



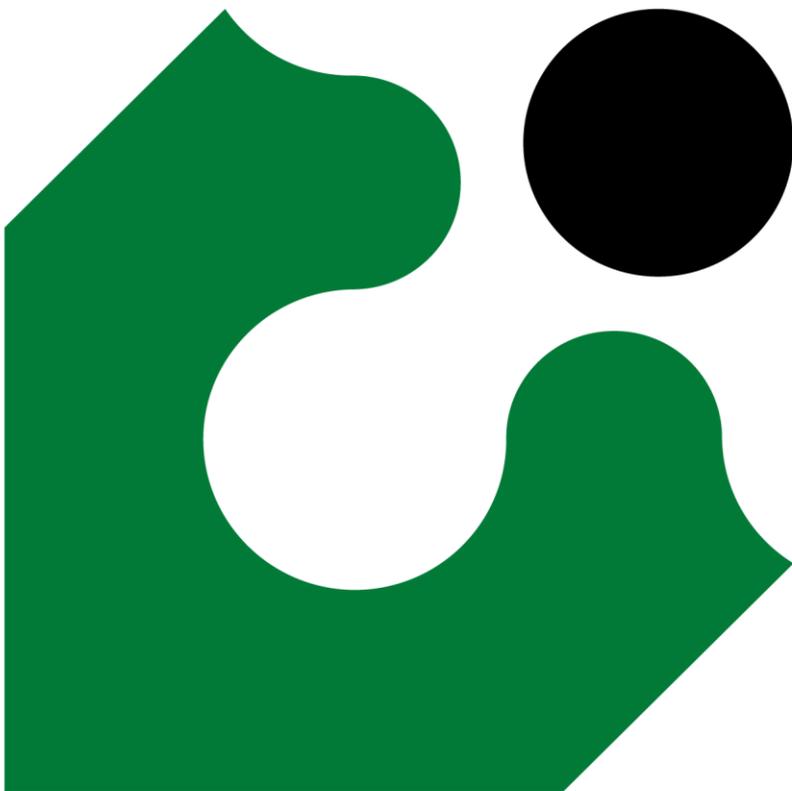
## **Il fascicolo digitale del personale**

La gestione di un archivio ibrido

Dott.ssa Mara Taverriti

**Rivalidazione manageriale**

2020



# **Corso di Rivalidazione manageriale**

“LO SVILUPPO DEL MANAGER IN SANITA’: TRA SFIDE E CAMBIAMENTI”

ECOLE 19001/AE

## **GLI AUTORI**

*Dott.ssa Mara Taveriti,*

Direttore UOC Organizzazione Risorse Umane,

ASST Gaetano Pini,

email: [mara.taveriti@asst-pini-cto.it](mailto:mara.taveriti@asst-pini-cto.it)

Pubblicazione non in vendita.  
Nessuna riproduzione, traduzione o adattamento  
può essere pubblicata senza citarne la fonte.  
Copyright® PoliS-Lombardia

**PoliS-Lombardia**  
Via Taramelli, 12/F - 20124 Milano  
[www.polis.lombardia.it](http://www.polis.lombardia.it)

## INDICE

INDICE.....	3
INTRODUZIONE .....	4
OBIETTIVI SPECIFICI E STRATEGICI DEL PROGETTO.....	5
METODOLOGIA ADOTTATA.....	6
DESTINATARI/BENEFICIARI DEL PROGETTO.....	7
DESCRIZIONE DEL PROGETTO, DELLE SUE FASI E TEMPISTICHE .....	8
COSTI DI IMPLEMENTAZIONE O REALIZZAZIONE .....	12
RISULTATI ATTESI .....	13
CONCLUSIONI .....	14
RIFERIMENTI NORMATIVI.....	15
SITOGRAFIA .....	16

## INTRODUZIONE

Il percorso lavorativo di un dipendente all'interno di una azienda pubblica sanitaria genera un considerevole numero di documenti cartacei ed elettronici, costringendo l'Unità Operativa Risorse Umane ad una complessa gestione "ibrida" di tutte le informazioni in essi contenute. I documenti, spesso di diverso formato e non organizzati in maniera omogenea, generalmente sono conservati in contenitori elettronici diversi e non interconnessi tra loro.

