



# IL KNOWLEDGE MANAGEMENT IN ITALIA

Stato dell'arte di una funzione  
aziendale sempre più strategica

2025

[www.aryanna.net](http://www.aryanna.net)

Survey annuale

# PRIMO REPORT SUL KNOWLEDGE MANAGEMENT IN ITALIA



**Leonardo D'Itri**

CEO e co-founder di Aryanna

“

**Nell'era dell'AI generativa, il Knowledge Management non può più essere un supporto marginale: è la condizione strategica per rendere efficace ogni innovazione.**

Siamo lieti di presentare il primo report sullo stato del Knowledge Management in Italia, frutto di una survey condotta tra professionisti e aziende di diversi settori. I risultati ci confermano che la gestione della conoscenza sta assumendo un ruolo sempre più centrale nelle organizzazioni, ma al tempo stesso emerge come questa funzione sia ancora poco strutturata e non sufficientemente valorizzata.

In un contesto in cui l'innovazione è accelerata dall'AI Generativa, diventa evidente che senza solide basi di Knowledge, senza processi, team e pratiche condivise, anche le tecnologie più avanzate rischiano di restare inefficaci.

Questo report vuole essere un contributo per stimolare riflessioni, confronti e percorsi di crescita collettiva, a beneficio di tutte le realtà che intendono valorizzare la propria conoscenza come motore di innovazione e competitività.

# CHI SONO I KNOWLEDGE MANAGER ITALIANI\*



## Seniority

Dalle evidenze raccolte emerge che la responsabilità del Knowledge Management è attribuita a professionisti di elevata seniority, considerando che l'intero campione ha un'età superiore ai 36 anni.



## Istruzione e formazione

Il 60% dei Knowledge Manager in Italia proviene da percorsi accademici in ambito Business/Economia o STEM ed è in possesso di una laurea magistrale o di un Master.

## Inquadramento organizzativo

Sebbene svolgano le medesime funzioni, solo il 18% dei professionisti intervistati dichiara di avere "Knowledge Manager" come Job Title ufficiale. **Le denominazioni rilevate risultano eterogenee** (ad esempio: Business Communication Manager, Contenuti Servizio Clienti, Coordinatore Procedure, ecc.), così come i **dipartimenti di riferimento** della funzione:

- 41% Customer Service
- 23% Comunicazione Interna
- 10% Ricerca e Sviluppo
- 26% Altro

\*Alla survey citata in questo studio hanno risposto 53 professionisti del KM in Italia, con ruoli di responsabilità all'interno dei loro dipartimenti.

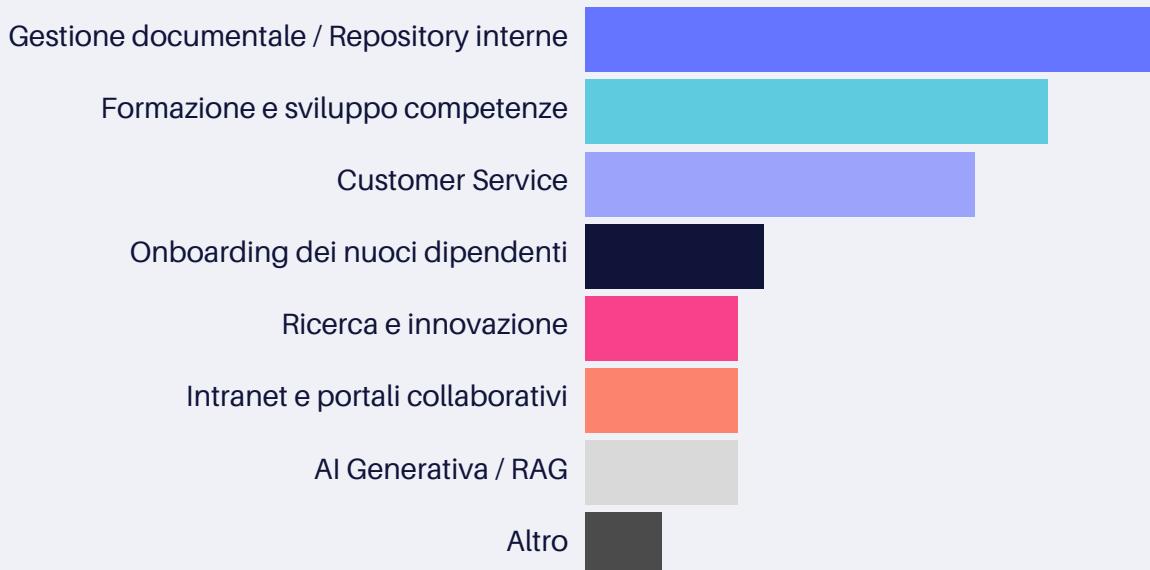
# TEAM KM E AREE PRESIDIATE

## Dimensione dei team

Il 41% dei team analizzati è composto da oltre 10 professionisti. Questo dato evidenzia come, nelle realtà che hanno riconosciuto il valore strategico del Knowledge Management, la complessità delle attività richieda la presenza di team ampi e con competenze diversificate.



