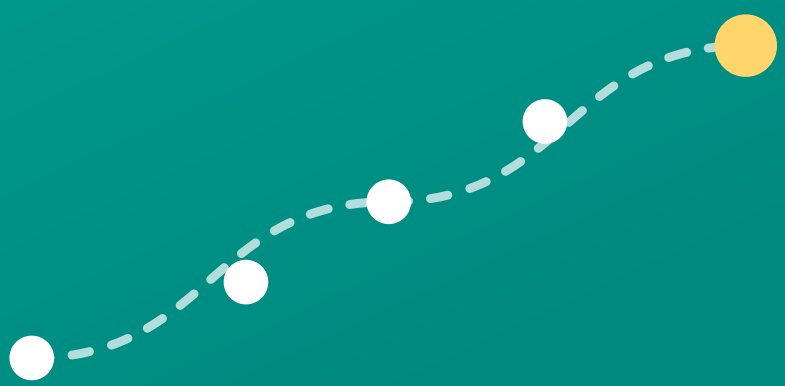
PLAYBOOK

Costruire una piattaforma della conoscenza

Con CAMPUS e INTERVIEWER: dalla prima idea al primo rapporto alla direzione



Acht S · CAMPUS · INTERVIEWER

DI CHE COSA SI TRATTA

Non un manuale. Una tabella di marcia.

Il sapere che sta nelle teste e in cartelle sparse costa tempo ogni giorno. Questo playbook ti mostra come trasformarlo in una piattaforma della conoscenza che il tuo team usa davvero: come pianificare il progetto, di chi hai bisogno, con quali contenuti partire, come far riuscire il primo Go-Live e da che cosa tu e i tuoi superiori capite che ne è valsa la pena.

Ti accompagneranno Mara e Jonas dell'azienda inventata Butterfly Effect. I due riescono a fare esattamente questo in sei settimane, con tutte le deviazioni che ne fanno parte.

Dopo la lettura saprai

- ✓ come pianificare il progetto e mettere in piedi il tuo team
- ✓ quali contenuti vengono per primi e come far riuscire il Go-Live
- ✓ da che cosa riconosci il successo e come riferirne

Indice

PREMESSA

0 Prima di iniziare 5

DECIDERE

1 Riconoscere e decidere 9

2 Pianificare il progetto 15

COSTRUIRE

3 Team e ruoli 22

4 Contenuti e struttura 30

5 Pilota e primo Go-Live 36

GESTIRE

6 Dopo il Go-Live 42

7 Misurare il successo e riferirne 47

PANORAMICA

8 In breve 52

PREFAZIONE

Non una prima. Un inizio.

Otto anni fa abbiamo introdotto la nostra prima piattaforma della conoscenza per un grande gruppo. Allora era ancora qualcosa di speciale, e così la vedeva anche il cliente: come una campagna, non come qualcosa di duraturo. C'erano 600 posti. Si candidarono 3.000 dirigenti. I temi erano stabiliti, i contenuti pure.

Fu un successo. Per un po'.

Poi la prima euforia si affievolì. I contenuti erano gli stessi del primo giorno, e l'utilizzo calò. Dovemmo trovare in fretta nuovi formati e nuovi contenuti. Introducemmo sessioni live, allora ancora tramite WebEx, e a poco a poco si aggiunsero sempre più media.

In quel periodo abbiamo imparato qualcosa che da allora ci accompagna: il Go-Live di una piattaforma della conoscenza non è una prima cinematografica. Un film è finito dopo la prima. Una piattaforma della conoscenza comincia davvero il giorno del Go-Live. Da lì in poi si tratta di accogliere sempre nuovo sapere e distribuirlo in modo che arrivi alle persone che ne hanno bisogno.

In fondo fu l'ora di nascita di questo playbook. Contiene ciò che abbiamo imparato da allora, anche attraverso le nostre deviazioni. Vuole aiutarti a impostare il tuo progetto in modo che, dopo il Go-Live, il lavoro cominci davvero.

Jan Tenné

Fondatore e amministratore delegato, Acht S

0

PREMESSA

Prima di iniziare

Che cos'è questo playbook, che cosa non è e come trovare in dieci minuti il giusto punto di partenza.

Non un manuale. Una tabella di marcia.

Un manuale ti spiega quale pulsante premere. Questo playbook ti spiega perché lo premi, quando e chi nel team dovrebbe farlo.

Si tratta delle domande che stanno prima e accanto alla tecnica: come pianifico il progetto? Di chi ho bisogno? Con quali contenuti comincio? Come si svolge il primo Go-Live? Che cosa succede dopo? E da che cosa capiamo io e i miei superiori che ne è valsa la pena?

Dove servono operazioni concrete, il playbook rimanda ai manuali di CAMPUS e INTERVIEWER. Riconosci questi rimandi dai piccoli simboli di libro, per esempio CAMPUS Che cos'è CAMPUS? Così il playbook resta breve e i dettagli li ottieni proprio quando ti servono.

A chi è rivolto questo playbook

Per tutte le persone che non usano una piattaforma della conoscenza, ma ne rispondono: chi guida il progetto, chi dirige un reparto e vuole mettere al sicuro il proprio sapere, e chi guida un team le cui persone più avanti ci lavoreranno. E per chi ci riflette già da tempo e cerca un inizio. Non servono conoscenze tecniche.

Non ogni persona deve leggere tutto. Cerca il tuo percorso di lettura:

SEI …	LEGGI PER PRIMA COSA	POI, SE SERVE
responsabile del progetto	tutti i capitoli in ordine	gli strumenti di lavoro di ogni capitolo
Direzione o committente	Capitoli 1, 2 e 7	Capitolo 3 (di chi ha bisogno il progetto) e 6 (di che cosa ha bisogno l'esercizio nel tempo)
responsabile di un reparto o di un team	capitoli 3, 4 e 6	capitolo 5 (che cosa aspetta il tuo team al Go-Live)
nella redazione	capitoli 4, 5 e 6	i rimandi ai manuali

Due strumenti, una strada

In questo playbook collaborano due soluzioni di Acht S. Ognuna ha il suo compito:

PUNTO DI PARTENZA
Sapere nelle teste e nei documenti
Esperienza, abitudini, PDF, cartelle, e-mail

INTERVIEWER
Raccogliere il sapere
L'IA conduce un'intervista, chiede dove manca qualcosa e scrive un documento strutturato, l'iDoc.

CAMPUS
Mettere a disposizione il sapere
Da iDocs e documenti nascono contenuti verificati, ordinati e visibili in modo mirato alle persone giuste.

RISULTATO
Il tuo team trova, impara, chiede
Tramite ricerca, navigazione e, se acquistato, l'assistente IA Bryan.

Puoi introdurre CAMPUS anche senza INTERVIEWER. INTERVIEWER dà il meglio dove il sapere non è ancora scritto, ma sta nella testa di colleghi esperti. Come i due lavorano insieme lo mostra il capitolo 4.

Com'è costruito il playbook

1. **Riconoscere e decidere.** Un autotest: ti serve una piattaforma della conoscenza, e di quale dimensione?
2. **Pianificare il progetto.** Obiettivo, temi, quadro giuridico e una tabella di marcia realistica.
3. **Team e ruoli.** Chi nel progetto si occupa di che cosa e come distribuire i diritti con criterio.
4. **Contenuti e struttura.** Da dove cominciare, da dove arriva il sapere e come renderlo ritrovabile.
5. **Pilota e primo Go-Live.** Prima un piccolo test, poi invitare tutti.
6. **Dopo il Go-Live.** Piano redazionale, manutenzione e la domanda su che cosa viene dopo.
7. **Misurare il successo e riferirne.** Indicatori che dicono qualcosa e un rapporto che sta in una pagina.
8. **In breve.** La checklist completa, tutti gli strumenti di lavoro e un piccolo glossario.

Ogni capitolo termina con un riquadro «Ciò che porti con te». Chi ha poco tempo legge solo questi riquadri e gli strumenti di lavoro.

Una storia come filo conduttore

Nel playbook ti accompagna un'azienda inventata: Butterfly Effect. Mara, che lì dirige la formazione interna, e Jonas del suo team costruiscono in sei settimane una piattaforma della conoscenza. Le loro vicende sono nei riquadri colorati. Mostrano come i consigli si vivono nella quotidianità, comprese le deviazioni.

DA BUTTERFLY EFFECT · *Prologo*

Butterfly Effect è un'azienda di medie dimensioni che ha scelto il proprio nome di proposito: dalla convinzione che le piccole decisioni producano grandi effetti.

Quando l'azienda ha introdotto CAMPUS, lo si è visto subito: una domanda chiara sull'obiettivo, una seconda persona nel team, quattro categorie invece di quattordici. Ogni decisione era piccola di per sé. Insieme hanno deciso se la piattaforma viene usata.

Questa storia racconta come, in sei settimane, da uno schermo vuoto sia nato un luogo in cui il team lavora davvero. E come Mara, dopo tre mesi, abbia potuto spiegare alla sua amministratrice delegata che cosa era stato ottenuto.

CIÒ CHE PORTI CON TE

- Il playbook risponde al perché, al quando e al chi. Il come lo spiegano i manuali online su help.8s.de.
- INTERVIEWER estrae il sapere da teste e documenti, CAMPUS lo porta alle persone giuste.
- Non devi leggere tutto. Scegli il percorso di lettura adatto al tuo ruolo, dalla tabella A chi è rivolto questo playbook.

1

DECIDERE

Riconoscere e decidere

Due brevi autotest: il tuo team perde sapere? E se sì, CAMPUS fa al caso tuo, e di quale dimensione?