Lo scopo del presente progetto è la creazione e l'implementazione di un fascicolo digitale, cioè un archivio informatico organizzato, che possa contenere tutti i documenti concernenti il rapporto di lavoro di ciascun dipendente, ciò al fine di ridurre i tempi necessari alla lavorazione delle informazioni ricevute e prodotte, i costi relativi al consumo di carta e permettere un accesso facile e veloce alla documentazione, soprattutto a quella del personale cessato per il quale, in attualità, occorre attivare la procedura di richiesta a chi gestisce in out sourcing l'archiviazione dei documenti.

Il progetto prevede preliminarmente l'analisi approfondita dei flussi documentali e successivamente la revisione dei processi di gestione interna dei flussi in ingresso e in produzione della documentazione, delle connessioni tra uffici all'interno dell'Unità Operativa Risorse Umane e dei relativi *modus operandi*.

Il progetto prevede inoltre :

- la categorizzazione dei flussi documentali in ingresso (altri uffici, dipendenti, enti esterni, ...)
- la categorizzazione dei flussi documentali prodotti dall'Unità Operativa Risorse Umane
- la garanzia di intelligibilità, consultabilità, trasparenza e corretta conservazione delle informazioni
- la gestione a norma di legge dei dati personali e sensibili.

Lo strumento informatico a supporto del progetto è stato acquisito quale miglioria, offerta da Microdisegno srl, della procedura di gara avente ad oggetto l'archiviazione della documentazione clinica, sanitaria ed amministrativa della ASST Gaetano Pini – CTO.

Il sistema è rappresentato da una web application, basata su un sistema documentale DMS, con una verticalizzazione spinta per la gestione di documentazione strutturata.

A seguito della categorizzazione e identificazione della documentazione, il sistema darà la possibilità agli utenti dell'Unità Operativa Risorse Umane di effettuare in autonomia, attraverso una semplice interfaccia web drag&drop, il caricamento in uno specifico repository, dove regole preimpostate e basate sugli esiti dell'analisi e della revisione dei processi, effettuate preliminarmente, andranno ad associare i documenti ai dipendenti tracciati al suo interno.

Questo permetterà di creare una sottostruttura ad albero che consentirà il facile accesso ai dati per dipendente, per singola tipologia documentale o per range di data. L'utente dell'UO Risorse Umane avrà la possibilità di perfezionare le ricerche in tempo reale e di visualizzare contemporaneamente i risultati di più ricerche documentali trasversali.

L'implementazione attraverso lo strumento informatico dei nuovi processi di gestione determinerà una sensibile diminuzione delle dimensioni degli archivi cartacei in uso, l'abbattimento dei costi di stampa e una maggiore fruibilità delle informazioni.

## OBIETTIVI SPECIFICI E STRATEGICI DEL PROGETTO

L'Unità Operativa Risorse Umane in tema di gestione della documentazione si trova all'interno di un contesto dicotomico: da una parte la spinta sempre più forte verso la digitalizzazione dei processi e dei documenti e la continua ricerca della modalità di gestione di quanto dall'esterno viene proposto già in formato già digitale; dall'altra la produzione di documenti cartacei per *“poterli consultare e archiviare”* o *“averli a portata di mano”* o più semplicemente per l'abitudine confortante, propria della PA, di *“avere la carta”*.

I fascicoli del personale così come li conosciamo oggi sono di fatto ibridi. La sfida, e allo stesso tempo l'opportunità, che questo progetto si pone è complessa e va a toccare diversi punti fondamentali della gestione documentale, analogica e soprattutto digitale:

- garantire un accesso immediato ai documenti ed alle informazioni in essi contenute;
- garantire il valore dei fascicoli (giuridico e probatorio);
- garantire la tutela e riservatezza delle informazioni;
- evitare la replicazione delle informazioni.

Abbiamo detto sfida ma anche opportunità poichè l'attuale contesto obbliga le moderne Direzioni a ripensare in modo critico ai processi e ai valori alla base dei propri archivi, indipendentemente che siano fisici o digitali; a rivedere la necessità e la funzione degli strumenti di organizzazione e gestione delle informazioni; e soprattutto a valutare in chiave diversa il rapporto tra archivio e sistema informatico di document management.

