

## Scenari di Knowledge Management nella PA: Strumenti, Soluzioni ed Esperienze per la Condivisione della Conoscenza

### MASTER PA – Workshop W6

“ Introduzione alla Gestione della Conoscenza  
nella Pubblica Amministrazione:  
Processi, Documenti, Persone ”

**Giovanni Marrè**  
Amministratore Delegato, it Consult

### ◆ Definizione

– La *Gestione della Conoscenza* è l'insieme delle metodologie e degli strumenti informatici che consentono di **raccogliere** e **capitalizzare** la conoscenza delle persone che formano una organizzazione

❖ attraverso la formale **creazione**, la **modifica** e la **distribuzione** (o **condivisione**)



- ◆ **La Conoscenza è fonte di vantaggio competitivo**
  - Per questo va misurata, coltivata, registrata, resa accessibile
- ◆ **Il Capitale Intellettuale è stato anche in passato un elemento assai rilevante, ma oggi...**
  - Nell’impresa la esasperazione della concorrenza ha reso meno importanti altri fattori competitivi
    - ❖ capitali monetari, “rendite di posizione” derivate dall’essere entrati prima sul mercato, etc.
  - Nella **Pubblica Ammin.ne**, che ha sempre manipolato “beni immateriali” e conoscenza, è ora richiesto di
    - ❖ esercitare le proprie funzioni con più qualità, efficacia ed efficienza
    - ❖ rispondere con rapidità e flessibilità alle sollecitazioni di cittadini e imprese

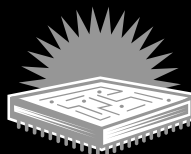


## MASTER PA – Workshop W6 **Organizzazione o Tecnologia?**

- ◆ La tecnologia da sola non basta
- ◆ Centralità dell'approccio culturale e organizzativo
- ◆ Ma senza tecnologia (o con la tecnologia sbagliata) non si va molto lontano

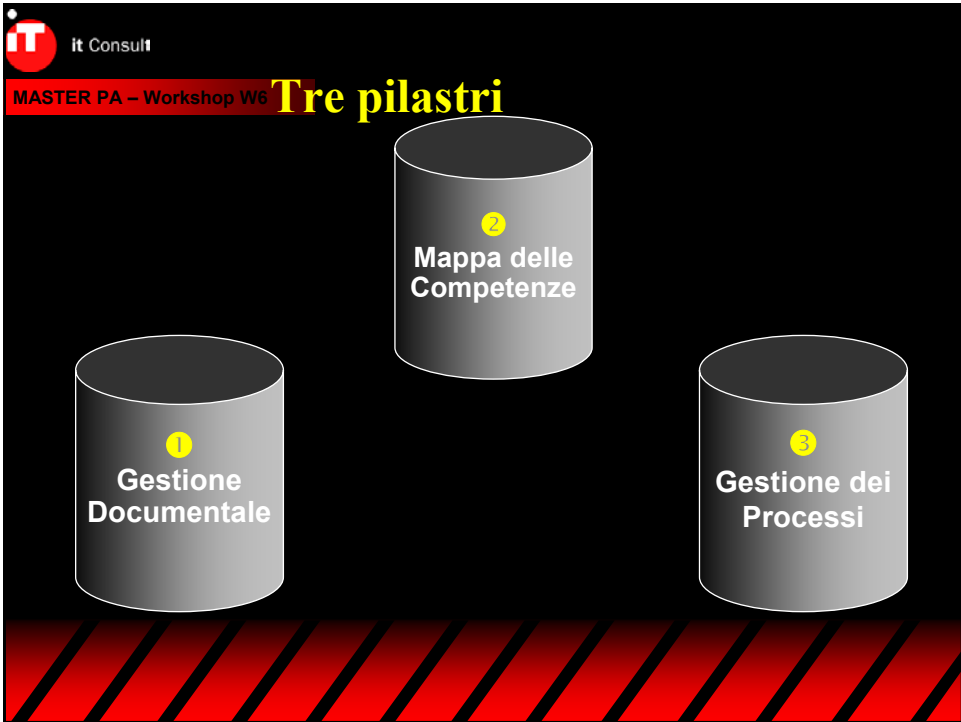
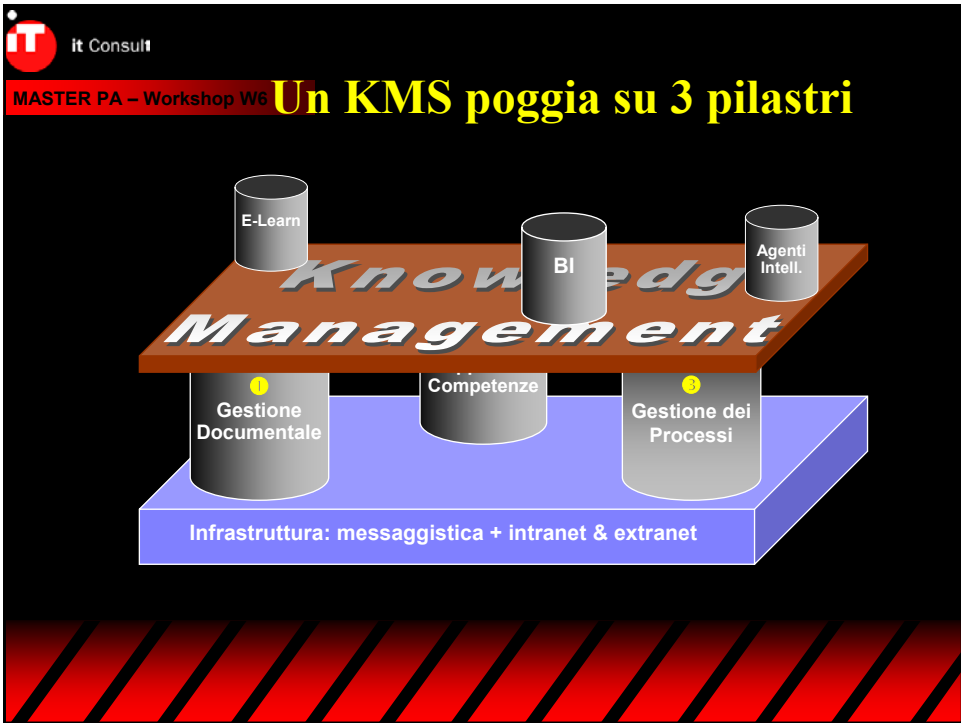