Cinque segnali d'allarme che il tuo team sta perdendo sapere

La perdita di sapere raramente si annuncia in modo rumoroso. Si manifesta in piccoli attriti a cui ormai tutti si sono abituati. Leggi le cinque frasi e di' onestamente se valgono per il tuo team.

Dei documenti importanti esistono più versioni.

☐ Sì ☐ No

I nuovi colleghi fanno continuamente le stesse domande.

☐ Sì ☐ No

Quando una certa persona è assente, il lavoro si ferma.

☐ Sì ☐ No

Non è chiaro chi verifica i contenuti prima che escano.

☐ Sì ☐ No

Non tutti vedono ciò che è pensato per loro. Oppure vedono troppo.

☐ Sì ☐ No

Conta quante volte hai risposto «Sì».

Da 0 a 1 Sì: funziona. Il tuo team ha il proprio sapere sotto controllo. Tieni a mente le cinque frasi, soprattutto se il team cresce.

Da 2 a 3 Sì: vale la pena dare un'occhiata. L'attrito c'è, ma è ancora gestibile. Il secondo test qui sotto ti mostra se una piattaforma ha già senso.

Da 4 a 5 Sì: è ora di agire. Il tuo team paga ogni giorno con tempo e nervi. Fai il secondo test e, se vuoi, parla con noi.

DA BUTTERFLY EFFECT · *Quattro su cinque*

Mara lesse le cinque frasi durante una pausa pranzo. Alla terza dovette ridere, non perché fosse divertente, ma perché pensò subito a Hans: ventitré anni di assistenza clienti, in pensione fra un anno. Quando Hans era in ferie, mezzo reparto aspettava.

Quattro volte Sì. La quinta frase non riusciva a valutarla. Non saperlo, forse, era già una risposta.

Che cosa cambia con una piattaforma della conoscenza

Ciascuno dei cinque segnali d'allarme del test si può affrontare con una piattaforma della conoscenza. Nessuna delle risposte è stregoneria. Sono ovvietà che una piattaforma rende solo affidabili. La tabella mostra come:

SEGNALE D'ALLARME	COME AIUTA LA PIATTAFORMA
Più versioni	Un contenuto in un solo posto, che viene curato, invece di molte copie in cartelle e e-mail.

SEGNALE D'ALLARME	COME AIUTA LA PIATTAFORMA
Sempre le stesse domande	I contenuti si trovano tramite ricerca, temi e parole chiave. Con il modulo aggiuntivo «Interactive Avatar» l'assistente IA Bryan risponde alle domande sulla base dei vostri contenuti, anche da file e video allegati.
Il sapere dipende dalle persone	INTERVIEWER estrae il sapere esperienziale dalle teste attraverso una conversazione, CAMPUS lo rende disponibile a tutti.
Non è chiaro chi verifica	Creare e approvare sono compiti distinti, dove conta. Ciò che va online è stato visto da una seconda persona.
Visibilità sbagliata	Groups e regole di visibilità stabiliscono chi vede quali contenuti.

Come queste risposte prendono forma nel tuo progetto lo mostrano i capitoli da 3 a 5.

CAMPUS fa al caso tuo?

Il secondo test dura due minuti. Non ci sono risposte sbagliate. Ti dice se una piattaforma ti conviene e di quale dimensione dovresti pianificarla.

1 · Quale problema deve risolvere CAMPUS per te?

- ☐ Il sapere è sparso ed è difficile da trovare.
- ☐ I nuovi collaboratori devono essere inseriti più in fretta e meglio.
- ☐ Le formazioni obbligatorie devono essere documentabili.
- ☐ Il sapere esperienziale non deve dipendere da singole persone.
- ☐ Questo non lo so ancora con precisione.

2 · Quante persone dovrebbero usare i contenuti?

- ☐ Fino a 20 (0)
- ☐ Da 20 a 100 (1)
- ☐ Da 100 a 500 (2)
- ☐ Più di 500 (3)

3 · Quante persone cureranno in seguito i contenuti?

- ☐ Nessuno o una sola persona (0)
- ☐ Da due a tre (1)
- ☐ Da quattro a dieci (2)
- ☐ Più di dieci, di più aree (3)

4 · Come vengono verificati oggi i contenuti prima della pubblicazione?

- ☐ Per niente: chi scrive, pubblica. (0)
- ☐ In modo informale: qualcuno ci dà una rapida occhiata. (1)
- ☐ Li verifica una persona fissa. (2)
- ☐ Più revisori, a seconda del reparto. (3)

5 · Chi deve poter vedere quali contenuti?

- ☐ Tutti vedono tutto. (0)
- ☐ Pochi Groups hanno contenuti propri. (1)
- ☐ Molti gruppi target, nettamente separati fra loro. (3)

6 · Dove si trova oggi il vostro sapere?

- ☐ Per lo più nelle teste. (0)
- ☐ In documenti e PDF, distribuiti in più luoghi. (1)
- ☐ In grandi raccolte, in parte multilingue. (2)

7 · Che cosa deve ottenere il Sistema Reward?

- ☐ Per ora niente, vogliamo mettere a disposizione contenuti.
- ☐ Rendere visibile il progresso nell'apprendimento.
- ☐ Rendere possibili attestazioni, certificati o competizione.

Somma i punti delle domande da 2 a 6. Le domande 1 e 7 non danno punti, confluiscono nelle indicazioni qui sotto. Controlla prima la riga in cima.

La domanda 1 è aperta e hai al massimo 7 punti: prima chiarisci l'obiettivo. Non è ancora chiaro per che cosa useresti CAMPUS. Non è un no. Ma senza obiettivo non si possono pianificare in modo sensato struttura e ruoli. Continua a leggere nel capitolo 2, decisione 1.

Da 0 a 3 punti: probabilmente non ancora. A queste dimensioni spesso basta un archivio ordinato con responsabilità chiare. CAMPUS diventa interessante quando più persone usano o curano i contenuti, serve un'approvazione o gruppi diversi devono vedere cose diverse.

Da 4 a 7 punti: sì, in avvio compatto. Una piccola configurazione copre il tuo fabbisogno: pochi ruoli, pochi temi, produttivi in fretta.

Da 8 a 11 punti: sì, come team redazionale. Vi serve una chiara ripartizione dei compiti fra creazione e approvazione e alcuni Groups, perché i contenuti arrivino in modo mirato.

Da 12 a 14 punti: sì, su larga scala. Con più reparti e molti gruppi target, un concetto di ruoli e visibilità pianificato bene fin dall'inizio ripaga.

Ricorda il tuo risultato: compatto, team redazionale o larga scala. Nel capitolo 3 trovi il relativo piano di composizione del team.

E la risposta onesta alla domanda sulla dimensione: dal punto di vista economico CAMPUS conviene di solito a partire da circa 100–200 partecipanti. Sotto questa soglia può comunque essere perfetto, per esempio come spazio protetto di conoscenza per una direzione o un consiglio di amministrazione. Allora contano soprattutto i costi interni: il tempo per i contenuti e per la redazione.

Che cosa si adatta alle tue risposte

Per alcune delle tue risposte esiste in CAMPUS o INTERVIEWER una funzione che ti facilita l'avvio:

- **Domanda 1, il sapere è sparso:** i contenuti si trovano tramite Categorie, Tag e ricerca. L'assistente IA Bryan risponde alle domande sulla base dei vostri contenuti, anche da file e video allegati. Fa parte del modulo «Interactive Avatar», che richiede inoltre il modulo «AI Suite». Entrambi sono facoltativi e si possono aggiungere.
- **Domanda 1, mettere al sicuro il sapere esperienziale:** INTERVIEWER tira fuori il sapere dalle teste in una conversazione, prima che qualcuno se ne vada o cambi ruolo. Di più nel capitolo 4.
- **Domande 3 e 4, più persone curano e verificano:** con il diritto Reviewer separi creare e approvare. Quanto rigorosa debba essere l'approvazione dipende

dal contenuto, vedi il capitolo 3.

- **Domanda 5, molti gruppi di destinatari separati:** pianifica Gruppi e visibilità fin dall'inizio. Farlo dopo è molto più laborioso.
- **Domanda 6, sapere nelle teste:** qui INTERVIEWER è il tuo strumento più importante. Invece di chiedere alle persone di «scrivere qualcosa», l'IA conduce una conversazione con loro e ne ricava un documento strutturato. Di più nel capitolo 4.
- **Domanda 6, sapere nei documenti:** il generatore IA di CAMPUS può costruire da documenti esistenti una prima bozza con indice. La rifinitura spetta alla tua redazione.
- **Domanda 7, Sistema Reward:** può essere aggiunto in qualsiasi momento. Per un progresso visibile si prestano i Badge, per le attestazioni i certificati. Meglio quando la struttura di base è pronta.

> Prezzi, licenze e moduli li discuti con il tuo referente di Acht S.

✓ CIÒ CHE PORTI CON TE

- ✓ Quattro o cinque Sì nel primo test significano: il tuo team paga ogni giorno la perdita di sapere con il proprio tempo.
- ✓ Il secondo test ti dice la dimensione: compatto, team redazionale o larga scala.
- ✓ Se l'obiettivo è ancora poco chiaro, parti da lì. Tutto il resto si basa su di esso.

2

DECIDERE

Pianificare il progetto

Tre decisioni, una tabella di marcia e una misurazione prima dell'avvio. Costa pochi giorni e ti risparmia in seguito una ristrutturazione.

DA BUTTERFLY EFFECT · *Una frase invece di dodici slide*

Prima ancora di configurare qualunque cosa, Mara era seduta da Katrin, l'amministratrice delegata. Aveva preparato dodici slide. Katrin guardò la prima e chiese: «Che cosa deve essere diverso fra tre mesi?»