Il sistema informatico, infatti, diventando lo strumento e non il fine della gestione documentale, deve essere realmente efficiente ed efficace; non un semplice repository quindi ma un nuovo contesto strutturato che integra al suo interno gli strumenti archivistici della gestione analogica.

Un sistema efficiente di gestione documentale deve infatti:

- far fronte alla naturale ridondanza e frammentazione informativa
- gestire la multicanalità di produzione e ricezione dei documenti
- essere coerente con lo specifico contesto normativo ed archivistico

Nell'ambito di un complesso documentale, in particolare di quello ibrido, l'approccio multidisciplinare è l'unico che consente un'efficiente e necessaria analisi delle criticità, dei relativi rischi associati e delle azioni correttive:

- ridondanza delle informazioni
- parcellizzazione delle informazioni e dei documenti
- set di metadati di archiviazione e di ricerca non coerenti ed esaustivi
- semantica dei dati e dei metadati non standardizzata
- perdita di controllo sulla produzione e gestione delle informazioni e dei documenti
- assenza di responsabilità (livelli, ambiti) chiare e definite.

Se il sistema di gestione documentale è il risultato finale di questo processo composito e articolato allora può assolvere agli obiettivi di efficienza, efficacia e trasparenza che si traducono in un continuo miglioramento ed economicità del procedimento amministrativo.

## METODOLOGIA ADOTTATA

L'archivio del personale e nello specifico i fascicoli del personale non sono una mera somma di documenti, ma sono l'insieme funzionalmente strutturato di unità archivistiche mutuamente correlate da un vincolo, la cui organizzazione è il riflesso delle attività del soggetto produttore -UO Risorse Umane-.

Il fascicolo del personale ha alcune peculiarità proprie, che è opportuno ricordare:

- si compone di documenti relativi a dati, al trattamento giuridico-economico, a procedimenti, a stati e attività, tutti appartenenti ad una stessa persona, che possono essere prodotti e conservati nell'ambito di più strutture di una stessa organizzazione.
- non ha omogeneità di classificazione archivistica
- può essere articolato in sotto-fascicoli ognuno corrispondente a classi/sottoclassi (qualora sia presente nel soggetto produttore il titolario di classificazione).

Il fascicolo da un punto di vista puramente documentale, è un insieme di documenti, istanze, provvedimenti ed atti giuridici: rappresenta tutto il corpus informativo, che perviene al datore di lavoro, circa il rapporto che si instaura con il dipendente, ne testimonia la carriera e la storia lavorativa, infatti:

- riflette e rappresenta il rapporto fra il lavoratore ed il datore di lavoro
- documenta e testimonia la correttezza, nel contesto giurisprudenziale di riferimento, del rapporto
- testimonia la carriera del dipendente
- garantisce i diritti anche futuri del dipendente

Per quanto detto si è partiti quindi da una valutazione dello stato di fatto: composizione del fascicolo, analisi dei canali di ricezione e creazione della documentazione in ingresso, valutazione della consistenza documentale.

Le valutazioni effettuate sono andate nella direzione del mantenimento delle specifiche funzioni del fascicolo del dipendente, infatti, in considerazione della sua valenza attestativa e probatoria, la gestione del fascicolo deve garantire:

- una corretta conservazione dei documenti
- la protezione delle informazioni contenute
- la facilità nella consultazione
- la trasparenza amministrativa
- la riservatezza dei dati sensibili.

La fase successiva ha riguardato la trasposizione delle funzionalità all'interno di un contenitore digitale, costruito ad hoc sulle specifiche esigenze documentali manifestate dalla UO Risorse Umane. Una volta attivato, lo strumento, a miglioramento del processo nel suo complesso, permetterà di gestire sia l'archivio ibrido dei dipendenti attuali, sia di creare nuove entità ex novo direttamente nel contenitore digitale creato.

## **DESTINATARI/BENEFICIARI DEL PROGETTO**

I beneficiari del progetto sono:

gli utenti interni all'Azienda, UO Risorse Umane, inteso come coloro che vi operano, la Direzione Strategica, articolazioni interne (altre UO o Uffici) e i dipendenti dell'ASST Pini CTO;

gli utenti esterni che necessitano di documenti e informazioni contenuti nei fascicoli: Istituzioni, altre Strutture sanitarie, Banche, Assicurazioni, INPS INAIL etc.

