardi di euro.

L'utilizzo su larga scala del documento elettronico, nelle forme ad oggi regolate dalla normativa, potrebbe portare ad un risparmio di oltre 16 miliardi di Euro, di cui:

- 14 derivanti dalla sostituzione di fatture e documenti contabili cartacei
- 0,7 derivanti dalla sostituzione di raccomandate A/R con Posta Elettronica Certificata
- 1,2 derivanti dalla smaterializzazione di certificati e cedolini paga nella Pubblica Amministrazione.

I risparmi identificati sul costo complessivo del singolo documento, infatti, variano dal 50-60% per la fatturazione elettronica (con relativa conservazione sostitutiva del documento) al 90% per cedolini elettronici e Posta Elettronica Certificata.

L'analisi effettuata sul campione delle imprese mostra come la propensione alla sostituzione del documento cartaceo con quello digitale sia elevata. Ad oggi, però, tale sostituzione avviene prevalentemente tramite acquisizione dello stesso in formato ottico, piuttosto che come gestione di un documento che nasce già come digitale in sostituzione di quello cartaceo.

Le aree indicate come più critiche dal punto di vista della gestione documentale sono rappresentate, con qualche differenza da settore a settore, dai processi di core business, seguiti dagli acquisti/ciclo passivo e dal ciclo attivo.

L'approccio alla riduzione dei flussi cartacei, però, non avviene in maniera strutturata, e cioè sulla base di un'analisi dei potenziali risparmi ottenibili a livello dei vari processi aziendali, ma indirizzando volta per volta, la singola area dove viene percepita una criticità nella gestione documentale.

I progetti di gestione documentale, conclusi o in corso, nelle imprese intervistate riguardano prevalentemente i processi di core business, il ciclo passivo, quello attivo e la gestione del personale.

Gli obiettivi dei progetti riguardano l'ottimizzazione dei processi interessati, principalmente dal punto di vista dei tempi, dei costi e della migliore condivisione delle informazioni in azienda. Anche la sicurezza dei dati e del documento stesso, comunque, è un obiettivo citato frequentemente.

La modalità di svolgimento del progetto prevede spesso l'acquisizione di un pacchetto software per la gestione documentale, anche se cominciano a prendere piede i casi in cui si ricorre al BPO dell'intero processo di business, inclusa la sua componente documentale (es. outsourcing dei processi amministrativi). Questo dimostra come il tema della gestione documentale sia sempre di più correlato a quello dell'ottimizzazione dei processi.

Per quanto riguarda l'impatto dei progetti sui processi aziendali, si può notare come le imprese intervistate evidenzino il miglioramento significativo di una serie di indicatori di efficienza (principalmente tempo di ricerca del documento, numero di persone dedicate al processo, tempo medio di svolgimento del processo e numero di documenti cartacei stampati e gestiti) dopo l'introduzione di soluzioni di gestione documentale.

A titolo d'esempio, tempo di ricerca del documento e numero di documenti cartacei stampati e gestiti diminuiscono, rispettivamente, di circa l'80 ed il 70%, con relativi risparmi sui costi del processo stesso.

E' inoltre interessante notare come, nonostante non sia uno degli indicatori più citati, la percentuale di documenti perduti sul totale dei documenti gestiti diminuisca fino a quasi azzerarsi (-90%) con l'introduzione di soluzioni di gestione documentale. Questo conferma l'elevato livello di costi e, soprattutto, inefficienze, che caratterizza la gestione del documento cartaceo.

Nonostante il quadro positivo, in termini di contesto legislativo favorevole al documento elettronico e di riconoscimento della sua importanza come strumento per ottimizzare i processi aziendali, la domanda appare ancora abbastanza immatura dal punto di vista:

- della stima puntuale del pay-back period e del ROI dei progetti di gestione documentale;

- della conoscenza dell'offerta e dei fornitori;
- della conoscenza della normativa relativa all'utilizzo del documento digitale.

La piena adozione del documento digitale, quindi, richiede un processo di convergenza tra organizzazioni ed imprese clienti, da un lato, e fornitori, dall'altro.

Le prime, infatti, devono superare vincoli culturali che portano a privilegiare l'utilizzo del documento cartaceo e cercare di identificare con precisione aree di applicazione e benefici della dematerializzazione del documento cartaceo.

I fornitori, invece devono abbandonare l'approccio puramente tecnologico ed assumerne uno consulenziale, che permetta di calare le tematiche della gestione documentale all'interno della specificità dei processi dell'azienda cliente, evidenziando impatti, ROI e pay-back period dei progetti.

Tale supporto consulenziale, inoltre, deve essere fornito anche sulla normativa relativa all'utilizzo del documento digitale, la cui scarsa conoscenza, insieme alla cultura aziendale, spesso rappresenta un vincolo ad investimenti in quest'area.