Mara ci pensò. «I nuovi del servizio clienti devono cavarsela dopo tre settimane senza Hans.»

«Bene», disse Katrin. «Allora scrivi esattamente questo. E fra tre mesi dimmi se è vero.» Le altre undici slide Mara non le ha mai mostrate.

Tre decisioni prima dell'avvio

Prima che qualcuno configuri una piattaforma, chiarisci tre cose: l'obiettivo, i temi e il quadro. Ognuna sta in mezza pagina. Chi le salta le affronta comunque, solo più tardi, sotto pressione e con più fatica.

Decisione 1: l'obiettivo

Un obiettivo chiaro è la base di tutto il resto: della struttura, dei ruoli e di ciò da cui riconoscerai più avanti che funziona. CAMPUS dà il meglio in un progetto ben delimitato: un obiettivo, un gruppo di destinatari, un progetto. «Un posto per tutto il nostro sapere» è un bel pensiero, ma non ancora un obiettivo.

- **Nominare il problema:** che cosa deve cambiare? Per esempio riunire il sapere sparso, inserire più in fretta i nuovi colleghi o rendere documentabili le formazioni obbligatorie.
- **Definire il gruppo target:** chi deve usare la piattaforma e che cosa deve poter fare con essa?
- **Descrivere il successo:** da che cosa riconosci, dopo tre mesi, che ne è valsa la pena? Meglio con un numero che puoi già misurare oggi.
- **Chiarire la responsabilità:** chi si occupa del progetto e chi lo sostiene dalla direzione?

Un buon test: il tuo obiettivo si può dire in una frase? «Fra tre mesi i nuovi colleghi del servizio clienti si orientano senza affiancamento individuale, e lo si vede dal fatto che chiedono meno della metà delle volte rispetto a oggi.» Se questa frase ti riesce difficile, di solito c'è ancora qualcosa di aperto da chiarire per primo.

La maggior parte dei progetti persegue uno di quattro obiettivi. Il quadro d'insieme ti aiuta a compilare le prime righe della scheda di progetto: quale problema risolvete e da che cosa misurate il successo.

OBIETTIVO TIPICO	DA CHE COSA LO MISURI	CHE COSA AIUTA
Rendere reperibile il sapere sparso	Tempo di ricerca, domande ricorrenti	Categorie, Tag, ricerca, su richiesta Bryan
Inserire più in fretta i nuovi colleghi	Tempo fino a quando si riesce a svolgere da soli un compito tipico	Un programma di onboarding con percorsi di apprendimento
Documentare le formazioni obbligatorie	Impegno per le attestazioni, quota di formazioni completate	Certificati nel sistema Reward, analisi

OBIETTIVO TIPICO	DA CHE COSA LO MISURI	CHE COSA AIUTA
Mettere al sicuro il sapere esperienziale	Temi messi al sicuro prima di un addio o di un cambio di ruolo	INTERVIEWER e i suoi iDocs

Come fissare in anticipo i valori lo trovi più avanti, sotto Valori di partenza, e come confrontarli in seguito nel capitolo 7.

STRUMENTO DI LAVORO · **Scheda di progetto**

Rispondi a ogni riga in una o due frasi. Se una ti riesce difficile, è un segnale che qui c'è ancora bisogno di chiarimento. La scheda è anche la prima pagina del tuo futuro rapporto.

Quale problema risolviamo?	
Chi è il gruppo target?	
Il nostro obiettivo in una frase	
Da che cosa misuriamo il successo? (valore di partenza oggi)	
Chi è responsabile, chi è il committente?	
Periodo desiderato per pilota e Go-Live	
Quanto tempo ha a settimana il team centrale?	

Decisione 2: delimitare i temi

Non devi rappresentare tutto in una volta. Anzi: una piattaforma che parte con due o tre temi ben fatti convince più di una che accenna a tutto e non porta a termine nulla.

- **Raccogliere il sapere:** dove si trova oggi il sapere? Nelle teste, nei documenti, in archivi diversi? Questo decide se parti con INTERVIEWER, con il generatore IA o con contenuti scritti dal team.
- **Scegliere i temi:** scegli pochi temi per l'avvio e dai loro una priorità. Buoni temi di partenza riguardano molte persone, sono richiesti spesso oppure sono obbligatori.
- **Assegnare i responsabili:** chi curerà poi quale tema? Un tema senza responsabile è il primo a invecchiare.

Da questi temi nasceranno le aree principali della tua piattaforma. Pochi temi stabili sono un buon inizio. Tutto il resto lo lasci di proposito a più avanti.

STRUMENTO DI LAVORO · **Elenco dei temi**

TEMA	NELL'AVVIO?	PRIORITÀ	DOVE SI TROVA IL SAPERE?	RESPONSABILE
	Sì · No		Teste · Documenti	
	Sì · No		Teste · Documenti	
	Sì · No		Teste · Documenti	
	Sì · No		Teste · Documenti	

Decisione 3: verificare il quadro

Prima che nascano contenuti e account utente, chiarisci il quadro giuridico. Dipende da paese, settore e azienda. La buona notizia: chi chiede presto di solito ottiene presto una risposta. Chi chiede tardi spesso ottiene uno stop.

- **Protezione dei dati:** CAMPUS tratta account utente e, a seconda dell'uso, progressi nell'apprendimento. Chiarisci con l'ufficio competente quali dati rilevate, chi li vede e per quanto tempo li conservate.
- **Codeterminazione:** se c'è un consiglio d'azienda o un organismo analogo, coinvolgilo presto. Domande tipiche sono il concetto dei ruoli, chi vede quali analisi, se le ricerche vengono analizzate e se debbano esserci classifiche.

- **Conversazioni con INTERVIEWER:** se vuoi raccogliere il sapere in conversazione e registrare l'audio, parlane prima con le persone coinvolte. Dovrebbero sapere che cosa succede alla registrazione e al risultato.
- **Requisiti di settore:** ci sono requisiti per le attestazioni o la conservazione, per esempio per le formazioni obbligatorie? Annotali prima di definire la struttura.

STRUMENTO DI LAVORO · **Checklist del quadro**

	PUNTO DA VERIFICARE	RESPONSABILE	COMPLETATO IL
☐	Protezione dei dati chiarita		
☐	Organismo coinvolto (se presente)		
☐	Partecipanti alle interviste informati		
☐	Requisiti di settore verificati		
☐	Approvazione dell'ufficio competente disponibile		

> Questo playbook non sostituisce una consulenza legale. Verifica i requisiti della tua azienda e del tuo paese con l'ufficio competente.

La tabella di marcia

In Butterfly Effect ci sono volute sei settimane dallo schermo vuoto al Go-Live. Per te possono essere quattro o dodici. Dipende da quanto tempo ha il team centrale e da quanti temi portate con voi. L'ordine delle fasi, però, resta lo stesso:

FASE 0 · DA UNA A DUE SETTIMANE

Decidere e pianificare

Obiettivo, temi, quadro, valori di partenza. Questo capitolo.

FASE 1 · CIRCA UNA SETTIMANA

Porre le fondamenta

Definire team centrale e ruoli, creare la struttura di base dei temi. Capitoli 3 e 4.

FASE 2 · DA DUE A TRE SETTIMANE

Riempire di contenuti

Raccogliere il sapere, creare i primi contenuti, verificarli e approvarli. Capitolo 4.

FASE 3 · DA UNA A DUE SETTIMANE

Pilota

Un piccolo gruppo testa, il team corregge. Capitolo 5.

FASE 4 · GIORNO DEL GO-LIVE E DUE SETTIMANE DOPO

Go-Live e accompagnamento

Invitare tutti, annunciare, accompagnare da vicino nelle prime settimane. Capitolo 5.

FASE 5 · IN MODO CONTINUATIVO

Esercizio e sviluppo

Piano redazionale, manutenzione, nuovi temi, misurare il successo e riferirne. Anche dopo il Go-Live la piattaforma ha bisogno di tempi fissi, come valore indicativo circa mezz'ora a settimana per la revisione, un'ora al mese per la pianificazione e mezza giornata a trimestre per fare ordine. Capitoli 6 e 7.

> La durata di ciascuna fase è un valore indicativo per la pianificazione, non una promessa. Pianifica piuttosto una settimana di margine prima del Go-Live che un Go-Live da rimandare.

Annotare i valori di partenza

Che la piattaforma valga la pena, fra tre mesi lo puoi dimostrare solo se sai dove ti trovi oggi. Per questo misuri adesso, prima che cambi qualcosa. Non deve essere laborioso:

- **Domande ricorrenti:** chiedi a due o tre depositari del sapere di tenere per due settimane un conteggio a tacche di quante volte rispondono alle stesse domande.
- **Inserimento:** quanto tempo ci vuole oggi perché i nuovi colleghi svolgano da soli un compito tipico? Chiedilo agli ultimi tre arrivati e ai loro responsabili di team.
- **Tempo di ricerca:** basta un breve sondaggio con una sola domanda: «Quanto tempo impieghi in media a cercare un documento che ti serve?»

- **Attestazioni obbligatorie:** quanto lavoro costa oggi dimostrare chi ha completato una formazione obbligatoria?

Prendi solo i valori adatti al tuo obiettivo. Uno o due numeri ben misurati valgono più di dieci stimati. Come li confronterai e ne riferirai più avanti lo mostra il capitolo 7.

