ARTICOLO DI ELEARNINGNEWS

Year 3 - number 84 Wednesday 09 october 2019

Cosa sono le Academy aziendali?

Tutte le grandi aziende hanno una academy aziendale e le medie imprese stanno cercando di dotarsene. Cosa sono esattamente le Academy e come sono nate?

In un contesto di digitalizzazione del business, le Academy aziendali rappresentano il segno tangibile dell'evoluzione che investe il ruolo della formazione. Tutte le grandi aziende ne hanno una e le medie imprese stanno cercando di dotarsene. Ma cosa sono esattamente le Academy e come sono nate?

Indice

Storia delle academy aziendali

Cosa sono le Academy

Come sono strutturate le Academy

Perché abbiamo bisogno delle Academy

Storia delle Academy aziendali

Nella prima metà del XX secolo sono poche le aziende a rendersi conto del ruolo centrale che la formazione può rivestire in azienda. Le prime Academy aziendali vengono fondate da General Motors (1927) e General Electric (1955) a New York. General Electric aveva concepito quella che chiamò Corporate University come dipartimento finalizzato a erogare formazione tecnica per tutti i dipendenti, mentre l'Academy di General Electric si proponeva di centralizzare il processo formativo in un luogo fisico ben specifico.

Tuttavia, le Corporate University vengono guardate con sospetto dagli stessi professionisti delle HR ancorati a modelli tradizionali di formazione aziendale: nel dopoguerra non si poteva immaginare quante e quali innovazioni tecnologiche si sarebbero susseguite dagli anni '80/'90.

Infatti, proprio negli ultimi due decenni del XX secolo si assisterà a una crescita esponenziale del numero delle Academy (nel 1980 erano 400, nel 1990 diventarono 1600 e ai giorni nostri se ne contano oltre 4000) e si diffonderanno tardivamente in Europa (si pensi che in Italia la prima Academy viene fondata da Eni nel 2001 e attualmente le Academy presenti nel continente europeo sono circa 200).

Solo dopo il 2000 l'Academy comincia a prendere sembianze più "attuali". E' proprio in quel decennio che assistiamo ad uno sviluppo esponenziale della tecnologia che trasforma il mondo in una serie di connessioni in cui la conoscenza è disponibile velocemente e a costi bassi

"La rivoluzione telematica avvicina la gente e le convivenze [...], permette di lavorare assieme su progetti comuni travalicando confini e continenti" (F. Galimberti 2017). Contemporaneamente, nel mondo aziendale, avviene un processo di evoluzione culturale e organizzativa che mette al centro dell'attenzione non tanto i processi produttivi tangibili, ma una risorsa intangibile e condivisibile: la conoscenza.

In questo contesto l'organizzazione diviene learning organization e l'Academy mostra tutto il suo potenziale: "Non è più sufficiente fornire un catalogo di corsi di formazione" (Allen 2010).

Le Academy moderne lanceranno una nuova concezione di formazione: non più intesa come catalogo di corsi one shot prevalentemente incentrati sulla formazione obbligatoria, tecnica o manageriale e finalizzati alla risoluzione di gap formativi,

bensì come luogo, fisico e virtuale, finalizzato alla produzione e condivisione continua di conoscenza che contribuisce a raggiungere gli obiettivi di business dell'azienda e a creare valore e occupabilità.

Non esiste attualmente un modello univoco per definire e presentare struttura e finalità di un'Academy. Ognuna di esse è nata a partire da specifiche e diverse esigenze aziendali, ma cerchiamo di identificare i punti che le accomunano.

Cosa sono le Academy?

Le definizioni presenti in letteratura esistente sono diverse e colgono diversi aspetti fondamentali dell'Academy: ad esempio il legame con la strategia di business, l'orientamento al cliente esterno e non più solo ai dipendenti, l'attenzione ai processi di cambiamento in azienda.

Alcune sottolineano l'aspetto di innovazione dell'Academy (ovvero l'esplicitazione del forte legame con il contesto di trasformazione entro cui essa si colloca), ma manca il riferimento alle nuove tecnologie: la learning organization opera attivamente in un contesto digitale e tecnologico, quindi anche il modo di produrre conoscenza passa attraverso l'innovazione tecnologica.

Tutto ciò è possibile grazie allo sviluppo di piattaforme e strumenti con cui condividere idee e progetti in tempo reale e da diverse parti del mondo e accedere a corsi di formazione online.

