

# Intranet o Internet: l'importante in azienda è condividere la conoscenza (quando l'informazione diventa opportunità di business). Seconda parte

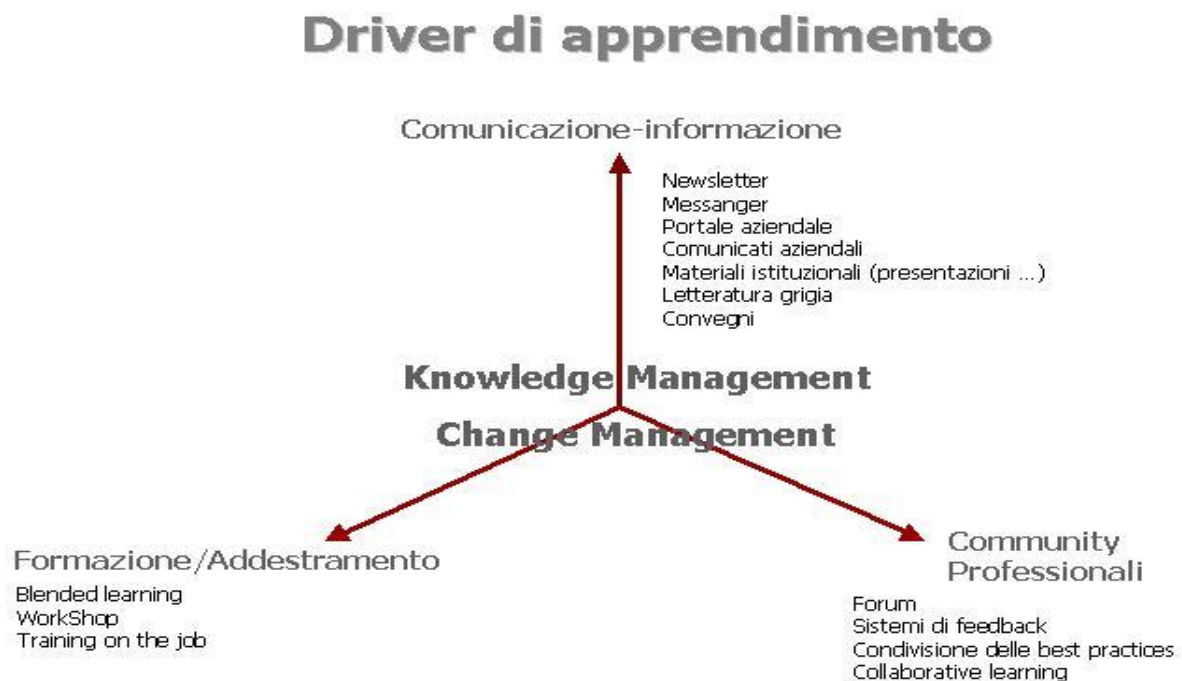
“Le persone non hanno quello che vogliono perché non sanno chiederlo” - Madonna

Abbiamo visto nella prima parte di questo articolo che la corretta diffusione della conoscenza è alla base di una migliore gestione delle ore uomo lavorate all'interno di una struttura complessa (soprattutto se parliamo di “azienda diffusa” o “azienda rete”).

Quindi una comunicazione interna corretta potrebbe, se ci mettessimo dalla parte della dirigenza e considerassimo i nostri dipendenti come “clienti”, darci l' ARPU (Average Revenue Per Unit - Ricavo Medio per Utente) a fronte del nostro investimento.

Lo sforzo aziendale per gestire corretti processi di Knowledge, alla base di un corretto Change Management che ogni azienda sana e vitale deve affrontare periodicamente, è spesso di notevole importanza in numeri e iniziative.

Se provassimo a rappresentarlo graficamente



(fig.1)

Cosa emerge dalla lettura dei tre assi?

Che sostanzialmente quelli di Comunicazione/Formazione sono divergenti anche se spesso si sovrappongono in un'area grigia dove all'ufficialità delle fonti si confonde la “pratica quotidiana”.

Il terzo asse (community management) cerca d'innovare dando forma e autorevolezza ai primi due, innovando in strumenti e metodi

Quali costanti dobbiamo prendere in considerazione per impostare un piano corretto?

In primis:

- 1) il desiderio, da parte delle risorse, di gestire con sempre maggiore rapidità e correttezza le proprie mansioni
- 2) l'omogeneità dei processi a fronte di una disomogeneità dei contenuti

Questi due fattori, sommati, portano ad una risultante che potremmo definire "interesse professionale comune".