CIÒ CHE PORTI CON TE

- L'obiettivo deve stare in una frase, con un numero che puoi già misurare oggi.
- Parti con pochi temi che riguardano molti. Ogni tema ha bisogno di una persona responsabile.
- Protezione dei dati e codeterminazione vanno all'inizio, non alla fine.
- Misura ora i valori di partenza. Dopo sarà troppo tardi.

3

COSTRUIRE

Team e ruoli

Chi nel progetto assume quale compito, come ne nascono i diritti in CAMPUS e INTERVIEWER e perché due occhi sono troppo pochi.

I ruoli in un progetto e i diritti in un software sono due cose diverse. Prima rifletti su quali compiti ci sono e chi li assume. Poi li traduci in diritti. Chi parte al contrario distribuisce i diritti a sentimento e si stupisce poi che nessuno sia responsabile.

DA BUTTERFLY EFFECT · *Chi può fare che cosa?*

Lunedì mattina, poco dopo le nove, Mara era seduta davanti a uno schermo vuoto. Nessun errore, nessuna animazione di caricamento, semplicemente una piattaforma che aspettava lei. Mara non era una sviluppatrice né lavorava in IT. Nelle ultime settimane aveva imparato che «configurare la piattaforma» significa due cose: capire la tecnica e prendere decisioni che con la tecnica c'entrano poco.

La sua prima telefonata non fu all'IT, ma a Jonas del suo team. «Credo di aver bisogno di te», disse, ancora prima di sapere esattamente per che cosa.

Insieme scoprirono che CAMPUS conosce in sostanza solo tre ruoli: gli utenti, che imparano e cercano. I SuperAdmin con accesso a tutto, una responsabilità che Mara non voleva assumersi da sola, di proposito. E in mezzo il ruolo Admin, che si lascia modellare come la plastilina. Da esso nascono i nomi noti: Editor per chi crea i contenuti. User-Admin per chi si occupa delle persone invece che dei contenuti.

«E chi dice alla fine: sì, questo può uscire?», chiese Jonas.

Proprio per questo esisteva un diritto a sé, attivabile: Reviewer. Non automaticamente l'Admin, non automaticamente Mara, ma un compito separato di proposito. Mara fece di Jonas un Editor e si assegnò il diritto Reviewer. Qualche clic, nessuna cerimonia. Ma da quel momento ognuno nel team sapeva chi era responsabile di che cosa. Già questo, si sarebbe visto, era metà dell'opera.

I ruoli nel progetto

Una piattaforma della conoscenza non richiede un grande team, ma responsabilità chiare, nella costruzione e nell'esercizio quotidiano. Nei progetti piccoli una persona assume più ruoli, in quelli grandi più persone ne condividono uno. Conta solo che ogni ruolo abbia un nome.

RUOLO NEL PROGETTO	COMPITO	CHI È ADATTO
Committente	Sostiene l'obiettivo, garantisce tempo e budget, approva il rapporto e rimuove gli ostacoli.	Qualcuno della direzione che sente il problema in prima persona.

RUOLO NEL PROGETTO	COMPITO	CHI È ADATTO
Responsabile della piattaforma	Guida il progetto, decide su struttura e regole, è il riferimento per tutti.	Qualcuno con una visione d'insieme di temi e gruppi target, non necessariamente dell'IT.
Redazione	Crea e cura i contenuti, conduce le interviste, mantiene l'ordine.	Persone che amano scrivere e comprendono il gruppo target.
Esperti di settore	Forniscono il sapere e lo verificano dal punto di vista tecnico.	Le persone a cui oggi tutti chiedono.
Approvazione	Verifica i contenuti prima che vengano pubblicati.	Persone sicure sul piano tecnico e linguistico, e non la stessa che ha creato il contenuto.
Gestione utenti	Crea gli account, assegna i Groups, si occupa di ingressi e uscite.	Spesso l'ufficio del personale o l'assistenza del team.
Tecnica	Chiarisce registrazione e accesso e, se desiderato, il collegamento ai vostri sistemi.	Il vostro IT, insieme ad Acht S.
Gruppo pilota	Testa prima del Go-Live e dà un feedback onesto.	Da cinque a dieci persone del gruppo target, anche scettici.
Protezione dei dati	Verifica quali dati vengono raccolti e analizzati, prima dell'avvio e a ogni ampliamento.	Il vostro responsabile della protezione dei dati o l'ufficio competente.
Consiglio d'azienda, se presente	Viene coinvolto per il concetto dei ruoli, le analisi e le classifiche, anche nell'esercizio quotidiano.	L'organismo competente, presto e non solo poco prima dell'avvio.
Responsabili di team	Concedono tempo, rimandano il proprio team alla piattaforma e segnalano i temi mancanti.	I responsabili dei team le cui persone usano la piattaforma.

Gli ultimi tre non sono ruoli di progetto in senso stretto. Restano però coinvolti in modo duraturo, perciò vanno nell'elenco fin dall'inizio.

Dal compito al diritto

Una volta definita la composizione, la traduci in diritti. In CAMPUS è più semplice di quanto sembri:

- La maggior parte delle persone sono **utenti**. Imparano, cercano e chiedono. Vale anche per molti esperti di settore.
- La **redazione** riceve i diritti di creare e curare contenuti. Nel manuale queste persone si chiamano Editor. Se collaborano più reparti, limiti ogni redazione ai contenuti del proprio Group.
- L'**approvazione** riceve il diritto Reviewer. È un diritto a sé, perché creare e approvare restino separati.
- La **gestione utenti** riceve diritti per le persone, non per i contenuti.
- L'**accesso completo** come SuperAdmin lo ricevono una o due persone, di solito la persona responsabile della piattaforma e il suo sostituto.

Come i ruoli sono costruiti tecnicamente e come li assegni è spiegato nel manuale: CAMPUS Ruoli & diritti, CAMPUS La matrice dei diritti — chi può fare cosa e CAMPUS Diritto: Reviewer.

In INTERVIEWER è ancora più semplice: chi crea iDocs è membro (Member) dell'area di lavoro. Almeno una persona è Owner e invita le altre. Di solito è la stessa persona che ha la responsabilità di CAMPUS. Dettagli: INTERVIEWER Ruoli: Member & Owner.

Cinque principi per i ruoli

1. **Separare creare e approvare, dove conta.** Chi ha scritto un contenuto vede peggio di tutti i propri errori. Per i contenuti importanti verifica quindi una seconda persona. Ma non troppe: se tutti possono approvare, nessuno si sente responsabile.
2. **Il minor numero di diritti necessario.** Ogni persona riceve i diritti che servono al suo compito, e non di più. Ciò protegge dalle sviste e mantiene chiara la responsabilità.

3. **L'accesso completo su due spalle.** I SuperAdmin dovrebbero essere almeno uno, al massimo due. Uno solo è un rischio quando è in ferie. Cinque sono un rischio, perché le impostazioni valgono subito per l'intera piattaforma.
4. **Groups invece di casi singoli.** Chi può vedere che cosa lo regoli tramite Groups, non persona per persona. Così la piattaforma resta gestibile anche con cento nuovi account.
5. **I ruoli vivono.** Le persone cambiano compiti e reparti. Dai un'occhiata all'elenco dei diritti una volta a trimestre e ritira i diritti quando qualcuno se ne va.

Quanto rigorosa deve essere l'approvazione

Non ogni contenuto richiede la stessa verifica. Per un piccolo team un'approvazione obbligatoria per tutto sembra subito sproporzionata. Per le formazioni obbligatorie, la sicurezza o i contenuti legali, invece, è spesso la prassi o addirittura prescritta. E quante più bozze scrive il generatore IA, tanto più conta lo sguardo umano. Tre livelli si sono dimostrati validi:

LIVELLO	PER QUALI CONTENUTI	COME FUNZIONA
Approvazione vincolante	Temi obbligatori e di sicurezza, contenuti legali, linee guida del personale, impegni verso i clienti come prezzi o prestazioni	Una seconda persona verifica prima della pubblicazione.
Verifica periodica	Procedure, istruzioni, conoscenza dei prodotti	Si pubblica subito e si controlla a intervalli fissi (capitolo 6).
Responsabilità propria	Consigli, esperienze, persone di riferimento	Chi scrive pubblica da sé, con nome e data sul contenuto.

In CAMPUS lo regoli tramite i diritti: chi può pubblicare direttamente e chi deve richiedere un'approvazione lo stabilisci per ogni persona. Come si fa: CAMPUS Approvare e pubblicare.

Il piano di composizione del team

Di quante persone hai bisogno per quale compito dipende dalla dimensione che ti ha mostrato il test nel capitolo 1:

COMPITO	COMPATTO	TEAM REDAZIONALE	LARGA SCALA
Redazione (Editor)	da 1 a 2	da 3 a 6	da 1 a 2 per area
Approvazione (Reviewer)	1	da 1 a 2	almeno 1 per area
Gestione utenti (User-Admin)	la assume il responsabile della piattaforma	1	da 1 a 2
Accesso completo (SuperAdmin)	da 1 a 2	da 1 a 2	2
Groups	da 0 a 2	da 2 a 5	secondo i gruppi target, con regole di visibilità fisse

> I numeri sono valori indicativi come spunto di riflessione, non un'indicazione di CAMPUS né di licenza. Il diritto Reviewer dovrebbe, ovunque possibile, essere in mano a una persona diversa da chi crea.

Che cosa deve fare davvero il tuo team

La causa più frequente per cui le piattaforme della conoscenza si bloccano non è la tecnica. È l'ipotesi che la cosa si faccia «nel frattempo». Pianifica quindi il tempo in modo esplicito:

- **La redazione** ha bisogno, nella fase di costruzione, di fasce orarie fisse nella settimana; in esercizio molto meno, ma con regolarità. Un appuntamento fisso batte qualunque buona intenzione.
- **Gli esperti di settore** hanno bisogno di poco tempo, ma al momento giusto: un'intervista da 30 a 60 minuti per tema e una breve verifica tecnica del risultato.