Alla luce di tutto ciò, la definizione che si potrebbe proporre potrebbe essere: "L'Academy aziendale è il fulcro della Learning Organization. è un luogo fisico e virtuale in cui le persone sono non solo destinatarie di interventi formativi, ma (attraverso le nuove tecnologie digitali) anche e soprattutto soggetti attivi dello sviluppo e condivisione di competenze e capacità, della diffusione della cultura aziendale e della continua innovazione dei processi al fine di contribuire al perseguimento della mission aziendale, garantendo la sostenibilità e responsabilità sociale nel territorio".

Come sono strutturate le Academy?

L'Academy è assimilabile a un tradizionale dipartimento di formazione? Idealmente no, è più una vera e propria Business Unit, proprio in quanto non è concepita come puro centro di costo, bensì come produttrice di valore.

In quanto Business Unit, a livello formale il modello ideale di Academy dovrebbe avere:

- un **proprio organigramma**, snello e con un solo livello gerarchico;
- un **sistema governance mista**, ovvero composta in parte da membri esterni all'azienda;
- una propria **mission e vision** allineate a quelle dell'azienda;
- **obiettivi definiti** e basati su un percorso di valorizzazione continua delle professionalità, **in sintonia con la cultura aziendale**.

In Italia vi sono casi virtuosi in cui l'Academy presenta queste caratteristiche: in HerAcademy e in Landi Renzo, ad esempio, sono presenti tutte e quattro le caratteristiche elencate.

Proprio nella governance mista troviamo uno degli aspetti fondamentali dell'Academy: il legame con il mondo accademico e di ricerca.

Per sua natura l'Academy non può esimersi dal dialogo con i tradizionali poli di produzione della conoscenza: università, scuole e centri di ricerca. In che modo? Attraverso progetti come business games per laureandi collegati a progetti realmente in essere nell'azienda di riferimento, progetti formativi per l'Alternanza scuola/lavoro, veri e propri master riconosciuti e, soprattutto, apprendistati di III livello (i cosiddetti dottorati industriali).

Negli scorsi paragrafi abbiamo definito l'Academy come luogo fisico e virtuale. In che senso? Ogni azienda al cui interno è presente un'Academy trova per essa una collocazione fisica ben precisa.

Ad esempio UNICA, l'Academy del gruppo Unipol SAI, ha sede in un palazzo storico in provincia di Bologna, Landi Renzo ha

una scuola costruita ad hoc accanto alla sede centrale dell'azienda. Questo perché, in quanto Business Unit, all'interno dell'Academy è possibile non solo erogare corsi inclusi nei percorsi di crescita dei dipendenti, ma anche offrire percorsi di formazione per fornitori o clienti esterni e organizzare convegni su tematiche d'interesse per il territorio.

L'Università del caffè di Illy è partita da "un corso base prettamente tecnico" per aprirsi "ad una visione più ampia: il rapporto con i produttori, il rapporto con la sostenibilità e quindi dettagli tecnici più scientifici, biologici, anche sulla trasformazione" (Bellavista 2016), offrendo così 16 corsi rivolti ai clienti esterni.

L'Academy è anche un luogo virtuale e digitale: la conoscenza passa soprattutto attraverso piattaforme di condivisione, app con cui poter gestire da qualunque device il proprio percorso formativo e/o interagire sui forum e community della intranet aziendale, facendo anche un uso ponderato dei social network.

L'uso dei social network nelle Academy ha ancora qualche ostacolo da superare, in primo luogo culturale: i social possono non essere solamente strumenti di distrazione dal lavoro, ma anche mezzi per condividere verso l'esterno best practices e valori aziendali, in ottica di employer branding.

Perché abbiamo bisogno delle Academy?

- Le Academy creano occupabilità attraverso la formazione continua con cui la persona ha la possibilità sviluppare competenze altamente spendibili e di valore è superiore alle sole competenze tecniche utili al raggiungimento di obiettivi di business a breve termine;
- Attraverso i programmi di collaborazione con le Università, le scuole e i centri di ricerca, attrae giovani talenti e diffonde la cultura e valori aziendali all'esterno;
- Attraverso l'attenzione dedicata alla persona, alla crescita della sua professionalità a tutto tondo, aumenta l'engagement e permette all'azienda di superare in maniera efficace eventuali processi di change management.
- Può favorire la crescita e la sostenibilità promuovendo progetti alla cui implementazione possono partecipare in partnership anche imprese e territorio.

Articolo tratto da Adapt