Parliamo quindi di "Business Community Management", un servizio che risponde ad una semplice equazione

$$uc = \left( \frac{i}{u \cdot t} \right) \quad (\text{fig.2})$$

Dove  $uc$  è il costo per utente,  $u$  il numero utenti,  $t$  il tempo di collegamento e  $i$  il valore d'investimento totale.

L'indicatore che otteniamo è il valore d'investimento per utente. Se  $i$  è costante e i valori di  $u$  e  $t$  crescono  $uc$  diminuisce, valorizzando al massimo l'investimento.

Cos'è sono le Community Professionali?

Etienne Wenger, studioso di Harvard che ha fatto delle Community un autorevole settore di studi, le definisce come "... *gruppi di persone che condividono un interesse comune, un set di problemi o una passione rispetto ad un certo argomento e che approfondiscono la conoscenza e la comprensione di questi aspetti attraverso l'interazione interpersonale*". Questo può valere in ogni contesto, soprattutto professionale, dove il valore è conoscenza ed esperienza condivisa

Ecco che allora la domanda che ci ponevamo nella prima parte "da dove comincio" trova qui una sua prima risposta: proviamo ad individuare dei gruppi omogenei all'interno dell'azienda, non tanto per funzione, quello è chiaro dall'organigramma (sic!), quanto per obiettivi e mansioni (es. la rete commerciale e l'ufficio commerciale che la coordina). Una volta definito questo nucleo abbiamo la base utenti sulla quale lavorare.

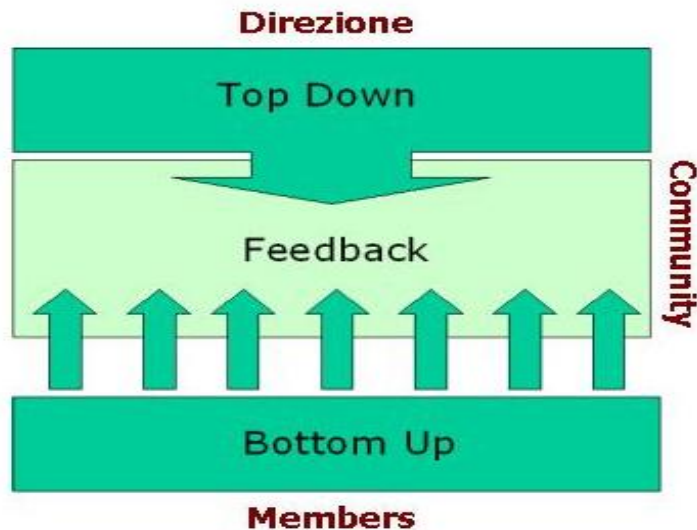
Passiamo alla seconda questione: come faccio a d innescare un processo virtuoso?

E' chiaro, credo, a tutti che una delle maggiori difficoltà all'interno di un'azienda sia quella di far comprendere e condividere le decisioni "calate" dall'alto, dove le parti attive sono spesso in line con le con le strutture operative.

Una buona corporate governance ricerca un equilibrio ideale tra spirito imprenditoriale, controllo e trasparenza, e supporta il successo dell'azienda garantendo sempre la massima efficienza del processo decisionale.

Questo gap è in parte risolvibile proprio attraverso un processo di coinvolgimento comunicazionale nel quale il flusso non impatta sull'organigramma ma aderisce ad esso facilitandone però i flussi e permettendo il costante dialogo professionale.

Se prendiamo per buono questo schema



(fig. 3)

...vediamo che i processi di Community si situano a livello di feedback tra le parti, sono un cortocircuito di interessi che vede protagonista la Direzione con le Funzioni aziendali.

E' nel campo feedback che trovo quello che mi serve per lavorare meglio e in tempi rapidi senza fare la questua di informazioni e metodi, senza dover assemblare tutte le fonti (fig. 1).

Eccolo, quindi, il processo virtuoso dove il valore della comunicazione viene trasferito e trasformato in valore percepito in ore lavoro.

Quindi per riassumere, se vogliamo dare valore al nostro progetto occorre:

- 1) **Definire un concept**
- 2) **Progettare sviluppo e cambiamento**
- 3) **Attivare circuiti di feedback**
- 4) **Rendere "protagonisti" i partecipanti**
- 5) **Animare scandendo tempi e ritmi**

(segue nella terza parte)