La ricaduta positiva in termini di efficientamento dei processi andrà a coprire come primo impatto l'Unità Operativa Risorse Umane di seguito le altre articolazioni interne all'Azienda sino a generare un complessivo miglioramento della precisione e della tempestività delle informazioni trasmesse all'interno e all'esterno dell'ASST.

## DESCRIZIONE DEL PROGETTO, DELLE SUE FASI E TEMPISTICHE

### 1.1 Valutazioni preliminari e analisi

La prima fase riguarda l'analisi delle categorie e tipologie documentali d'uso, e maggiormente dei canali attraverso i quali le stesse informazioni arrivano all'Azienda.

Come detto l'esito delle rilevazioni e valutazioni ha portato ad una prima definizione della struttura ad albero relativa ai contenitori, diversificati per livello, all'interno dei quali sono categorizzate le informazioni digitali.

*Tabella 1.1 – Categorie documentali*

L1	L2
<b>Concorsi</b>	
<b>Giuridico</b>	
	reclutamento
	assunzione
	incarichi
	contratti
	aspettative
	aspettative senza assegni
	aspettative periodo di prova
	L104
	L151
	paternità-maternità
	congedi straordinari
	part-time
	150 ore
	mobilità
	provvedimenti disciplinari
	sentenze-ricorsi
	stato di servizio
	dimissioni
	art. 53
<b>Stipendi</b>	
	prestiti
	cessioni
	pignoramenti
	agenzia delle entrate
	banche
	sindacati
	CU
<b>Valutazione personale</b>	
	valutazioni individuali

	collegi tecnici
<b>Previdenza</b>	
	pensione
	riscatto e ricongiunzioni
	certificazioni
	trattenimento in servizio
	previdenza complementare
	delibere
<b>Rilevazione presenze</b>	
	infortuni
	malattie e visite fiscali
	badge-carta SIS
<b>Liquidazione</b>	
	pratica TFR/TFS
	riscatto e ricongiunzioni
<b>Prestiti INPS</b>	
	piccolo prestito
	prestito pluriennale

## 1.2 Implementazione del sistema informativo

Il sistema è rappresentato da una web application, basata su un sistema documentale DMS, con una verticalizzazione spinta per la gestione di documentazione strutturata.

Come già specificato, a seguito della categorizzazione e dell'identificazione della documentazione, il sistema dà la possibilità agli operatori della UO Risorse Umane di effettuare in autonomia e attraverso una semplice interfaccia web drag&drop il caricamento in uno specifico repository, dove regole preimpostate e basate sugli esiti dell'analisi effettuata vanno ad associare i documenti ai dipendenti tracciati al suo interno.

Si viene così a creare una sottostruttura ad albero che permette il facile accesso ai dati per dipendente, per singola tipologia documentale o per range di data. L'utente dell'ufficio HR ha la possibilità di perfezionare le ricerche in tempo reale e di visualizzare contemporaneamente i risultati di più ricerche documentali trasversali.

