1

UTILITIES

a cura di Cheo Condina, Celestina Dominelli e Ilaria Vesentini



Stefano
Donnarumma.
Amministratore
delegato di Acea

ACEA

Un'accademia per far crescere i manager delle multiutility

Accademia Manageriale Acea è stata lanciata nel 2018 con la partnership scientifica della Luiss Business School e in collaborazione con Ama e Atac (le due aziende municipalizzate che a Roma gestiscono, rispettivamente, i rifiuti e il trasporto pubblico), per assicurare un centro di eccellenza manageriale nel settore delle multiutility in Italia. L'obiettivo è garantire ai manager delle tre aziende il knowhow e le competenze necessari a ottimizzare la gestione dei servizi offerti in modo da rispondere al meglio ai bisogni dei cittadini.

La struttura prevede diversi percorsi formativi. Il primo, con un taglio più manageriale, è il programma "Elios" che è rivolto a responsabili e dirigenti di diverse funzioni aziendali (customer care, operations, finanza, etc) e che ha coinvolto finora oltre 350 persone per quasi 23mila ore di formazione nel biennio 2018-2019. Elios, attraverso una metodologia didattica interattiva, alterna lezioni di inquadramento teorico a momenti di confronto e applicazione concreta in modo da favorire il trasferimento di

quanto appreso al contesto lavorativo quotidiano.

Il secondo percorso, denominato "Aurora", è invece nato inizialmente per giovani under 35, assunti in azienda negli ultimi tre anni, per poi essere rivolto nel 2019 a risorse inserite in percorsi di sviluppo professionale. Dal 2018, sono state così erogate oltre 9mila ore di formazione per 200 persone che si sono confrontate su diverse tematiche al fine di acquisire maggiore conoscenze dei business aziendali, favorire la capacità di lavoro in team, sviluppare consapevolezza organizzativa.

Due binari, dunque, che l'Accademia Manageriale porta avanti attraverso un approccio innovativo di formazione integrata e con un mix di canali: una piattaforma e-learning, le sessioni in aula, un'app mobile. Sulla prima, grazie a contributi video e a materiali didattici in formato digitale, i partecipanti apprendono da remoto e si preparano alle sperimentazioni in aula (dal business game per mettere alla prova le capacità imprenditoriali alle simulazioni di atterraggio di un aereo per testare il proprio talento). Accanto alle sessioni online e alle esperienze in aula, gli "studenti" possono poi continuare ad allenarsi e approfondire i temi studiati attraverso l'app Accademia Manageriale dove vengono pubblicati articoli a cura della Luiss Business School che si concentrano su due aree tematiche: innovazione e trasformazione digitale, leadership e gestione del personale.

HERA

La «stakeholder university» centrata su sei assi operativi

a Corporate Academy del Gruppo Hera, creata nel 2011 con il nome HerAcademy in cui sono confluite le attività formative avviate fin dalla nascita della holding nel 2002, è la prima esperienza di questo tipo nel settore delle multiutility italiane, perché sottende una logica di "stakeholder university" che si relaziona con tutti i soggetti rilevanti del sistema educativo nazionale, per attivare progettualità in ottica di partnership pubblico-privato e supporta i processi di innovazione all'interno di tutto l'ecosistema di riferimento.

Dal 2018 a monte dell'accademia c'è la Learning value proposition di Hera, la strategia formalizzata dai vertici per sviluppare una "agile learning organization", che attraverso la comprensione del contesto di riferimento e delle dinamiche di interesse (macrotrend globali, piano industriale, strategia HR) e con la mediazione del management aziendale, si declina negli obiettivi incardinati su sei assi operativi: valori etici e cultura d'impresa (incontri annuali con tutti i dipendenti, seminari); formazione manageriale (inclusi i master e progetti di change management); clienti e mercato (corsi abilitanti specifici, training

on the job, formazione continua); competenze tecniche ed operative; qualità, sicurezza e ambiente (corsi obbligatori in primis); sistemi informativi (dai corsi basici all'IoT e data analytics).