- **I responsabili di team** liberano questo tempo per le loro persone. E danno il buon esempio: chi riceve una domanda per e-mail risponde con un link alla piattaforma invece che con un lungo testo.
- **Il committente** chiede regolarmente come va. Non per controllo, ma perché così si vede che il progetto è importante.

STRUMENTO DI LAVORO · **Piano dei ruoli**

RUOLO NEL PROGETTO	NOME	SOSTITUTO	DIRITTI IN CAMPUS	IN INTERVIEWER	TEMPO A SETTIMANA
Committente			nessuno in particolare	–	
Responsabilità della piattaforma			SuperAdmin	Owner	
Redazione			Editor	Member	
Approvazione			Reviewer	–	
Gestione utenti			User-Admin	–	
Esperti di settore			Utente	vengono intervistati	

CIÒ CHE PORTI CON TE

- Prima distribuisci i compiti, poi i diritti. Ogni ruolo ha bisogno di un nome e di un sostituto.
- I contenuti importanti li verifica una seconda persona. Quanto rigorosamente dipende dal contenuto: in modo vincolante, a intervalli o sotto la propria responsabilità.
- L'accesso completo lo ricevono al massimo due persone, tutte le altre solo ciò che serve al loro compito.
- Pianifica il tempo del team in modo esplicito. «Nel frattempo» non è un piano.

4

COSTRUIRE

Contenuti e struttura

Da dove cominci, come estrai il sapere da teste e documenti e come lo ordini perché si ritrovi.

Una piattaforma vale quanto ciò che vi si trova. Le persone la aprono perché lì trovano una risposta. Per questo, questo capitolo è il più importante per il successo e quello a cui dovresti dedicare più tempo.

Da dove cominci

La tentazione di partire da ciò che c'è già è forte: la cartella con le vecchie presentazioni. Meglio partire da ciò che serve. Quattro domande aiutano a selezionare:

- **Viene chiesto spesso?** Ogni domanda che oggi viene posta tre volte a settimana è un ottimo primo contenuto.
- **Riguarda molte persone?** Un contenuto per tutti i nuovi arrivati funziona più di uno per due specialisti.
- **Costa caro se va storto?** Obblighi, sicurezza e contatto con i clienti vanno in testa.
- **Dipende da una persona?** Il sapere che va in pensione con una persona ha una scadenza.

Un semplice esercizio ti porta in fretta alla tua lista di partenza: raccogli con due o tre colleghi le venti domande che le persone nuove pongono nelle prime settimane. Queste venti domande sono il tuo primo piano dei contenuti. Per il Go-

Live non devi aver risposto a tutte. Ma ogni tema di partenza dovrebbe coprire le domande più frequenti, perché nessuno clicchi nel vuoto.

Da dove arriva il sapere

Il sapere sta in due luoghi: nelle teste e nei documenti. Per entrambi c'è una strada propria verso la piattaforma, e una terza per tutto ciò che la redazione scrive in fretta da sé.

INTERVIEWER

Dalle teste

L'IA conduce una conversazione, guidata da un modello che sa di quali informazioni ha bisogno un documento. Dove manca qualcosa, chiede. Ne esce non una cronologia di chat, ma un documento strutturato, l'iDoc.

CAMPUS

Dai documenti

Il generatore IA costruisce da file esistenti o iDocs una prima bozza con indice. La redazione verifica fatti, tono e struttura. Per grandi archivi c'è inoltre un'importazione.

CAMPUS

Scritto dal team

Contenuti brevi e precisi, un'istruzione, un referente, una procedura: la redazione li crea direttamente. Spesso è la strada più veloce.

La combinazione è la più forte: INTERVIEWER mette al sicuro il sapere, il generatore IA di CAMPUS ne fa un contenuto formativo. Non lavora allora a richiesta, ma sul vostro sapere, verificato.

Non tutto deve prima diventare un contenuto formativo. Se Bryan è attivato, cerca anche nei file e nei video allegati ai vostri contenuti. Serve comunque un buon ordine, perché anche Bryan risponde bene solo quanto sono buone le fonti.

Tre regole per le interviste con gli esperti di settore:

- **Un tema per conversazione.** «Raccontami tutto» porta a cose insignificanti. «Come si svolge un reclamo?» porta a un documento.

- **Lasciare raccontare.** Parlare liberamente rende più di un questionario. Le domande di approfondimento dell'IA fanno emergere ciò che la persona ritiene ovvio.
- **Cominciare presto.** All'ultimo giorno di lavoro è troppo tardi. Come pianificare un intero passaggio di consegne lo mostra il playbook Playbook Mettere al sicuro il sapere prima che vada in pensione.

Di più nel manuale: INTERVIEWER Mettere al sicuro il sapere di una persona, INTERVIEWER Modello & principio dell'intervista e CAMPUS Via: generatore di prodotti IA.

DA BUTTERFLY EFFECT · *Lo sanno tutti*

Jonas prenotò con Hans tre quarti d'ora, tema: i reclami. Hans arrivò a braccia conserte. «C'è poco da raccontare. Lo sanno tutti.»

Raccontò comunque, e INTERVIEWER chiese. Che cosa succede se il cliente non ha un numero di fattura? A partire da quale importo viene informata la direzione? Alla terza domanda Hans sciolse le braccia. «Quella dell'importo», disse, «me l'ha chiesta anni fa anche qualcuno. Non sta scritta da nessuna parte.»

Dopo 45 minuti c'era un documento che prima non era mai esistito. Jonas lo diede, insieme alla vecchia raccolta di PDF, al generatore IA di CAMPUS e descrisse brevemente che cosa doveva venirne fuori: un modulo di inserimento per il servizio clienti.

«Non è ancora perfetto», disse quando la prima bozza fu pronta. «Non deve esserlo», rispose Mara. «L'IA fornisce il rustico. La rifinitura la fai tu.»

Un ordine che si ritrova

Ogni piattaforma ordina i contenuti in due modi: attraverso poche grandi aree, con cui si naviga, e attraverso molte piccole parole chiave, con cui si trova. In CAMPUS si chiamano Categorie e Tag.

- **Le Categorie sono le grandi scatole.** Poche, stabili, denominate dal punto di vista degli utenti. Da cinque a nove bastano quasi sempre. Nascono dai temi di partenza del capitolo 2.

- **I Tag sono le piccole etichette.** Puoi assegnarne molti: «per chi inizia», «dura 10 minuti», «obbligatorio». Aiutano a trovare e possono perfino servire come interessi nel profilo.
- **I gruppi target non sono una Categoria.** «Solo per i dirigenti» non va nella navigazione, ma nella visibilità. Altrimenti ognuno vede chi appartiene a quale gruppo target.

> DA BUTTERFLY EFFECT · *Scatole ed etichette*
>
> La seconda settimana cominciò con una lite che non era una lite. Jonas voleva una Categoria propria per ogni tema: onboarding, vendite, tecnica, compliance, soft skill. Dopo un'ora era a quattordici.
>
> «Se andiamo avanti così», disse Mara, «nessuno avrà più bisogno di una ricerca. Ma nessuno si orienterà più nemmeno nella navigazione.»
>
> Alla fine restarono quattro Categorie, ciascuna chiamata in modo che si capisca senza spiegazioni che cosa contiene: Onboarding, Vendite, Servizio clienti e Regole e obblighi. Tecnica e Soft skill divennero Tag, come tutto ciò che era più fine. La navigazione rimase ordinata, e tutto veniva trovato lo stesso.

Scrivi le regole in breve prima che più persone creino contenuti: quali Categorie esistono, quali Tag, come si scrivono. Basta mezza pagina. Nessuno legge i regolamenti lunghi, perciò le ripassi brevemente con ogni persona che entra nella redazione. Altrimenti dopo tre mesi ci sono «Onboarding», «onboarding» e «inserimento» uno accanto all'altro. Come si fa in concreto: CAMPUS Categoria o Tag? e CAMPUS Categorie e Tag nel piano redazionale.

Che cosa rende buono un contenuto

Un buon contenuto su una piattaforma della conoscenza non è un saggio. Viene cercato, non letto. Ne derivano cinque regole:

1. **Una domanda per contenuto.** Meglio tre contenuti brevi che uno che spiega tutto.
2. **Prima la risposta.** Chi si ferma dopo tre righe deve comunque sapere che cosa fare. Contesto ed eccezioni vengono dopo.

3. **Un esempio.** Un caso reale della vostra quotidianità spiega più di qualunque definizione.
4. **Un nome e una data.** Chi è responsabile e quando è stata fatta l'ultima verifica? Questo crea fiducia.
5. **Classificato correttamente.** Una Categoria adatta, più Tag, la giusta visibilità.

Istruzioni passo passo per contenuti efficaci le trovi nel manuale: CAMPUS Ricetta: un prodotto efficace e CAMPUS Contenuti perfetti.

Lingue

Se il tuo team lavora in più lingue, decidi presto come gestirle. Ogni contenuto in CAMPUS ha una lingua di base vincolante, che deve essere sempre completa. È possibile una seconda lingua, curata dalla redazione. Vale la pena dove gli errori sarebbero costosi, per esempio per temi obbligatori o di sicurezza. Ulteriori versioni linguistiche può generarle CAMPUS automaticamente. Questa funzione viene ampliata gradualmente: chiedi a che punto è per la vostra piattaforma. Di più: CAMPUS Lingua in CAMPUS.