VS



## MASTER PA – Workshop W6 **Tutti i tipi di conoscenza**

- ◆ Un sistema di Knowledge Management (KMS) dovrebbe gestire tutti i tipi di conoscenza
  - conoscenza **esplicita** ⇒ sistema documentale ①
    - ❖ Documenti, file multimediali, e-mail, etc.
  - conoscenza **tacita** ⇒ modellazione dell'organizz. ②
    - ❖ Mappatura delle competenze
  - conoscenza **incorporata** ⇒ descrizione processi ③
    - ❖ Esplicitazione delle routine organizzative
  - conoscenza **creabile** ⇒ interazione fra i ≠ moduli
    - ❖ SW capace di trarre nuova conoscenza dall'analisi delle istanze degli altri tipi di conoscenza



◆ Memorizzare qualunque file nel Repository

- Anche audio, o cartaceo (con OCR)

◆ Indicizzarlo (full-text)



◆ Categorizzarlo

◆ Gestirne le revisioni (versioni)

◆ Notifica automatica della modifica di documenti di interesse

◆ Caratteristiche avanzate

- annotazioni a documenti esistenti
- registrare URL su Internet, anziché file

◆ Contiene info su

- competenze
- attività svolte
- info anagrafiche
- costi, etc.



◆ Consultabile dall'utente via web

◆ Costituisce anche un modello dell'organizzazione

◆ Serve al modulo di workflow per assegnare i singoli task all'esecutore più idoneo

◆ Nella interpretazione itC

- Per ogni organizzazione, esiste una unica gerarchia, l'**albero delle competenze**
- Si associa una istanza dell'albero delle competenze a ciascun individuo
- Ogni "foglia" dell'albero contiene un valore (peso) che esprime il livello di competenza posseduto
- Anche ai ruoli viene associato un albero, completo di valori (soglie), che esprime le competenze che bisognerebbe avere per ricoprirlo
  - ◆ In realtà una prima fase prevede la sola etichettatura di un ruolo e, in seguito, l'effettiva esplicitazione

