

# Il knowledge management cambia faccia ora bisogna gestire al meglio le informazioni

Sono nuove le priorità per le aziende che dovranno adottare tool per rendere fruibili i materiali agli utenti accreditati

LUIGI DELL'OLIO

Milano

L'esempio più noto ha per protagonista l'Airbus 380. Doveva essere il simbolo della ritrovata competitività da parte dell'industria europea ma una serie di imprevisti ne ha ritardato di due anni la diffusione. Con danni per decine di milioni di euro. Eppure dietro al progetto c'era una cabina di regia politica che riportava direttamente a Parigi e Berlino. Casi come questo sono frequenti in tutti i settori dell'industria e dei servizi, nonostante siano ampiamente diffuse le tecniche di gestione che ottimizzano la ricerca e i tempi di commercializzazione dei prodotti.

«È in atto un cambiamento epocale sul fronte del knowledge management — commenta Carlo Baroncelli, vice presidente di Solving Efeso, multinazionale specializzata in consulenza strategica d'impresa — Se fino a pochi anni fa il problema riguardava la mancanza di informazioni professionali utili per assumere decisioni di business, oggi la situazione si è invertita. Ci sono informazioni per tutte le tematiche principali e la vera sfida diventa organizzarle nel modo migliore per

evitare disguidi e ritardi». Questo comporta un mutamento nelle priorità per le aziende: non basta più creare grandi database con migliaia di informazioni a supporto delle decisioni da prendere. Diventa, al contrario, necessario adottare tool che consentano di instradare e rendere fruibili le informazioni agli utenti desiderati. «Un principio facile da esporre, ma difficile da mettere in pratica», aggiunge Baroncelli,

che cita un esempio ad hoc: «Se devo ridurre il cosiddetto "tempo di attraversamento" di una procedura bancaria come la concessione di un fido, non basta un *know-how* generico di *problem solving*, dato che la rapidità è diventata ormai un dato acquisito in tutte le grandi organizzazioni. Piuttosto, occorre un percorso che individui in tempo reale gli strumenti e le competenze da attivare in azienda e ne monitori i tempi di risposta».

Non sempre, però, questi strumenti sono sufficienti. «In questi mesi il problema maggiore è dato dall'uscita di molti dipendenti dal mondo del lavoro — commenta Arnold Longboy, direttore alla Chicago Booth School — Una situazione che provoca una perdita di competenze e conoscenze che peserà sulla ripresa nel medio

LA CONOSCENZA È INDISPENSABILE PER ESSERE COMPETITIVI



periodo. C'è inoltre il nodo dei budget limitati, che rendono difficile qualsiasi investimento». Una ricerca realizzata dalla società di consulenza Summit su un campione di aziende italiane ha messo in luce che una su quattro ha dimezzato il budget per la formazione rispetto a un anno fa. «La situazione del mercato rende tutto più difficile, eppure occorre essere consapevoli che la conoscenza dei processi, dei prodotti e dei clienti è un asset fondamentale per la competitività», riflette

l'ad di Summit, Marco Vergeat. Un aiuto arriva dai nuovi strumenti del *knowledge management*, che privilegiano canali diretti e tecnologia, ottenendo risultati migliori a costi inferiori. «Fino a poco tempo fa la trasmissione del *know-how* avveniva attraverso software complessi, che pagavano dazio alla burocrazia. Oggi il *focus* è soprattutto sul passaggio di conoscenza diretto tra le persone, attraverso in-

## DISTRIBUZIONE DEI DIPLOMATI PER CLASSI DI CORSO DI STUDIO

Iscritti 1° anno, A.A. 2008-2009; laurea triennale e C.U.

Liciale	106.694
Tecnico	48.466
Professionale	10.902
Magistrale	14.110
Estero	5.989
Non fornito	25.229

Fonte: MIUR

Due tabelle che sintetizzano il mondo della scuola e dell'università: sopra i diplomati corso per corso e, sotto, le scelte delle varie facoltà

## I CORSI DI STUDIO PIÙ RICERCATI

Iscritti 1° anno, A.A. 2008-2009; laurea triennale e C.U.

Scienza dell'economia	21.777
Professioni sanitarie	16.758
Farmacia	9.473
Ingegneria dell'informazione	7.063
Scienze della comunicazione	6.266
Architettura	5.558

Fonte: MIUR

contri con il management aziendale o con i *social network*».

Secondo Mounir Kehal, docente allo Ium di Monaco, il capitalismo è a uno snodo cruciale: «La ripresa del mercato dipenderà dalla capacità di trovare buone idee - dice - La condivisione della conoscenza diventerà, perciò, sempre più rilevante. La

creazione di network online come i wiki potrà essere un'ancora di salvezza».

Sul modello dei wiki si basa l'esperienza di *knowledge management* adottata da Wolters Kluwer Italia. «Abbiamo adottato un sistema basato su tecnologia *open source* che consente di collezionare una serie di documenti ipertestuali che possono essere modificati o aggiornati dai suoi utilizzatori — spiega Giulietta Lemmi, dg Editoria — Ogni modifica è registrata in una cronologia che permette in caso di necessità di riportare il testo alla versione precedente».

**La creazione di network online come i wiki rappresenterà un'ancora di salvezza**