STRUMENTO DI LAVORO · **Piano dei contenuti per l'avvio**

DOMANDA A CUI RISPONDE IL CONTENUTO	CATEGORIA	VIA	REDAZIONE	VERIFICA TECNICA	PRONTO ENTRO
		Intervista · Generatore IA · scritto dal team			
		Intervista · Generatore IA · scritto dal team			
		Intervista · Generatore IA · scritto dal team			

DOMANDA A CUI RISPONDE IL CONTENUTO	CATEGORIA	VIA	REDAZIONE	VERIFICA TECNICA	PRONTO ENTRO
		Intervista · Generatore IA · scritto dal team			
		Intervista · Generatore IA · scritto dal team			

CIÒ CHE PORTI CON TE

- Comincia da ciò che viene davvero cercato, non da ciò che per caso è già nelle cartelle. Le venti domande dei nuovi arrivati sono il tuo piano di avvio.
- Il sapere dalle teste lo estrae INTERVIEWER in conversazione, il sapere dai documenti lo trasforma in bozza il generatore IA. La rifinitura la fa sempre una persona.
- Poche Categorie, molti Tag, e le relative regole per iscritto.
- Un buon contenuto risponde a una domanda, e subito all'inizio.

5

COSTRUIRE

Pilota e primo Go-Live

Prima un piccolo gruppo, poi tutti. Come testi, da che cosa riconosci di essere pronto e che cosa conta nelle prime due settimane.

Per la prima impressione non c'è una seconda occasione. Chi apre per la prima volta una piattaforma e trova aree vuote non torna tanto presto. Per questo non inviti tutti in una volta, ma prima un piccolo gruppo. Ciò che nota lei non dovrà più essere notato da tutti.

Collaudare il percorso di approvazione

Prima che arrivi qualcuno da fuori, il percorso dalla bozza alla pubblicazione viene percorso una volta per intero. La redazione completa un contenuto e richiede l'approvazione. La persona con il diritto Reviewer verifica e approva, oppure lo restituisce con delle note. Solo allora è visibile al gruppo target previsto.

L'approvazione non controlla solo i refusi. Guarda quattro cose: il contenuto è corretto dal punto di vista tecnico? Sono curate tutte le lingue previste? È classificato correttamente? Lo vedono proprio le persone giuste? Come si presenta il processo in CAMPUS: CAMPUS Approvare e pubblicare.

DA BUTTERFLY EFFECT · *Quattro occhi*

Quando Jonas impostò la sua prima bozza finita su «Richiedi approvazione», all'inizio non successe nulla. Nessun messaggio a tutti, nessun allarme. Solo una silenziosa coda di attesa, che aspettava Mara.

Aprì la bozza con gli occhi di una revisora, non di una collega: sono curati tedesco e inglese? Categoria e Tag sono giusti? Le persone giuste hanno accesso? Solo quando approvò, la pagina passò da bozza a pubblicata.

Più tardi copiò il link nella chat del team e le venne un pensiero: un link condiviso non apre automaticamente la porta a tutti. Chi può davvero varcarla lo decidono le regole di visibilità, per quanto lontano circoli il link. Una seconda protezione dietro la prima. Mara si sentì rassicurata.

La fase pilota

- **Il gruppo:** da cinque a dieci persone del vero gruppo target. Prendi alcuni nuovi, alcuni esperti e almeno una persona scettica verso l'insieme. Il suo feedback è il più prezioso.
- **La durata:** da una a due settimane. Stabilisci prima inizio e fine, e anche dove si raccolgono i riscontri.
- **I compiti:** dai al gruppo compiti veri invece di «dai un'occhiata». Per esempio: «Scopri che cosa fai in caso di reclamo senza numero di fattura.»
- **La visibilità:** verifica con un account di prova per gruppo target che ciascuno veda esattamente ciò che è previsto. Prova anche un link condiviso.
- **La reperibilità:** osserva che cosa cerca il gruppo e se lo trova. Chiedi, oppure usa l'analisi della ricerca, se è attivata da voi. Termini di ricerca senza risultati sono contenuti mancanti o Tag mancanti.

STRUMENTO DI LAVORO · **Piano di test per il pilota**

COMPITO PER IL GRUPPO PILOTA	CHI TESTA	TROVATO?	CHE COSA MANCAVA?
		Sì · In parte · No	

COMPITO PER IL GRUPPO PILOTA	CHI TESTA	TROVATO?	CHE COSA MANCAVA?
		Sì · In parte · No	
		Sì · In parte · No	
Un contenuto una volta dalla bozza alla pubblicazione	Redazione e approvazione	Sì · In parte · No	
Account di prova per gruppo target: vede la cosa giusta?	Responsabile della piattaforma	Sì · In parte · No	

Sei pronto?

Il Go-Live non è una questione di calendario, ma di criteri. Stabiliscili prima del pilota, così alla fine non devi decidere a sentimento.

STRUMENTO DI LAVORO · **Checklist del Go-Live**

	CRITERIO	CHI CONFERMA
☐	Il percorso di approvazione è stato percorso per intero almeno una volta.	
☐	Ogni tema di partenza risponde alle domande più frequenti.	
☐	La visibilità è verificata con account di prova.	
☐	Il feedback del pilota è stato recepito o rinviato di proposito.	
☐	Account e Groups sono preparati.	
☐	È chiaro chi risponde alle domande, e lo si legge nell'annuncio.	
☐	I responsabili di team sono informati e lo annunciano nei loro team.	

	CRITERIO	CHI CONFERMA
☐	La checklist del quadro del capitolo 2 è completata.	

Il Go-Live

Nel giorno del Go-Live in sé succede poco di spettacolare, e va bene così. Si creano gli altri account, si assegnano ruoli e Groups. La maggior parte delle persone sono utenti, solo poche ricevono più diritti. Con molti account aiuta l'importazione collettiva: CAMPUS Creare utenti in batch.

Poi segue l'annuncio. Basta un breve messaggio, se risponde a tre domande: che cosa c'è di nuovo? Dove mi registro? A chi mi rivolgo? Funziona ancora meglio se arriva dal committente e non solo dal progetto.

STRUMENTO DI LAVORO · **Modello per l'annuncio**

Oggetto: da oggi il nostro sapere in un unico posto

Ciao a tutti,

da oggi trovate all'indirizzo [indirizzo] la nostra nuova piattaforma della conoscenza. All'avvio c'è tutto su [temi di partenza]. Accedete con [modalità di accesso].

Ciò che manca verrà aggiunto. Diteci che cosa avete cercato senza trovare nulla: [referente, canale].
[Se Bryan è attivato: le domande potete farle anche direttamente a Bryan, in basso a destra su ogni pagina.]

Cordiali saluti
[committente]

DA BUTTERFLY EFFECT · *La porta si apre*

Solo nella quinta settimana Mara invitò tutto il team. Aveva aspettato di proposito: chi apre CAMPUS per la prima volta dovrebbe trovare qualcosa, non un cantiere.

Creare un account richiedeva minuti. La maggior parte dei colleghi restò utente, pochissimi ricevettero in modo mirato più diritti, mai più di quelli che servivano. E ogni persona ricevette un Group, come risposta silenziosa alla domanda su quali contenuti fossero pensati per lei.

Nella prima settimana arrivarono tre domande a cui non c'era ancora risposta. Venerdì le risposte erano sulla piattaforma.

Le prime due settimane

Dopo il Go-Live si decide se la piattaforma diventerà un'abitudine. In questo periodo vale la pena un accompagnamento stretto:

- **Essere raggiungibili:** il referente risponde in fretta, meglio ancora lo stesso giorno.
- **Colmare le lacune:** ciò che viene cercato e non trovato viene aggiunto nel giro di pochi giorni. Niente convince più dell'esperienza «Ho chiesto, e ora c'è».
- **Linkare invece di spiegare:** chiedi ai responsabili di team di rispondere alle domande con un link alla piattaforma. Così il team impara dove guardare per prima cosa.
- **Ascoltare:** dopo due settimane un breve giro con il gruppo pilota e due o tre responsabili di team: che cosa funziona, che cosa disturba, che cosa manca?

CIÒ CHE PORTI CON TE

- Invita prima un piccolo gruppo misto, con compiti veri e una fine definita.
- Decidi il Go-Live in base a criteri, non al calendario.
- L'annuncio risponde a tre domande: che cosa c'è di nuovo, dove mi registro, a chi chiedo.
- Nelle prime due settimane conta la rapidità: ciò che manca c'è pochi giorni dopo.

6

GESTIRE

Dopo il Go-Live

Il progetto diventa un'abitudine. Un piano redazionale in tre ritmi, una data di scadenza per ogni contenuto e uno sviluppo passo dopo passo.

DA BUTTERFLY EFFECT · *Un giardino, non una checklist*

Dopo sei settimane CAMPUS non era più un progetto che Mara dovesse «completare». Era diventato qualcosa di cui si prendeva cura, come ci si prende cura di un giardino, non di una checklist.

Adattava i ruoli quando cambiavano le responsabilità. Jonas aggiungeva nuovi contenuti, con un ritmo tranquillo anziché a ondate. E quando il team concluse davvero i primi moduli, attivò il Sistema Reward, con misura: un certificato per attestazioni vere, un Badge per traguardi visibili. Veniva premiato ciò che qualcuno aveva raggiunto, non quante volte aveva cliccato.