## Quali attività svolgono i team di KM in Italia



Dalla distribuzione delle attività dei team di KM emerge che la responsabilità più diffusa riguarda la gestione delle informazioni interne. Analizzando la classifica, si osserva come le aziende associno frequentemente questo compito anche alla **formazione del personale** e alla **gestione dei clienti**. Il Knowledge Management svolge così un ruolo cruciale nell'**uniformare i messaggi aziendali sia internamente sia esternamente**, garantendo coerenza dell'immagine e tutelando gli interessi strategici ed economici attraverso una base di conoscenza accessibile a tutti i livelli.

# GLI OBIETTIVI DEI DIPARTIMENTI DI KNOWLEDGE MANAGEMENT



## Dal riconoscimento al pieno ruolo strategico

I primi due obiettivi più frequentemente indicati dai responsabili di Knowledge Management risultano abbastanza prevedibili per la funzione; il terzo posto è occupato da un obiettivo facilmente misurabile e di forte impatto economico: migliorare la produttività interna. Seguono, al quarto posto, **“Aumentare l’engagement delle persone”** (12%) e, subito dopo, **“Supportare l’adozione dell’AI”** (9%). Solo il 5% dei rispondenti ha indicato **“Facilitare il Decision Making”** come obiettivo del proprio team.

Questi risultati evidenziano come, sebbene la funzione di KM persegua obiettivi centrali per l’organizzazione, essa **non sia ancora pienamente integrata nei processi strategici e decisionali**, dove invece dovrebbe avere un ruolo determinante.



# MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DELLE ATTIVITÀ DI KM

## Il KM in Italia ha KPI definiti?

La risposta a questa domanda tende ancora al "No". Nel dettaglio:

- Solo il **18%** dei dipartimenti KM coinvolti nella survey dichiara di avere KPI chiaramente definiti e monitorati con regolarità;
- Il **36%** segnala di possedere KPI stabiliti, ma non soggetti a controlli costanti;
- Un **terzo** del campione indica di non avere ancora parametri di valutazione definiti, sebbene si tratti di un obiettivo futuro già pianificato;
- Il **14%** afferma di non avere KPI e di non prevedere di definirli nel breve termine.



## Quali sono i KPI del Knowledge Management?

Il tema dei KPI nel Knowledge Management rappresenta da sempre uno degli argomenti più dibattuti a livello professionale e accademico. Dall'esperienza maturata in numerosi progetti su aziende, dipartimenti e settori diversi, abbiamo osservato una grande eterogeneità di comportamenti ed esigenze. Queste differenze risultano confermate anche dalla survey alla base di questo report. Ai partecipanti che hanno dichiarato di avere dei KPI - monitorati regolarmente o meno - è stato chiesto di indicare i parametri utilizzati. Di seguito, i più ricorrenti:

---

**33%** Accessi e ricerche nella Knowledge Base

---

**20%** Numero di contenuti e documenti gestiti

---

**12%** Tempo medio per trovare le informazioni

---

**9%** Riduzione ticket e chiamate ripetute

# INTELLIGENZA ARTIFICIALE E KNOWLEDGE BASE: APPLICAZIONI E IMPATTI



## 45%

**Maggiore rapidità nel trovare le informazioni**

Per chi sta già usando l'Intelligenza Artificiale per la KB questo è l'impatto maggiore.

### Tra sperimentazione e attesa

Dalla prima survey annuale sul KM in Italia emerge un quadro di **aziende ancora in osservazione rispetto alle potenzialità dell'Intelligenza Artificiale**, inclusa quella Generativa. Solo un'impresa su cinque dichiara di trovarsi in una fase avanzata di applicazione dell'AI per la valorizzazione della Knowledge Base. **Il 41% segnala di essere in una fase sperimentale**, mentre il 27% non ha ancora iniziato ma prevede di farlo a breve.

## 9%

**Migliore qualità delle risposte**

L'aspetto qualitativo è percepito meno, segno che i contenuti non sono ancora pronti.

### Un potenziale ancora inespresso

Tra le risposte, colpisce il fatto che nessun intervistato abbia indicato come beneficio dell'implementazione dell'Intelligenza Artificiale la riduzione dei tempi di onboarding o un maggiore utilizzo dei contenuti della Knowledge Base.

Questo dato evidenzia da un lato come l'AI non sia ancora stata pienamente sfruttata per contribuire a questi obiettivi strategici e, dall'altro, **suggerisce che i contenuti non siano ancora stati ottimizzati per tale scopo**.