- ◆ Descrivere i singoli processi aziendali significa ottenere un modello di funzionamento della organizzazione
  - Per gestire la conoscenza **incorporata**
- ◆ La descrizione però **non** deve essere espressa a parole
  - Anche se corredata da tabelle con le responsabilità di ciascuno, resterebbe di difficile consultazione
- ◆ Serve una descrizione al contempo formale, rigorosa, ma intuitiva
  - Anche per non restare impantanati in molti dei classici problemi dei sistemi qualità ISO 9000

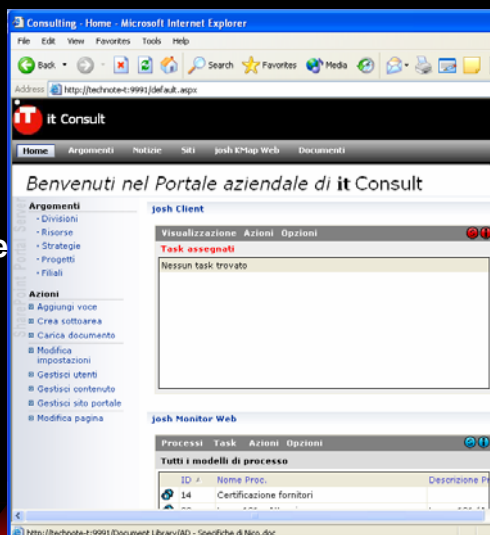


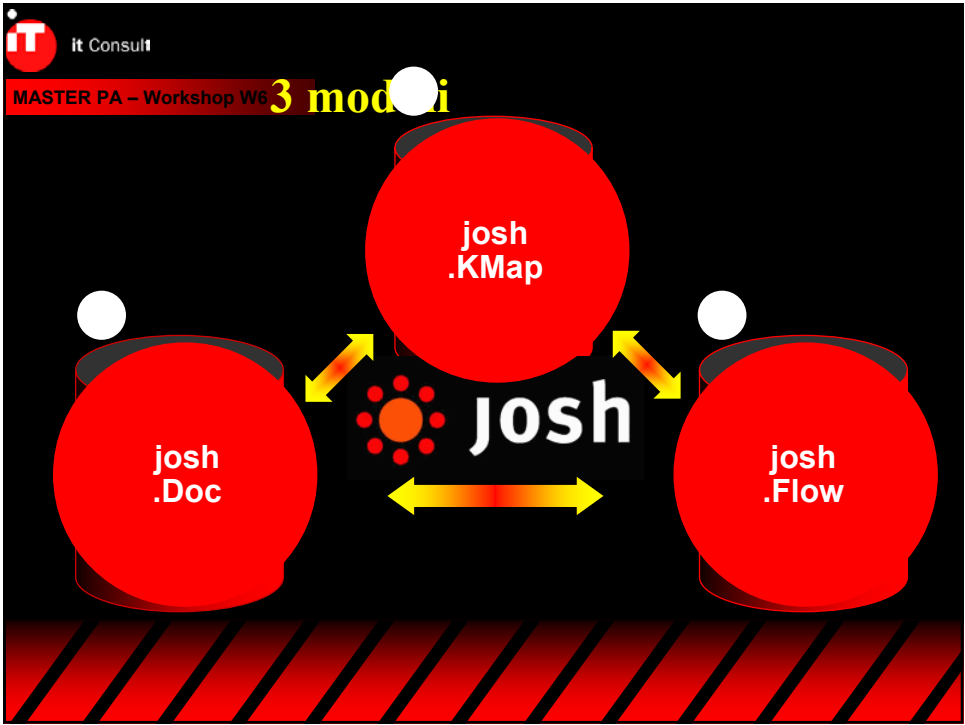
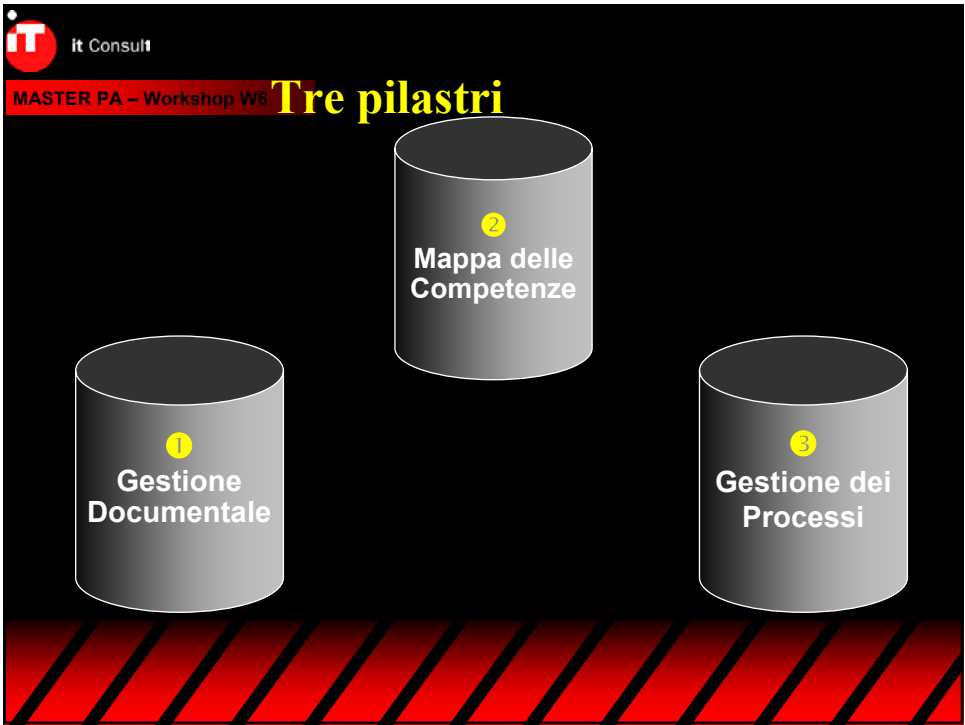
◆ **La risposta è un Workflow Management System (WFMS)**