Il piano redazionale

Sì, una piattaforma della conoscenza ha bisogno di una pianificazione redazionale. Non grande, ma affidabile. Senza di essa succede ciò che succede in ogni archivio: all'inizio è tutto fresco, dopo un anno nessuno sa più che cosa sia ancora giusto. Bastano tre ritmi:

RITMO	CHE COSA SUCCEDE	CHI
Ogni settimana, mezz'ora	Esaminare domande aperte e riscontri, guardare i termini di ricerca senza risultati, sbrigare le approvazioni in attesa.	Redazione e approvazione
Ogni mese, un'ora	Pianificare i temi per le settimane successive: che cosa c'è in programma? Un nuovo processo, il lancio di un prodotto, una nuova regola, una questione stagionale?	Responsabile della piattaforma, redazione, se serve i reparti
Ogni trimestre, mezza giornata	Verificare il patrimonio: archiviare l'obsoleto, unire i Tag doppi, rivedere i diritti, valutare gli indicatori e riferirne.	Responsabile della piattaforma con il committente

STRUMENTO DI LAVORO · **Piano redazionale**

MESE	OCCASIONE O TEMA	CONTENUTO PREVISTO	VIA	RESPONSABILE	STATO
			Intervista · Generatore IA · scritto dal team		
			Intervista · Generatore IA · scritto dal team		
			Intervista · Generatore IA · scritto dal team		
			Intervista · Generatore IA · scritto dal team		

Da dove vengono i nuovi temi

I temi migliori non li inventa la redazione. Emergono quando si guarda:

- **Ricerche senza risultati:** che cosa è stato cercato senza trovare nulla? Ognuno di questi termini è un contenuto mancante o un Tag mancante. CAMPUS può

analizzare i termini di ricerca frequenti e le ricerche senza risultati, se lo volete ed è concordato con il consiglio d'azienda.

- **Domande a Bryan:** se l'assistente IA è attivato, le sue analisi mostrano per che cosa viene usato. Le domande frequenti indicano quali contenuti mancano.
- **Riscontri:** ogni lamentela su un contenuto mancante o sbagliato è un regalo. Rendi facile esprimerla.
- **Eventi:** nuovi processi, prodotti, regole. Pianifica il contenuto insieme alla novità, non dopo.
- **Addii:** se qualcuno cambia ruolo o va in pensione, un'intervista con INTERVIEWER va inserita nella lista delle consegne. Mesi prima, non l'ultimo giorno. Altro nel playbook Playbook Mettere al sicuro il sapere prima che vada in pensione.
- **Temi apprezzati:** ciò che viene molto usato merita un approfondimento.

Ogni contenuto ha una data di scadenza

Un contenuto obsoleto è peggio di uno mancante. Non costa solo tempo, costa fiducia in tutti gli altri. Per questo ogni tema riceve una persona responsabile e un ritmo di verifica: per processi che cambiano spesso forse sei mesi, per le basi un anno.

Bozza	La redazione crea.
Approvazione	Una seconda persona verifica.
Pubblicato	Visibile al gruppo target.
Verificato	A scadenza regolare: è ancora giusto?
Archiviato	Oppure rielaborato e approvato di nuovo.

Archiviare è meglio che cancellare: un contenuto archiviato sparisce per gli utenti, ma si può recuperare e rielaborare.

Motivazione con giudizio

Il Sistema Reward di CAMPUS può rendere visibile l'apprendimento: con Badge per i traguardi, certificati per le attestazioni, punti e campagne per iniziative in un arco di tempo. È uno strumento potente, e perciò uno da usare con giudizio:

- **Premiare i risultati, non i clic.** Chi premia l'attività ottiene attività, ma non apprendimento.
- **Significato prima della quantità.** Un certificato che vale qualcosa batte dieci Badge insignificanti.
- **Classifiche solo d'intesa.** Non tutti vogliono essere confrontati pubblicamente. Qui il consiglio d'azienda, se presente, è un buon primo interlocutore.
- **Prima la struttura, poi la ricompensa.** I Reward rafforzano ciò che c'è. Non sostituiscono dei buoni contenuti.

Nel manuale: CAMPUS Il Sistema Reward e CAMPUS Ricetta: usare i Reward in modo sensato.

Crescere passo dopo passo

Una volta a regime, arriva la domanda: e adesso? Cresci nell'ordine in cui hai cominciato, un passo dopo l'altro:

- **Nuovi temi:** torna all'elenco dei temi del capitolo 2, prossima priorità.
- **Nuovi gruppi target:** nuovi Groups e regole di visibilità, un piccolo pilota, poi il Go-Live per quel gruppo.
- **Più redazione:** i reparti curano da soli i propri contenuti, con diritti limitati al loro Group. L'approvazione resta separata.
- **Nuovi formati:** percorsi di apprendimento che guidano passo dopo passo attraverso un tema, appuntamenti dal vivo, oppure podcast e presentazioni che l'AI Studio di INTERVIEWER genera dagli iDocs.

Spunti per progetti tipici li trovi negli Use Case del manuale, per esempio CAMPUS Programma di onboarding, e nella panoramica CAMPUS Use Case.

CIÒ CHE PORTI CON TE

- Un piano redazionale in tre ritmi: esaminare ogni settimana, pianificare ogni mese, riordinare ogni trimestre.
- I nuovi temi emergono dalle ricerche senza risultati, dalle domande a Bryan e da ogni addio.
- Ogni contenuto ha una persona responsabile e una data di verifica. L'obsoleto viene archiviato.
- Premia i risultati, non i clic. E cresci passo dopo passo.

7

GESTIRE

Misurare il successo e riferirne

Quando è un successo? Indicatori su tre livelli, i momenti giusti e un rapporto che sta in una pagina.

Il successo non è che molte persone clicchino. Il successo è ciò che hai scritto come obiettivo nel capitolo 2. Per questo, questo capitolo non comincia con i numeri, ma con la tua scheda di progetto: quale problema volevi risolvere, e da che cosa volevi misurarlo?

Indicatori su tre livelli

Buoni indicatori rispondono a tre domande, in quest'ordine. La prima è la più facile da misurare, la terza è quella che conta davvero.

LIVELLO 1 · UTILIZZO

Le persone vengono?

Utenti attivi, accessi, andamento nel tempo. Tornano, o solo una volta al Go-Live?

LIVELLO 2 · CONTENUTO

Trovano la cosa giusta?

Ricerche senza risultati, valutazioni dei contenuti, quota dei contenuti verificati nel ritmo di verifica.

LIVELLO 3 · EFFETTO

Cambia qualcosa?

Il numero del tuo obiettivo: meno domande ripetute, inserimento più breve, attestazioni complete per le formazioni obbligatorie.

I primi due livelli te li mostra CAMPUS. Il terzo lo misuri di solito come hai misurato i valori di partenza: con lo stesso conteggio a tacche, lo stesso sondaggio, le stesse domande ai responsabili di team. Solo così i numeri sono confrontabili.

Che cosa ti mostra CAMPUS

Le analisi in CAMPUS forniscono indicatori su attività, contenuti e loro valutazioni, progresso nell'apprendimento con completamenti e certificati e, se attivato, sull'uso di Bryan. Chi vuole analizzare più a fondo o portare i numeri nei propri dashboard può richiamarli tramite l'interfaccia. È un compito per il vostro IT. Dettagli: CAMPUS Analisi.

Una parola sulla protezione dei dati: per un rapporto non servono quasi mai numeri sulle singole persone. Valuta in forma aggregata, per team o gruppo target. Ciò rispetta il principio di minimizzazione dei dati ed è di solito anche più significativo.

Quando misuri

DOPO 30 GIORNI

Utilizzo

Le persone vengono, e tornano? Se no: verificare annuncio, registrazione e contenuti iniziali.

DOPO 60 GIORNI

Contenuto

Trovano ciò che cercano? Ricerche senza risultati e riscontri mostrano le lacune.

DOPO 90 GIORNI

Effetto

Il numero dell'obiettivo, confrontato con il valore di partenza. È il primo rapporto.

POI OGNI TRIMESTRE

Tutti e tre i livelli

Insieme alla verifica del patrimonio del capitolo 6.

Non giudicare troppo presto. L'utilizzo si vede in giorni, l'effetto in mesi. Chi dopo due settimane misura i tempi di inserimento misura soprattutto il caso.

Numeri che ingannano

Alcuni numeri sembrano buoni e dicono poco:

- **Le sole visualizzazioni di pagina.** Un contenuto aperto tre volte perché la prima non è stato capito non è un successo.
- **Il numero dei contenuti.** Di più non è meglio. Venti contenuti curati battono duecento obsoleti.
- **I punti nel Sistema Reward.** Mostrano quanto bene viene accolta una campagna, non se si è imparato.

Aiuta una semplice domanda di verifica: farei qualcosa di diverso se questo numero calasse? Se no, non appartiene al rapporto.

DA BUTTERFLY EFFECT · *Una pagina per Katrin*

Dopo novanta giorni Mara scrisse il suo primo rapporto. Aveva imparato: una pagina. In cima una frase. «L'obiettivo è stato raggiunto in gran parte: i nuovi colleghi del servizio clienti chiedono molto meno spesso, Hans in ferie non è più insostituibile.»

Sotto tre numeri. Il conteggio a tacche che Hans e due colleghe avevano tenuto prima dell'avvio mostrava 31 domande ricorrenti in due settimane. Ora erano dodici. Poi due frasi su ciò che non aveva funzionato: le vendite usavano appena la piattaforma, perché i loro temi mancavano ancora.

Katrin lesse la prima riga, poi l'ultima. «E tu di che cosa hai bisogno?» «Di due ore a settimana dalle vendite, per tre mesi.» Katrin annuì. La conversazione durò quattro minuti.

