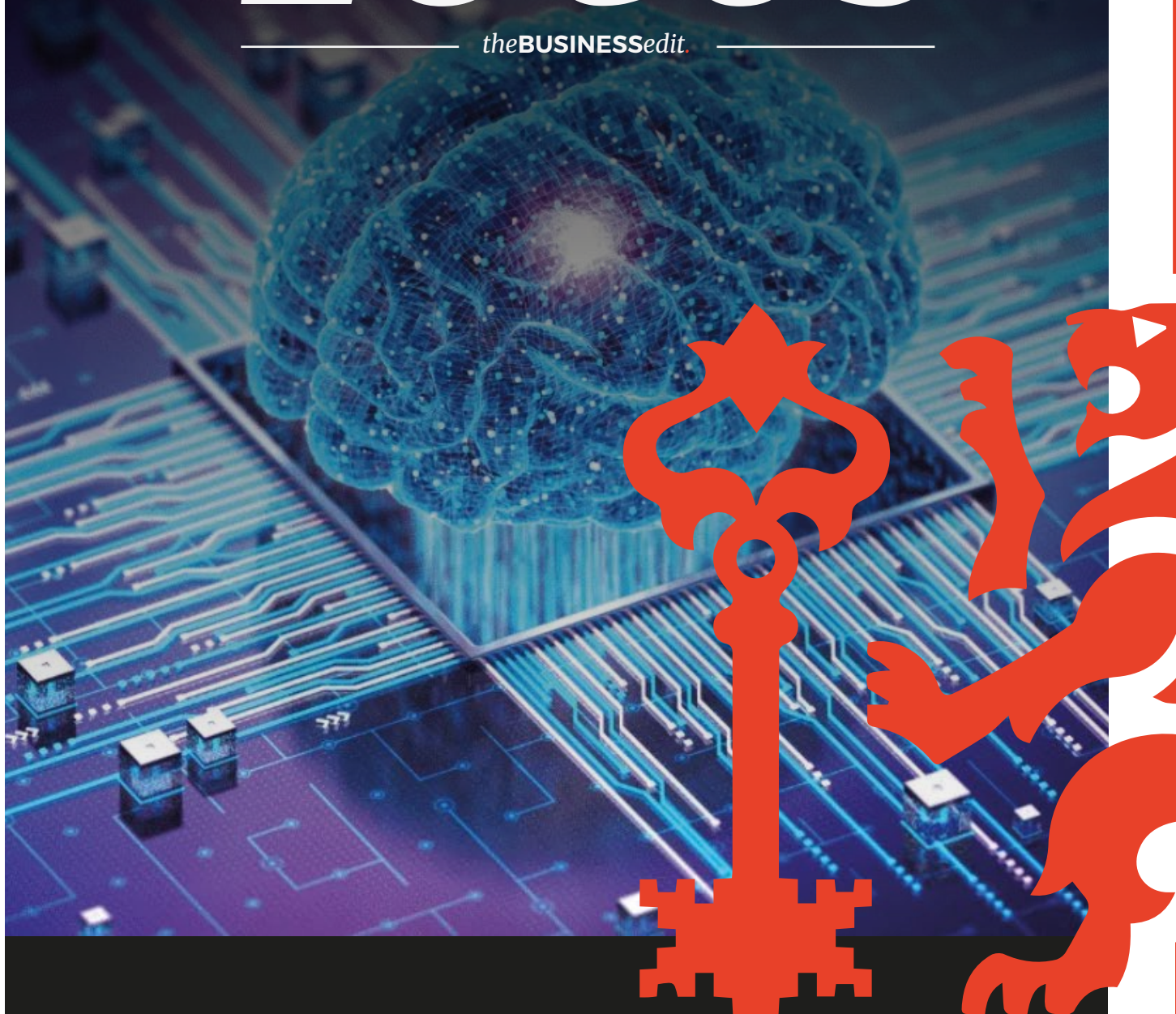


LOCUS

theBUSINESSedit.



HSL Advisors



N.14 - Luglio 2026
Locus | Magazine Digitale
HSL Advisors



Second Brain aziendale.