Nel 2018 è stato coinvolto in almeno un'attività formativa il 99% della popolazione aziendale, per un totale di oltre 251mila ore di formazione erogate complessivamente, pari a 29,8 ore pro capite, con un investimento di 1,8 milioni di euro, al netto dei costi del personale in formazione e dei docenti interni. Il 44% delle ore di formazione erogate da HerAcademy è affidato infatti a dipendenti del gruppo, esperti delle singole materie; il restante 56% coperto da professionisti esterni.

Il modello di "stakeholder university" prevede una fitta e costante collaborazione con istituzioni e scuole esterne: dalle scuole superiori in Emilia-Romagna, con un sistema di gestione dell'alternanza scuola-lavoro e con iniziative di orientamento per i figli dei dipendenti, a università e business school (Alma Mater, ateneo di Modena e Reggio Emilia, Università di Ferrara, Bologna Business School, il Mib School of Management di Trieste, il Mip Politecnico di Milano e il Centro Studi e Ricerche SAFE. Il gruppo ha anche stipulato un protocollo con H-FARM e partecipa al centro di competenza 4.0 di Bologna denominato BiRex-Big Data Innovation&Research EXcellence". Le azioni di carattere formativo rappresentano una delle leve principali non solo nel processo di costruzione delle carriere e di rafforzamento delle competenze, ma anche in ottica di rewarding and retention.



Tomaso
Tommasi di
Vignano.
Presidente
esecutivo Hera



Valerio Camerano. Amministratore delegato A2A

A2A

Una palestra per l'allenamento digitale a tre stadi

2A ha appena avviato una Digital Academy dedicata al mondo digitale e all'innovazione, prima tappa di un percorso che, nel corso del 2020, verrà arricchito con altre tematiche strategiche per il gruppo.

Il primo passo nella realizzazione della Digital Academy è stato mosso a giugno 2019 con una survey che ha coinvolto oltre 4mila dipendenti: essa ha permesso di identificare il «Digital DNA» del gruppo, ossia la propensione e l'attitudine dei dipendenti di A2A verso i temi del digitale e la propensione all'innovazione. Partendo dai risultati ottenuti con questa indagine, a dicembre 2019, è stata costruita la Digital Academy di A2A.

L'Academy prevede tre percorsi di allenamento digitale, disegnati appunto secondo le caratteristiche rilevate dai partecipanti alla survey, con un differente livello di intensità: la metafora sportiva calza in questo caso perfettamente. Si parte infatti con il «Warm up»: un riscaldamento iniziale dedicato a chi vuole prendere confidenza con le tematiche digitali e di innovazione o adatto a chi desidera «tenersi in allenamento». Il «Get Fit», invece, è un allenamento».

mento più intenso, strutturato in maniera tale da essere indicato per chi già
possiede una buona predisposizione e
un alto interesse verso i temi affrontati,
aperto eventualmente anche a chi ha
competenze di livello avanzato. Infine
c'è il livello «Advanced», un training
dedicato ai più esperti, pensato per
coloro che hanno dimostrato un ottimo
orientamento al digitale e all'innovazione, e che sono curiosi e sempre alla
ricerca di novità

La diversificazione dell'offerta consente di accedere al corso più in linea con le proprie conoscenze. Come in un vero allenamento, ogni settimana, per sei mesi, i percorsi vengono arricchiti e viene reso disponibile un nuovo contenuto tra video, infografiche, news e webinar. Ogni percorso è costituito da diverse tematiche, alla fine delle quali è possibile valutare i propri progressi attraverso un test on line. I corsi della Digital Academy sono on line, fruibili in qualsiasi momento, fanno parte del percorso di formazione dedicato ai dipendenti, e solamente per i webinar sono previsti docenti del Politecnico di Milano.

Il percorso della Digital Academy è stato costruito con la partnership di P4I, società di advisory & coaching che affianca imprese e pubbliche amministrazioni nel processo di trasformazione digitale. L'Academy si rivolge attualmente ai dipendenti di A2A, che attraverso in@a2a (il «Digital workplace» del gruppo) accedono a SmartPeople, la piattaforma con l'accesso diretto a tutti i corsi di e-learning di A2A che ospita anche la Digital Academy.