Immagine 1.2 – Interfaccia utente

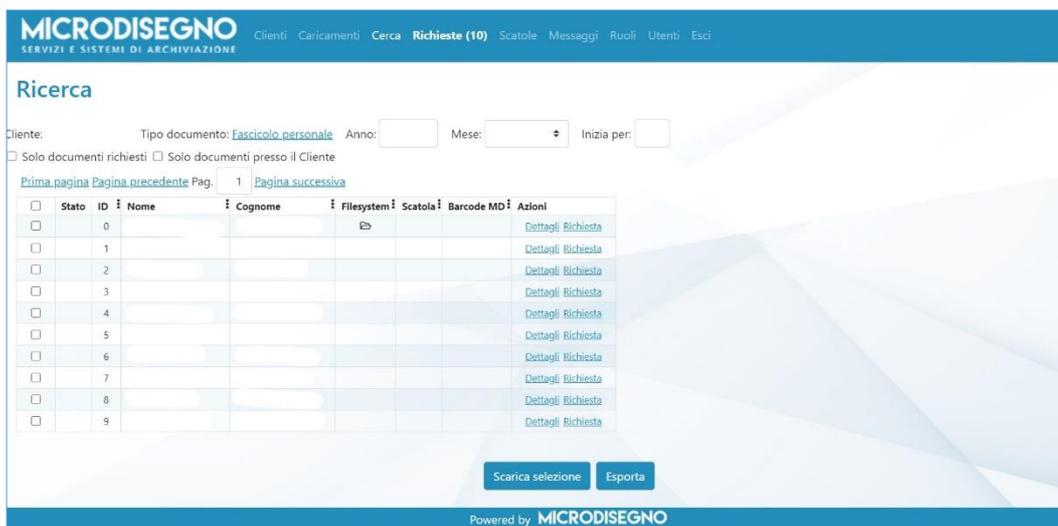
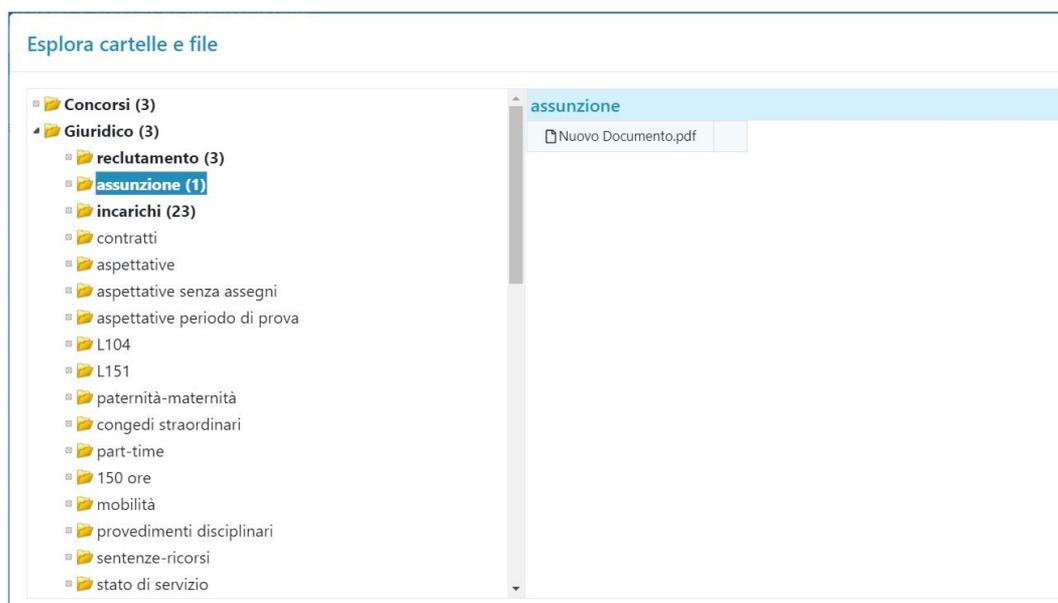


Immagine 1.3 – Struttura interfaccia drag&drop



## 1.2 Definizione dei processi

Il progetto copre l'intero ciclo di vita del fascicolo. Sarà quindi possibile lavorare sull'efficienza dei singoli processi, un'attività strutturata che può essere riassunta nelle seguenti punti:

- ottimizzazione ed efficientamento dell'attività del back office nella gestione della documentazione
- definizione di criteri specifici di implementazione del fascicolo
- efficientamento e razionalizzazione della gestione della documentazione e del suo contenuto informativo

- eliminazione della possibile frammentazione del contenuto informativo e contestuale ridondanza dello stesso
- fruizione immediata e nel rispetto del contenuto della documentazione da parte dei soli utenti competenti ed autorizzati
- accesso e consultazione nel rispetto del contesto normativo in essere
- protezione e tutela delle informazioni contenute nei fascicoli.

## **COSTI DI IMPLEMENTAZIONE O REALIZZAZIONE**

Poichè lo strumento informatico a supporto del progetto è stato acquisito come miglior offerta dalla Società Microdisegno srl nell'ambito di una procedura di gara avente ad oggetto «l'archiviazione della documentazione clinica, sanitaria ed amministrativa». L'analisi preliminare e la configurazione dell'alberatura sono state offerte dalla Società a titolo gratuito.