Quando la conoscenza smette di vivere nelle teste delle persone

15/07/2026



Alessandro Nizzo

IT manager di HSL Advisors

Nell'articolo precedente abbiamo tracciato una mappa chiara: la **trasformazione aziendale parte dai processi, non dai software**. Ma c'è un livello ancora più profondo da affrontare, uno che precede persino la mappatura BPMN. Si tratta della **conoscenza tacita**, quella che non è scritta da nessuna parte, che vive nelle e-mail di un collaboratore esperto, nelle cartelle rinominate in modo criptico su un server condiviso, nella testa di chi è in azienda da vent'anni.

Quando questa persona va in ferie, si rallenta. Quando lascia, porta via con sé qualcosa di difficilmente recuperabile.

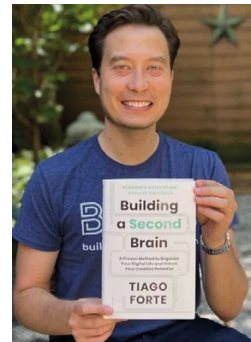
È da qui che nasce il concetto di Second Brain aziendale.

Che cos'è il Second Brain

Il termine, coniato da Tiago Forte nel suo metodo Building a Second Brain, nasce come sistema personale di gestione della conoscenza: catturare, organizzare, distillare e condividere tutto ciò che si apprende, in modo che la mente sia libera di creare invece di ricordare.

Applicato a un'organizzazione, il concetto si trasforma: non si tratta più di un cervello individuale, ma di una memoria collettiva strutturata. Un sistema in cui le decisioni prese, le lezioni imparate, i processi affinati, le risposte ai clienti, i ragionamenti dietro una scelta strategica, tutto questo esiste in un luogo accessibile, ricercabile, vivo.

Non un archivio. Un organismo che apprende.



nell'immagine:
Tiago Forte con la sua pubblicazione

PERCHÉ

Ogni anno le organizzazioni perdono in media il 20-30% della loro conoscenza operativa a causa di turnover, pensionamenti e mancata documentazione. In un'azienda di servizi, dove il valore è quasi interamente intangibile, questo numero è ancora più alto.

Perché le organizzazioni falliscono su questo fronte

Il problema non è la mancanza di strumenti. SharePoint, Notion, Google Drive: quasi ogni azienda ne usa almeno uno. Il problema è che **questi strumenti vengono usati come discariche digitali**.

Documenti senza titolo. Versioni senza data. Cartelle che replicano la struttura mentale di chi le ha create, incomprensibile a chiunque altro. Informazioni duplicate, obsolete, contrastanti.

Risultato: nessuno si fida del repository, tutti tornano a chiedere alla **persona giusta**. E il cerchio si chiude sul problema di partenza.

ATTENZIONE

L'AI, in questo scenario, non risolve nulla e anzi, rischia di amplificare il rumore. Un sistema RAG (Retrieval-Augmented Generation, ovvero una tecnica AI che ottimizza le risposte dei modelli linguistici permettendogli di attingere a fonti di dati/documenti esterni) addestrato su una knowledge base caotica restituirà risposte caotiche.

La sequenza che non si può saltare

Esattamente come per i processi, anche per la conoscenza vale una sequenza logica obbligatoria. Invertire l'ordine, comprare uno

strumento AI e sperare che “metta ordine da solo”, è l'equivalente di comprare un gestionale prima di avere i processi. Si automatizza il caos.

1. Governance dei dati. Chi decide cosa si salva, dove, con quale nome, con quale metadato.

2. Tassonomia condivisa. Categorie e tag che riflettono il modo in cui lo studio pensa, non la struttura di cartelle di qualcuno.

3. Abitudini culturali. La conoscenza si accumula solo se le persone ci credono e la alimentano ogni giorno.

4. Strumenti adeguati. Solo alla fine arrivano le piattaforme, i motori di ricerca semantici, i co-pilot interni.

CASO REALE. Nello studio si scopre che la procedura per l'apertura di una nuova posizione INPS esiste solo nella testa della collaboratrice senior del team lavoro, che risponde a voce ogni volta che qualcuno glielo chiede. Non è scritta da nessuna parte.

FASE 1: Governance. Le regole prima degli strumenti (stima 3 / 4 settimane, Responsabili di area)

Questa è la fase più sottovalutata e più critica. Senza governance, qualsiasi strumento diventa una discarica.

