



POLITECNICO
MILANO 1863
SCHOOL OF MANAGEMENT



osservatori.net
digital innovation

www.osservatori.net

Seguici anche su



BUSINESS CASE

Osservatorio HR Innovation Practice

LA FORMAZIONE DI ESSELUNGA SI PERSONALIZZA CON “MYLEARNING+”



Ricerca 2020

Business Case

La formazione di Esselunga si personalizza con “MyLearning+”

L'AZIENDA

Esselunga è una società italiana operante nella grande distribuzione organizzata nell'Italia settentrionale e centrale con supermercati e superstore. Con un fatturato di 7,8 miliardi di € (2018) è la ventitreesima azienda italiana per fatturato e prima nella grande distribuzione organizzata. Controlla circa l'8,9% delle vendite in supermercati e ipermercati italiani con oltre 150 punti vendita e conta circa 24.000 dipendenti (2018).

L'ESIGENZA

A partire dal 2018, Esselunga ha intrapreso un percorso di digitalizzazione e innovazione del processo di formazione e sviluppo, da una parte al fine di supportare e modernizzare l'employee journey (ovvero l'esperienza del lavoratore), dall'altra di soddisfare il continuo evolversi delle esigenze formative dei propri collaboratori. Il primo passo è stato quello di diffondere la consapevolezza che, in un settore travolto dalla trasformazione digitale e dal rapido cambiamento delle competenze, fosse necessario focalizzarsi sul reskilling (sviluppo di abilità significativamente differenti per far sì che una persona sia in grado di ricoprire un ruolo diverso) e upskilling (sviluppo di competenze aggiuntive che aiutano a rendere una persona più efficace e qualificata nel suo ruolo attuale) delle proprie risorse. A supporto di questa evoluzione, la funzione HR di Esselunga ha compreso l'importanza di aggiornare e

migliorare la piattaforma formativa interna “MyLearning” adeguandola alle crescenti richieste di corsi differenti da parte dei collaboratori.

IL PROGETTO

Il progetto nasce per rispondere al bisogno di responsabilizzazione delle proprie persone conferendo loro autonomia decisionale riguardo le competenze da sviluppare o da rafforzare. Precisamente, l'idea alla base del progetto comprende la realizzazione di una piattaforma in cloud SaaS, personalizzabile sia dal punto di vista del layout (logo e colori) che dal punto di vista dei contenuti, in grado di conferire ai dipendenti la possibilità di creare autonomamente precisi piani di sviluppo per accrescere il proprio bagaglio formativo, garantendo ampia flessibilità di apprendimento. La piattaforma “MyLearning+” nasce per essere semplice da usare, in linea con le abitudini di utilizzo di altri strumenti adoperati dai collaboratori nella vita quotidiana e facilmente integrabile con il portale dedicato alla formazione dei dipendenti. Lo sviluppo dello strumento è stato caratterizzato da due momenti principali. Innanzitutto, è stato necessario informare i collaboratori della presenza del nuovo strumento nato per svolgere una funzione diversa rispetto a quella della formazione tradizionale, attraverso un piano editoriale ad hoc composto da due video iniziali, un teaser di lancio e un tutorial, e da materiali formativi dispo-

La formazione di Esselunga si personalizza con “MyLearning+”

nibili in modalità “wiki”. Successivamente, sono stati selezionati e catalogati i materiali formativi della piattaforma: 250.000 contenuti in multiformato, multilingua e provenienti da diverse fonti esterne gratuite sul Web. Questi contenuti, in costante aggiornamento, sono stati organizzati all’interno di raccolte specifiche per ruolo aziendale e catalogati sulla base del modello di competenze di Esselunga. In questo modo il collaboratore è facilitato nell’identificare i contenuti in linea con il proprio profilo professionale e di maggiore interesse, rendendo possibile l’apprendimento da parte del sistema delle sue preferenze e la creazione di raccomandazioni personalizzate. Lo strumento, infatti, è in grado di raccogliere le informazioni sui contenuti ricercati, sulla selezione dei formati, alterando l’ordine con il quale l’utente vede i contenuti durante la ricerca tramite parole chiave. La piattaforma è stata integrata all’interno della piattaforma di formazione di Esselunga ed è accessibile da tutti i dipendenti, da pc o da App Mobile, quando e dove lo desiderano. Grazie all’integrazione è possibile inserire il percorso svolto sulla piattaforma all’interno del curriculum formativo del dipendente, creando continuità nella formazione.

I RISULTATI

Il progetto, avviato nel gennaio 2019, è stato messo a regime a giugno dello stesso anno, riuscendo a raggiungere 2.500

utenti. Le opinioni relative all’utilizzo della piattaforma sono state largamente positive, anche grazie all’intensa campagna di comunicazione svolta precedentemente all’introduzione. I collaboratori hanno accolto con grande entusiasmo questo nuovo strumento, che ha registrato nell’anno 2019 oltre 3.000 ore di formazione e il 15% di utenti attivi su base settimanale. Tra i benefici principali che le persone hanno potuto riscontrare, sicuramente la riabilitazione della formazione online e la possibilità di appassionarsi al proprio sviluppo formativo, venendo coinvolti proattivamente e in prima persona nella scelta dei contenuti. L’entusiasmo per l’introduzione della piattaforma è stato testimoniato dai collaboratori anche sui Social Media, con un conseguente miglioramento dell’employer branding aziendale. Per l’azienda, la possibilità di raccogliere dati per ottenere indicazioni statistiche (ad esempio sul numero di persone che utilizzano lo strumento, il numero di ricerche spontanee e i formati e le modalità di fruizione preferiti dagli utenti) e di veicolare il traffico, grazie al successo di questa piattaforma, anche su altri strumenti aziendali legati alla formazione e alla comunicazione interna. Per quanto riguarda le criticità, invece, una delle maggiori complessità ha riguardato l’identificazione e l’organizzazione, prima della diffusione della piattaforma e delle interazioni con gli utenti, dei contenuti più interessanti per ciascun collaboratore.

La formazione di Esselunga si personalizza con “MyLearning+”

GLI SVILUPPI FUTURI

Il prossimo passo sarà quello di introdurre un motore di intelligenza artificiale al fine di studiare i comportamenti delle persone in maniera più granulare, inviando delle raccomandazioni push in linea con le loro preferenze sui format e contenuti. Inoltre, è possibile che in futuro vengano inseriti dei meccanismi di gamification per ingaggiare i dipendenti e per motivarli ad essere sempre più proattivi nella formazione: come reward Esselunga sta iniziando a pensare di rendere disponibili corsi e contenuti a pagamento per le persone che raggiungeranno i risultati migliori.