I costi da sostenere a carico della ASST Pini CTO riguardano esclusivamente i costi di storage in base all'effettiva occupazione di spazio, ovvero, qualora diventasse necessario in tempi brevi, il costo di caricamento massivo di tutti i documenti cartacei della fase ibrida digitale/cartaceo

In relazione all'analisi dei processi effettuata, della loro ridefinizione e tracciatura, per la realizzazione del progetto è stato stimato un impegno del personale interno di **100 ore/uomo**.

## RISULTATI ATTESI

La realizzazione della gestione del fascicolo del dipendente in formato digitale può produrre i seguenti effetti :

- riduzione dei costi di gestione e di archiviazione dei documenti;
- riduzione e, nel medio periodo, azzeramento dei volumi dell'archivio cartaceo;
- ottimizzazione delle attività di back office;
- minori costi di stampa
- efficientamento e razionalizzazione: migliore gestione della documentazione e del suo contenuto informativo, eliminazione della possibile frammentazione delle informazioni e ridondanza
- riduzione delle tempistiche per il recupero della documentazione e delle informazioni relative ai dipendenti digitale;
- miglioramento della responsività alle richieste provenienti dalle Istituzioni esterne;
- semplicità nella fruizione dei contenuti.

## CONCLUSIONI

La scelta di avviare presso la ASST Pini CTO la digitalizzazione dei fascicoli del personale trova il suo fondamento nel desiderio di dare forma concreta in via anticipatoria alla richiesta che in tal senso lo Stato necessariamente formulerà alle Pubbliche Amministrazioni verosimilmente in tempi relativamente brevi.

La cd “*sburocratizzazione*”, ancorchè debba provenire da uno vero e organico snellimento di tutto il corpus normativo che regola la pubblica amministrazione, ad oggi ancora troppo articolato, frammentato e poco snello e comprensibile, può essere in parte anticipata da attività che, pure non essendo semplici, possono rendere la vita dei cittadini e degli operatori della PA più a misura.

L'attività descritta è in corso di effettiva realizzazione.

Al primo step “*gestione ibrida digitale/cartaceo*”:

- ▲ i documenti dei neo assunti verranno implementati per lo più in formato digitale, mantenendo in formato cartaceo la sola documentazione non digitalizzabile secondo le attuali regole;
- ▲ per i dipendenti i cui fascicoli sono già esistenti si procederà implementando in formato digitale la documentazione che di volta in volta implicheranno delle variazioni di status del dipendente e quindi un'incidenza sul fascicolo personale.

Tale fase potrebbe essere operativa entro la prima metà del 2021.

L'implementazione massiva sarà in funzione di quanto potrà essere richiesto dallo Stato alle PA in materia di digitalizzazione dei fascicoli del personale dipendente e sarà a cura della Società fornitrice dello strumento in uso, ovvero da parte di qualunque altra Società che sarà individuata dallo Stato o da Regione Lombardia.

## **RIFERIMENTI NORMATIVI**

Decreto Legislativo 22 gennaio 2004, n. 42 - Codice dei beni culturali e del paesaggio, ai sensi dell'articolo 10 della legge 6 luglio 2002, n. 137

Decreto Legislativo 7 marzo 2005, n. 82 e ss.mm.ii. - Codice dell'Amministrazione Digitale

RGPD Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati – Regolamento UE n. 2016/679

## SITOGRAFIA

Codice dell'amministrazione digitale. Disponibile su <https://docs.italia.it/italia/piano-triennale-ict/codice-amministrazione-digitale-docs/it/v2017-12-13/index.html> [Data di accesso 06/03/2020]

Home page dell'Agenzia per l'Italia digitale. Disponibile su <https://www.agid.gov.it/> [Data di accesso 06/03/2020]

RGPD Regolamento europeo in materia di protezione dei dati personali. *Pagina Informativa*. Disponibile su <https://www.garanteprivacy.it/regolamentoue> [Data di accesso 06/03/2020]

Home page di Microdisegno srl. Disponibile su <http://www.microdisegno.com> [Data di accesso 06/03/2020]