- Permette di descrivere i processi con un linguaggio grafico
- Manda in esecuzione tali diagrammi, chiamando direttamente in causa gli utenti coinvolti nel processo
  - ❖ **Definizioni**
    - workflow  
diagramma che descrive un processo
    - istanza  
ciascuna esecuzione del workflow



- ◆ **Gli utenti accedono al sistema via web, attraverso un portale aziendale**
- ◆ **Il portale (Enterprise Portal) diviene l'accentratore delle diverse applicazioni aziendali**







- ◆ **Esaminando le istanze si ricavano meta-informazioni** su quali documenti vengono usati nelle diverse fasi di un processo
  - Attraverso la sinergia fra il modulo WFMS e la gestione documentale
  - Correlare l'uso dei documenti alle singole attività svolte ⇒ **creare** nuova conoscenza
    - ❖ Fornendo info sulla **utilità** dei singoli documenti per le diverse attività cui ciascun utente è chiamato
    - ❖ Possibile perché il sistema ha cognizione di che cosa sta facendo l'utente

- ◆ **E' possibile dedurre le competenze acquisite nel tempo, da ciascun individuo**
  - Definendo per ogni task, quali competenze servono per eseguirlo si può derivare quali competenze acquisisce una persona che esegua il singolo task un certo numero di volte
    - ❖ Un task è l'unità elementare che, collettivamente, costituisce un workflow
  - Si possono definire regole più sofisticate:
    - ❖ per quali competenze l'esperienza non è sufficiente
    - ❖ dopo quanto tempo di non-applicazione decadono
  - La sinergia con il modulo WFMS consente l'auto-compilazione della Mappa delle Competenze

- ◆ **Alcuni pratici ambiti di applicazione, da cui partire, ad esempio**
  - Enterprise Collaboration Portal
  - Supporto al Sistema Qualità
  - Gestione ed automazione dei flussi documentali
  - Gestione documentazione di progetto
  - Automazione help desk e call center
  - Protocollo Informatico
- ◆ **O qualunque importante processo della PA**

- ◆ **L'affermazione che occorre gestire tutti i tipi di conoscenza**
  - trascurarne alcuni è molto riduttivo
- ◆ **L'indicazione di quale tecnologia utilizzare**
  - KM ≠ groupware, KM ≠ DM, KM ≠ ...
    - ❖ Sono solo parti di una soluzione complessiva
  - Occorrono tre componenti fondamentali
    - ❖ Gestione Documentale basata sul web
    - ❖ Mappa delle Competenze, CSC/CFC
    - ❖ Descrizione dei processi mediante WFMS
  - Integrate fra loro e in un portale aziendale