

Ebano Corporate Academy: crescita professionale e competenze distintive e strategiche per l'impresa

Silvano Mottura

Per un'azienda che voglia tutelare e potenziare la propria competitività all'interno dei mercati in cui opera, le risorse umane sono sempre più un elemento strategico e per le quali è necessario pianificare una formazione continua per lo sviluppo delle competenze.

Il gruppo Ebano

Ebano è una holding di Partecipazioni e Operativa che, attraverso le società controllate, ha sviluppato nel tempo una strategia di offerta innovativa per il mercato della formazione a distanza, per il settore consumer e B2B.

Fondata nei primi anni '90 dall'imprenditore Carlo Robiglio, Ebano ha come principali settori di attività l'editoria libraria e l'editoria per la formazione professionale e, attraverso la società CEF Publishing, propone al mercato consumer corsi professionali nei cam-

pi del *sociale e cura della persona*, nel segmento *animal care* nonché in ambito *food e beauty*.

Accanto a queste attività primarie, alcune società del gruppo Ebano operano nell'ambito della comunicazione, del business intelligence, del direct marketing e in iniziative legate a startup innovative rivolte al mondo della sharing economy, con particolare attenzione al digital marketing.

Il gruppo si pone l'obiettivo di sviluppare costantemente, ma in maniera armonica e sostenibile, la propria presenza nei settori presidiati e in altri contigui ritenuti strategici e complementari al proprio progetto di crescita. Particolare attenzione è dedicata agli investimenti in Ricerca & Innovazione che rappresentano, unitamente alla formazione continua, i pilastri strategici indicati da Carlo Robiglio imprenditore e CEO del Gruppo.

La corporate academy

In questo scenario di forte competitività e di continua evoluzione del mercato in cui opera il Gruppo, Silvano Mottura testimonia quanto sia stato importante l'aver investito in un progetto strutturato formativo orientato allo sviluppo e alla creazione di nuove competenze per raggiungere i propri obiettivi di crescita. "Abbiamo creduto e investito realizzando la nostra academy anche perché, oltre agli obiettivi di business, da sempre il Gruppo è impegnato a svolgere un'azione sociale con particolare attenzione alle risorse umane. In questi ultimi anni abbiamo riscontrato quanto sia difficile individuare e ingaggiare risorse con specifiche competenze da inserire nella nostra organizzazione per supportare i vari business, in quanto l'innovazione ha ampliato il divario tra la formazione scolastica e le competenze richieste dalle imprese.

Lo sviluppo esponenziale delle tecnologie, la complessità dei processi e le nuove metodologie organizzative impongono di accrescere e mantenere sempre aggiornate le proprie risorse e d'individuare di nuove.

Forti di questa convinzione e partendo proprio dall'esperienza consolidata in Italia della formazione professionale attraverso la controllata CEF Publishing S.p.A, che conta circa cinquantamila corsisti formati negli ultimi dieci anni, il Gruppo ha realizzato l'academy mutuando la metodologia e i processi orientati alla singola persona, ottenendo un positivo riscontro non solo della qualità del risultato formativo ma anche del grado di coinvolgimento delle persone, della motivazione e del senso di appartenenza. CEF Publishing è la prima società del Gruppo che nel 2018 ha ottenuto la certificazione B Corp®, rilasciata dalla B Corporation, l'ente non-profit americano.



L'academy di Ebano mette a disposizione delle persone un percorso formativo che comprende competenze specifiche per ogni ruolo e lo sviluppo di soft-skill applicabili a tutte le funzioni aziendali. L'obiettivo è coinvolgere in questo percorso tutti gli staff e tutte le persone del Gruppo, creando così una cultura aziendale della formazione, della contaminazione e della condivisione del sapere.

Un progetto globale per l'onboarding del consigliere didattico

Il primo dei progetti realizzati da ECA è stato commis-

sionato da CEF Publishing S.p.A. L'ambizioso piano di crescita della controllata CEF Publishing prevede un importante piano di inserimento di risorse per la struttura dei "consiglieri didattici", ruolo che, per le caratteristiche e le competenze di base necessarie, non è facilmente reperibile sul mercato. Questo elemento critico di successo ha portato, alla fine del 2020, alla decisione di affidare alla neocostituita ECA, lo studio di fattibilità e l'implementazione di un progetto globale per la figura del Consigliere Didattico Digitale. Il progetto nasce quindi per creare ed erogare un percorso formativo professionale rivolto all'onboarding del consigliere didattico, la figura aziendale che gesti-

sce l'attività di consulenza telefonica di orientamento e di vendita di corsi di formazione professionale, svolta in una modalità innovativa.

Per innovativa intendiamo la modalità operativa da remoto sperimentata, sin dal 2016 sull'intero territorio nazionale, che prevede l'ingaggio di risorse che operano completamente in modalità smart-working; quella che il Presidente di Ebano ha coniato come "l'azienda diffusa".

Durante il percorso formativo il consigliere didattico acquisisce nozioni approfondite sui prodotti formativi, sulla gestione della relazione del cliente e sull'uso degli strumenti digitali messi a disposizione per tale scopo.