# QUANTO PESA OGGI IL KM NELL'ORIENTARE LE DECISIONI AZIENDALI

Dalla nostra survey condotta in Italia emerge che i responsabili di Knowledge Management attribuiscono in media 6,2 su 10 al peso della propria funzione nelle decisioni strategiche aziendali. Questo dato evidenzia una presenza significativa, ma ancora non pienamente riconosciuta come leva determinante nei processi di direzione e pianificazione.

Guardando al **contesto internazionale**, si osserva come nei Paesi con una cultura del Knowledge Management più matura questo valore tenda a crescere.

Ad esempio, secondo studi e osservatori globali (es. APQC, KMI), le organizzazioni che hanno investito in programmi strutturati di KM dichiarano una forte integrazione tra gestione della conoscenza e strategia aziendale: **il KM è considerato essenziale per preservare il know-how critico, accelerare i processi decisionali e sostenere l'innovazione.** In alcune analisi condotte in Asia, oltre l'80% dei top manager intervistati riconosce il KM come componente integrata della pianificazione strategica.

Queste evidenze confermano che laddove il Knowledge Management è posizionato come fattore strategico e sostenuto dal top management, i benefici sono tangibili: **maggior agilità organizzativa, capacità di adattarsi ai cambiamenti e creazione di valore duraturo.**

Ciò rafforza l'idea che il percorso evolutivo delle imprese italiane debba andare verso un **maggior riconoscimento del ruolo del KM nelle decisioni strategiche**, per non limitarsi a supportare i processi operativi ma contribuire attivamente all'indirizzo futuro dell'organizzazione.



Da queste considerazioni e analisi, è nata in Italia la



KNOWLEDGE LEADER  
C O M M U N I T Y

# LA KNOWLEDGE LEADER COMMUNITY ITALIANA



## MISSION

La Knowledge Leader Community nasce per riunire i professionisti del Knowledge Management in Italia, creando un **luogo di confronto e collaborazione**.

La nostra missione è favorire la crescita di una rete solida, in cui esperti e responsabili KM possano condividere esperienze, strumenti e idee.

Attraverso **attività di networking, scambio di buone pratiche e formazione**, vogliamo rafforzare la professionalità del ruolo e sostenere l'evoluzione delle organizzazioni verso **una gestione più consapevole e strategica della conoscenza**.



## VISION

Immaginiamo una comunità capace di **dare voce e riconoscimento al Knowledge Management come disciplina chiave nelle aziende**. Vogliamo che il KM diventi un fattore strutturale nei processi decisionali e innovativi, soprattutto in un'epoca segnata dall'Intelligenza Artificiale Generativa. La nostra visione è quella di **favorire la creazione di un ecosistema professionale coeso**, che contribuisca a valorizzare il capitale di conoscenza delle imprese e a trasformarlo in un vantaggio competitivo sostenibile per il futuro.



KNOWLEDGE LEADER  
C O M M U N I T Y

Powered by

 aryanna

Aryanna ha scelto di promuovere e coordinare la Knowledge Leader Community con l'obiettivo di **sostenere la diffusione della cultura del Knowledge Management in Italia**. Il nostro impegno è favorire la crescita di un ecosistema di professionisti attraverso la promozione di iniziative, lo scambio di esperienze e la creazione di percorsi formativi condivisi. Crediamo che valorizzare la conoscenza significhi **contribuire allo sviluppo delle persone e delle organizzazioni**, andando oltre la logica del profitto immediato per generare impatto duraturo sul sistema aziendale e sul tessuto professionale del Paese.



## PER SAPERNE DI PIÙ E CONTATTARCI

Aryanna è l'unica società in Italia specializzata in Knowledge Management: supportiamo le imprese nell'organizzare, valorizzare e mettere a sistema la conoscenza aziendale per generare vantaggio competitivo. Questo report nasce dalla volontà di offrire dati e riflessioni utili a chi guida l'innovazione e i processi strategici.

Per approfondire i temi trattati, aderire alla Knowledge Leader Community o valutare percorsi di consulenza dedicati, potete contattarci: saremo lieti di costruire un confronto costruttivo e orientato ai risultati.

**Grazie!**

PER CONTATTARCI:

**Francesca Villa**  
**Sales Manager**

+39 340.7075241  
[francesca.villa@aryanna.net](mailto:francesca.villa@aryanna.net)

**Federica Tordi**  
**Resp. Marketing e Comunicazione**

+39 392.1176397  
[federica.tordi@aryanna.net](mailto:federica.tordi@aryanna.net)



[SCOPRI TUTTI I CORSI DELLA  
SCHOOL OF KNOWLEDGE](#)