Occorre decidere:

- **Tassonomia:** come si classificano i contenuti (per area, per tipo, per cliente, per stato).
- **Nomenclatura file:** una convenzione unica e obbligatoria. Es. AAAA-MM_TipoDoc_Cliente_Versione
- **Ownership:** ogni categoria di contenuto ha un responsabile che ne garantisce l'aggiornamento.
- **Ciclo di vita:** ogni documento ha una data di revisione. Dopo 12 mesi senza aggiornamento, viene segnalato come «da verificare».

CASO REALE. Lo studio decide che tutte le procedure operative si chiamano PROC_, tutti i modelli cliente MOD_, tutte le note su normativa NOTE_. Chi salva un file con un nome diverso lo rimette a posto entro 24 ore. Nessuna eccezione.

FASE 2: Struttura. L'architettura informativa (stima 2 settimane, IT)

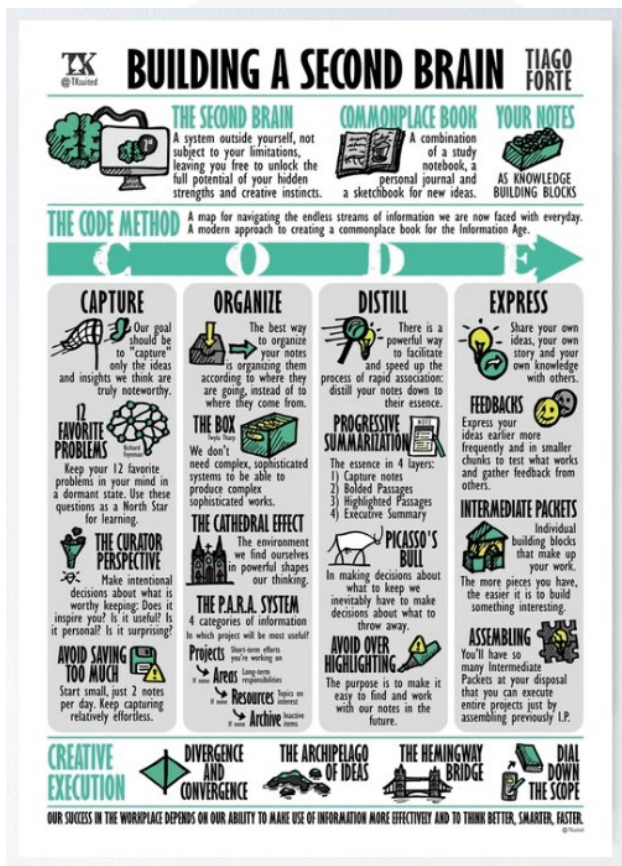
Non si organizza per come si è sempre fatto, ma per come le persone cercano le informazioni. Il modello PARA (di Tiago Forte, adattato all'organizzazione) offre una struttura collaudata:

- **Progetti.** Clienti e pratiche attive.
- **Aree.** Aree di responsabilità ricorrenti (fiscali, contenzioso, paghe).
- **Risorse.** Knowledge base trasversale (normativa, procedure, modelli).
- **Archivio.** Tutto ciò che è chiuso ma potrebbe servire come precedente.

FASE 3: Cattura. Le abitudini di alimentazione (stima 3 / 6 mesi, tutti)

Un sistema vuoto non serve a niente. Bisogna creare rituali quotidiani e trigger automatici che fanno sì che la conoscenza entri nel sistema in modo naturale.

- Dopo ogni pratica complessa, 15 minuti per documentare cosa ha funzionato, cosa no, quale norma si è applicata e perché.



Come si implementa: le sei fasi operative

Di seguito il percorso concreto, pensato per la nostra azienda, ma applicabile con gli stessi principi a qualsiasi organizzazione a forte intensità di conoscenza.

FASE 0: Audit della conoscenza esistente (stima 1 mese, IT + Responsabili di area)

Prima di costruire qualsiasi sistema, bisogna capire dove vive oggi la conoscenza. Mappiamo tutte le fonti attuali, e-mail, cartelle di rete, Drive, WhatsApp di gruppo, Teams, appunti personali, e identifichiamo i **knowledge holder**, ovvero le persone su cui l'organizzazione dipende di più.