Come riferisci

Un buon rapporto ai superiori segue una regola semplice: prima la risposta. Chi legge solo la prima riga deve sapere a che punto si è. Tutto il resto motiva quella riga.

1. **La situazione in una frase.** L'obiettivo è raggiunto, raggiunto in parte o no? Senza giri di parole.
2. **Due o tre numeri.** Valore di partenza, valore attuale, obiettivo. Non di più.
3. **Che cosa è andato bene, che cosa no.** Con onestà. Un rapporto senza punti deboli non appare forte, ma poco credibile.
4. **I prossimi passi.** Che cosa succede nel prossimo trimestre?
5. **Di che cosa hai bisogno.** Una decisione, tempo, budget, sostegno. In concreto, con entità e data.

STRUMENTO DI LAVORO · **Rapporto di stato in una pagina**

La situazione in una frase
Il nostro obiettivo (dalla scheda di progetto)
Indicatore · valore di partenza · oggi · obiettivo
Indicatore · valore di partenza · oggi · obiettivo
Che cosa è andato bene
Che cosa non è andato, e perché
Prossimi passi entro
Di che cosa abbiamo bisogno, da chi, entro quando

Se i numeri non tornano

Se l'effetto non arriva, raramente dipende dalla piattaforma. Di solito è una di quattro cose, e per ognuna c'è una leva:

- **I contenuti mancano:** guarda le ricerche senza risultati e colma le lacune, prima le più frequenti.
- **I contenuti non vengono trovati:** verifica Categorie e Tag. Cerca insieme a due o tre utenti e osserva.
- **Manca l'abitudine:** chiedi ai responsabili di team di rimandare sistematicamente alla piattaforma. Chiudi i vecchi archivi che contengono le stesse cose.
- **L'obiettivo era troppo grande:** non è una sconfitta, ma una scoperta. Meglio raggiungere un obiettivo più piccolo che mancarne uno grande. Scrivilo nel rapporto.

CIÒ CHE PORTI CON TE

- Il successo è il tuo obiettivo del capitolo 2, non il numero dei clic.
- Misura su tre livelli: utilizzo, contenuto, effetto. L'effetto lo misuri come i valori di partenza.
- Guarda dopo 30, 60 e 90 giorni, poi ogni trimestre.
- Il rapporto sta in una pagina: situazione, numeri, onestà, prossimi passi, di che cosa hai bisogno.

8

PANORAMICA

In breve

L'intero percorso in una pagina, tutti gli strumenti di lavoro, un piccolo glossario e il tuo prossimo passo.

DA BUTTERFLY EFFECT · *Epilogo*

Mara ripensava a volte a quel primo lunedì, allo schermo vuoto. Non era stato un grande momento. Solo l'inizio di qualcosa che era cresciuto lentamente, settimana dopo settimana, decisione dopo decisione.

Nessuna di quelle decisioni era, presa da sola, impegnativa. Nel complesso però determinarono che cosa diventò CAMPUS in Butterfly Effect. Piccole decisioni, grande effetto. Il nome aveva ragione.

Forse sei proprio tu, ora, davanti a quello schermo vuoto. La buona notizia: le domande che si è posta Mara sono le stesse che ti aiutano ad andare avanti. Per che cosa? Chi crea, chi verifica? Che cosa viene per primo? Quando è abbastanza buono? E da che cosa vediamo che funziona?

L'intero percorso in una pagina

STRUMENTO DI LAVORO · **Checklist complessiva**

	PASSO	CHE COSA FAI	CAPITOLO
☐	**Riconoscere**	Fare entrambi gli autotest, annotare la dimensione.	1
☐	**Obiettivo**	Compilare la scheda di progetto, obiettivo in una frase, concordarlo con il committente.	2
☐	**Temi**	Scegliere pochi temi di partenza, dare a ciascuno una persona responsabile.	2
☐	**Quadro**	Chiarire protezione dei dati, organismo, interviste, requisiti di settore.	2
☐	**Valori di partenza**	Misurare uno o due numeri prima che cambi qualcosa.	2
☐	**Ruoli**	Piano dei ruoli con nomi e sostituti, poi assegnare i diritti.	3
☐	**Struttura**	Definire Categorie e Tag e scrivere le regole.	4
☐	**Contenuti**	Rispondere alle venti domande dei nuovi arrivati: con un'intervista, con il generatore IA o scritte dal team.	4
☐	**Approvazione**	Simulare una volta per intero il percorso dalla bozza alla pubblicazione.	5
☐	**Pilota**	Piccolo gruppo, compiti veri, fine definita, account di prova per gruppo target.	5
☐	**Go-Live**	Checklist soddisfatta, account creati, annuncio inviato.	5
☐	**Accompagnamento**	Per due settimane rispondere in fretta e colmare le lacune.	5
☐	**Esercizio**	Piano redazionale in tre ritmi, data di verifica per ogni contenuto.	6

	PASSO	CHE COSA FAI	CAPITOLO
☐	**Rapporto**	Dopo 90 giorni una pagina per il committente, poi ogni trimestre.	7

Tutti gli strumenti di lavoro

Gli strumenti di lavoro si trovano ciascuno dove servono. Qui li trovi raccolti. Per stamparli e compilarli, ognuno è disponibile come PDF singolo e tutti insieme nel quaderno degli strumenti di lavoro.

STRUMENTO DI LAVORO	PER CHE COSA	CAPITOLO
Cinque segnali d'allarme e CAMPUS fa al caso tuo?	Ti serve una piattaforma, e di quale dimensione?	1
Scheda di progetto	Obiettivo, successo, responsabilità, periodo in una pagina	2
Elenco dei temi	Scegliere e assegnare i temi di partenza	2
Checklist del quadro	Protezione dei dati, codeterminazione, requisiti	2
Piano dei ruoli	Chi assume quale ruolo, con quali diritti	3
Piano dei contenuti per l'avvio	Quali domande, quale via, chi, entro quando	4
Piano di test per il pilota	Compiti per il gruppo pilota	5
Checklist del Go-Live	Sei pronto?	5
Modello per l'annuncio	Il messaggio per l'avvio	5
Piano redazionale	Temi dei prossimi mesi	6
Rapporto di stato in una pagina	Il rapporto al committente	7

Piccolo glossario

I termini più importanti di questo playbook, senza paroloni. Il glossario completo si trova nel CAMPUS manuale di CAMPUS.

Bryan	L'assistente IA di CAMPUS. Risponde alle domande sulla base dei vostri contenuti e fonti di conoscenza, anche da file e video allegati. Fa parte del modulo facoltativo «Interactive Avatar», che presuppone il modulo «AI Suite».
Editor	Una persona che può creare e curare contenuti. Tecnicamente un Admin con diritti sui contenuti.
Approvazione	Il passaggio fra bozza e pubblicazione: una seconda persona verifica e approva.
Group	Riunisce persone, per esempio per reparto o gruppo target. Stabilisce a quali contenuti si riferiscono i diritti e chi vede che cosa.
iDoc	Il documento strutturato che INTERVIEWER crea da conversazioni, file e appunti. Può essere integrato in CAMPUS o usato come fonte per il generatore IA.
Categoria	Una delle poche grandi aree attraverso cui si naviga sulla piattaforma.
Generatore IA	In CAMPUS crea dal sapere esistente una prima bozza con indice. Una persona verifica e rifinisce.
Prodotto	Così si chiama in CAMPUS un singolo contenuto, per esempio un articolo o una pagina panoramica.
Reviewer	Il diritto di verificare e approvare i contenuti. Di proposito separato dal diritto di creare contenuti.
Sistema Reward	Badge, certificati, punti e campagne che rendono visibile l'apprendimento.
Regole di visibilità	Stabiliscono chi può effettivamente vedere un contenuto, anche se un link viene condiviso. Nel manuale si chiamano Restrictions.
SuperAdmin	Il ruolo con accesso completo, anche alle impostazioni che valgono subito per l'intera piattaforma.
Tag	Una parola chiave trasversale alle Categorie che aiuta a trovare.
Modello	In INTERVIEWER, l'istruzione per l'IA: come tratta l'input, dove approfondisce con domande e come è strutturato il documento.

Il tuo prossimo passo

Non devi fare tutto in una volta. Comincia con una frase: scrivi il tuo obiettivo, come ha fatto Mara per Katrin. Poi cerca una persona che formi con te il team centrale. Il resto segue nell'ordine di questo playbook.

Se vuoi entrare nei dettagli, ti aiutano i manuali: CAMPUS Che cos'è CAMPUS?, CAMPUS CAMPUS e INTERVIEWER e INTERVIEWER Che cos'è INTERVIEWER?

Vuoi sapere come potrebbe essere da voi? Fissa un primo colloquio o richiedi una demo. Siamo a tua disposizione.

Fissa un primo colloquio https://8s.de/en/contact

CIÒ CHE PORTI CON TE

- Un obiettivo in una frase, una seconda persona nel team centrale: da qui parte tutto.
- La checklist complessiva ti guida lungo l'intero percorso.
- Per il come ci sono i manuali, per tutto il resto noi.

Costruire una piattaforma della conoscenza
Con CAMPUS e INTERVIEWER: dalla prima idea al primo rapporto alla direzione

Edizione 11/2026

Questo playbook esiste anche online, con link ai manuali: help.8s.de/playbooks/wissensplattform/

I numeri di questo playbook sono valori indicativi per la pianificazione, non promesse né indicazioni di licenza. Il playbook non sostituisce una consulenza legale. Butterfly Effect e tutte le persone della storia sono inventate.

© 2026 Acht S GmbH · Tutti i diritti riservati
Acht S GmbH · 8s.de