La progettazione del percorso punta alla valorizzazione del know-how presente nell'organizzazione, alla importante azione formativa pratica, con la presenza di figure chiave per la facilitazione dell'apprendimento.

I contenuti formativi sono pensati in una logica di apprendimento a distanza e perciò fruiti completamente su una piattaforma e-learning proprietaria; si è posto l'accento sulle tematiche della comunicazione, sull'apprendimento delle tecniche di vendita, sull'uso della voce così come dell'intelligenza emotiva nella relazione con il cliente, sull'acquisizione di tecniche di gestione dello stress legato a performance e obiettivi, oltre a tutti



i contenuti relativi a prodotti e applicativi utilizzati nell'attività di vendita consulenziale.

Le abilità specifiche di questo ruolo, che attengono a volontà e perseveranza, capacità di sintesi e persuasione, controllo emotivo e spirito di iniziativa, durante il percorso formativo sono affrontate in piattaforma, e vengono allenate in "palestre" con il supporto di un e-coach che accompagna il processo di apprendimento e aiuta ad acquisire consapevolezza nelle proprie capacità e nel loro sviluppo.

All'apprendimento individuale si aggiunge la condivisione e la valorizzazione dell'intelligenza collettiva; la presenza di webinar frequenti e interattivi, vede i

partecipanti coinvolti in attività di gruppo, follow-up sui contenuti formativi fruiti, simulazioni, giochi di ruolo, laboratori. L'impianto del progetto prevede fasi di *role training* e di *performance training*, per un apprendimento progressivo di conoscenze e contenuti, valutati in una successiva fase *on-the-job* di esperienza pratica di vendita consulenziale.

La faculty

La faculty è popolata da professionalità interne ed esterne all'organizzazione; nel primo caso con l'obiettivo di capitalizzare e condividere il know-how aziendale e valorizzare le competenze interne all'azienda; nel secondo caso,

con professionalità esterne e programmi di collaborazione con i tradizionali incubatori della conoscenza, come università e centri di ricerca, società di consulenza e formazione, per portare in azienda competenze specialistiche nuove e aggiornate in un'ottica costantemente rivolta allo sviluppo e alla crescita.

La verifica dell'apprendimento

La verifica dell'apprendimento nella fase e-learning e durante l'*on the job* e il monitoring delle performance (adozione di tecniche di game design per ingaggiare e motivare le persone a raggiungere i loro obietti-

vi) indicano la misura e il modo in cui gli obiettivi sono stati raggiunti. Alla fine del 2020, il progetto iniziale con 3 percorsi consecutivi della durata di tre mesi ciascuno, rivolti a 30 borsisti con laurea triennale, ha visto Ebano in collaborazione con Il Dipartimento di Studi per l'Economia e l'Impresa dell'Università del Piemonte Orientale (UPO), in un programma di ricerca pianificata per studiare il tema della formazione professionale in modalità e-learning erogata da imprese private. Nel 2021, l'accesso al programma formativo è stato ampliato ed esteso anche a candidati in possesso di diploma, con l'obiettivo di ulteriori 100 inserimenti previsti nel biennio 2022 – 2023.

Le piattaforme

L'infrastruttura dell'academy è stata sviluppata utilizzando l'ambiente Moodle, una piattaforma open source, sulla quale è stata implementata una importante personalizzazione grafica, didattica e di processo per rispondere al meglio alle esigenze dei target di progetto.

Tramite la piattaforma ECA è possibile gestire:

- catalogo di corsi;
- materiali didattici multimediali e interattivi anche con tecnologia®;
- aule virtuali collegate;
- test/quiz e badge con ri-

lascio del certificato di completamento del corso;

- spazio forum/community dove i partecipanti possono affrontare specifici argomenti e confrontarsi con i team leader e i tutor;
- statistiche e dati di fruizione per le esigenze di monitoraggio e valutazione.

Per la fase di onboarding è stato invece utilizzata la piattaforma proprietaria DIVE – Immersive Change, una metodologia e una tecnologia finalizzate al cambiamento nei comportamenti degli utenti e al po-

tenziamento delle soft skills, attraverso la fruizione di contenuti multimediali e interattivi e con il supporto e il feedback fornito in remoto da specialisti e-coach. La soluzione integrata delle due piattaforme è “responsive”, cioè si adatta automaticamente a qualunque dispositivo desktop e mobile.

Con questo progetto, oltre al valore implicito della formazione, la società ha ottenuto un importante efficientamento dell'intero processo di inserimento del consigliere didattico, con una positiva ricaduta anche sul conto economico; è stato infatti rilevato una significativa riduzione

sia del tasso del turnover nei primi 6 mesi di presenza nel ruolo (investimento non produttivo), sia l'autonomia operativa (raggiungimento dell'obiettivo minimo di vendita) in anticipo di 4 mesi rispetto al processo precedente.

Silvano Mottura

Direttore generale di Ebano Spa e promotore di ECA, Ebano Corporate Academy.

Copyright © FrancoAngeli

This work is released under Creative Commons Attribution - Non-Commercial - No Derivatives License. For terms and conditions of usage please see: <http://creativecommons.org>