- Ogni nuovo cliente/pratica apre una scheda strutturata con campi obbligatori.
- Un canale Teams dedicato dove chiunque può buttare link e note, con un processo settimanale di distillazione verso la knowledge base.

CASO REALE. Ogni volta che un commercialista risolve un caso interpretativo ambiguo, compila una scheda: normativa applicata, ragionamento seguito, fonte, esito. Sei mesi dopo, quando si ripresenta un caso simile, la risposta è già lì.

FASE 4: Distillazione. Dal grezzo all'utile (Processo continuo, Responsabili di area)

La cattura produce rumore. La distillazione produce segnale.

È il lavoro editoriale sulla conoscenza:

- **review** mensile per categoria
- **estrazione** di procedure permanenti dalle pratiche ricorrenti
- **creazione** di note evergreen su temi ricorrenti.

CASO REALE. Dalle 30 e-mail sparse sul tema nasce una procedura di 2 pagine sulla gestione del pignoramento dello stipendio, validata dal responsabile area lavoro, che diventa il riferimento unico per tutto il team.

FASE 5: Accesso e ricerca. Rendere trovabile (Processo continuo, IT + tutti)

Un Second Brain che non si riesce a interrogare è un archivio morto. Servono tag semantici su ogni documento, un motore di ricerca interno configurato correttamente, e una FAQ interna con le 20 domande che i collaboratori junior fanno più spesso ai senior.

CASO REALE. Un neoassunto cerca "assunzione telematica" nel sistema e trova: la procedura passo-passo, il modello precompilato, un esempio anonimizzato di caso reale, e il contatto del responsabile per i casi eccezionali. Zero interruzioni al collega senior.

FASE 6: AI come strato finale (da 6 mesi in poi, IT + fornitore specializzato)

Solo ora, con una base dati ordinata, taggata, aggiornata, ha senso introdurre un layer AI. Quello che diventa possibile a questo punto è qualcosa di molto concreto:

- Chatbot interno che risponde a domande procedurali attingendo alla knowledge base.
- Suggerimento automatico di documenti correlati quando si apre una nuova pratica.
- Sintesi automatica dello storico cliente prima di una riunione.
- Alert su normativa in scadenza incrociata con le

pratiche attive.

CASO REALE. Prima di una call con il cliente Rossi, il sistema genera automaticamente una sintesi: "Ultimo contatto: 3 settimane fa. Pratica aperta: contenzioso IVA. Scadenza prossima: ricorso entro il 15. Note rilevanti: il cliente ha già avuto un precedente simile nel 2021, risolto con [riferimento archivio]."



La verità scomoda

Le fasi 0-3 sono lavoro umano, lento, culturale. Non esiste shortcut tecnologico. Le tre sfide reali che ogni organizzazione incontra su questo percorso sono sempre le stesse:

1. Il dato non governato. Metadati assenti, nomenclature anarchiche, versioning inesistente. Prima di costruire un Second Brain, bisogna fare pulizia, e la pulizia è lavoro manuale, noioso, spesso sottovalutato.
2. La resistenza culturale. Il nemico principale. Documentare richiede tempo nel breve; il beneficio si vede nel medio-lungo periodo. È una sfida di change management, non tecnologica.
3. La manutenzione nel tempo. Un Second Brain che non viene aggiornato diventa rapidamente un archivio morto. Serve un knowledge owner, una funzione, un processo ricorrente di revisione.

Conclusione

Costruire il Second Brain di un'organizzazione non è un progetto IT. È un progetto culturale, con una componente tecnica.

Richiede di decidere prima cosa vale la pena ricordare, poi come organizzarlo, e solo alla fine con quali strumenti farlo vivere.

La buona notizia è che non serve partire da zero. Ogni organizzazione ha già una conoscenza preziosa, nascosta nelle e-mail, nelle conversazioni, nei file mal nominati. Il lavoro è renderla visibile, condivisa, duratura.

Come per i processi, non esistono scorciatoie ma solo olio di gomito e la **consapevolezza che ogni ora investita oggi vale dieci ore risparmiate domani.**