

# L'analisi l'analisi

## Knowledge Management: il futuro sta nelle Community



Mariano Corso  
Politecnico di Milano -  
School of Management  
[www.osservatori.net](http://www.osservatori.net)

Non sono certo le informazioni che mancano alle nostre imprese per essere competitive: enormi quantità di dati, informazioni, esperienze inondano le organizzazioni e i loro Sistemi Informativi.

Ciò che manca è piuttosto la capacità di dare a questo patrimonio intellettuale senso e priorità, trasformandolo in conoscenza utile agli individui per decidere e agire. Si tratta di una sfida che l'ICT non ha certo ancora vinto, ma che rappresenta una grande opportunità per i prossimi anni.

In un recente survey della

"Economist Intelligence Unit", circa due terzi dei 122 Executive di grandi imprese europee intervistati affermano che la priorità per gli investimenti informatici nei prossimi tre anni saranno strumenti di Knowledge Management e Business Intelligence per supportare le decisioni aziendali.

Si pensi per esempio alla conoscenza legata ai clienti: i Sistemi Informativi attuali aiutano a generare e archiviare enormi quantità di informazioni relative alle loro preferenze e ai loro comportamenti, di fronte alle quali, tuttavia, la maggior parte delle imprese si ritrova oggi semplicemente incapace di farne un uso efficace.

L'esperienza dei fallimenti passati, tuttavia, insegna che non bisogna illudersi: non esistono soluzioni puramente informatiche al problema della gestione della conoscenza. Se non si risolvono a monte i problemi organizzativi e culturali che sono alla base dell'incapacità di apprendere, anche i più potenti strumenti tecnologici risultano inutili. Negli anni passati si è generato un ampio dibattito circa il reale ruolo dell'ICT nello sviluppo di sistemi efficaci per la gestione della conoscenza, con una contrapposizione tra chi ne enfatizza il ruolo hard di strumento di codifica del sapere e trattamento di informazioni e chi, attribuendo invece un valore insostituibile alla conoscenza tacita che si sviluppa e risiede a livello sociale, la vede piuttosto come canale di comunicazione e collaborazione tra persone.

L'evidenza che proviene dalle ricerche degli Osservatori Intranet della School of Management del Politecnico di Milano mostra come questa contrapposizione sia nella sostanza superata: la tendenza è la

creazione di ambienti virtuali, in cui la condivisione di documenti e informazioni strutturate, viene arricchita da possibilità sempre più ampie di interazione e collaborazione. Il successo reale di queste applicazioni, però, risiede non tanto nello strumento o nella tecnologia adottata, quanto piuttosto nella capacità di identificare e comprendere correttamente il target di utenti, in modo da proporre strumenti realmente rispondenti alle esigenze e sostenerne poi l'utilizzo attraverso una gestione efficace.

Rilevante il caso delle banche: dalla ricerca verticale condotta dalla School of Management con il consorzio ABI Lab su sedici tra i principali gruppi bancari italiani, emerge come quasi due terzi delle applicazioni significative di strumenti di Collaboration si sviluppino all'interno di specifiche famiglie professionali.

Grazie a questi strumenti si può dar vita a Community in grado di sostenere i propri membri nello sviluppo di competenze e nel problem solving, ottenendo in ultima analisi una migliore risposta all'overload di informazioni. Lo sviluppo di ambienti di Community in cui convergano strumenti di ricerca e trattamento delle informazioni e di collaborazione e comunicazione, è destinato oggi a restituire nuovo slancio al Knowledge Management, dando all'ICT un ruolo ancora più centrale di leva attraverso la quale ridisegnare non solo i processi, ma il layout stesso dell'organizzazione.