

5mila

I bancari di **Intesa Sanpaolo** coinvolti nel piano di riqualificazione: il progetto punta su commerciale e attività creditizie. Grande attenzione al ruolo strategico che viene assegnato al capitale umano

Banche, **Intesa** punta sulle polizze per ricollocare i lavoratori del gruppo

Cristina Casadei — a pag. 7

Intesa apre alle assicurazioni Piano da 5mila riqualificazioni

INTERVISTA

Rosario Strano

Budget da un miliardo e 150 milioni di euro per il piano di partecipazione

Per creare la futura classe di manager 500 talenti in percorsi internazionali
Cristina Casadei

«Ogni persona è un progetto». A guidare il piano d'impresa del **gruppo Intesa Sanpaolo** ci sono molti driver, ma è soprattutto al capitale umano che viene assegnato un ruolo strategico. Da quando ha assunto la carica di chief operating officer del gruppo, **Rosario Strano**, quando pensa ai 90mila bancari di **Intesa** non lo fa immaginando solo i numeri e fermanosi all'oggi e all'Italia. Va oltre i confini geografici del nostro paese, le divisioni e le professionalità.

Dottor Strano qual è il contributo che le vostre persone sono chiamate a dare al Piano d'Impresa?

Il fil rouge del Piano d'Impresa 2018-2021 è la centralità delle nostre quasi 100mila persone, indispensabili per raggiungere i risultati previsti. Nel Piano sono dedicate ben 9 pagine alle persone, evidenza plastica del valore rappresentato dal capitale umano. Vede, alla fine la tecnologia e l'infrastruttura si possono comprare in funzione anche delle risorse economiche disponibili. Ma ciò che fa veramente la differenza sono le persone e per questo il nostro Gruppo le mette al centro

della propria strategia. Il tutto in un quadro di miglioramento dell'organizzazione della Banca che ha toccato, in stretto raccordo con gli obiettivi, quasi tutte le strutture permettendo al Piano di partire con slancio.

Manager inclusi?

Certo. Sono state analizzate circa 2.400 posizioni manageriali e per ognuna di esse è stata fatta una vera e propria pesatura, utile a valutare il contributo ai risultati aziendali e il corretto posizionamento retributivo.

Volete diventare la banca numero uno d'Europa?

Non è un'affermazione che si riferisce alle dimensioni. **Intesa Sanpaolo** vuole essere la banca numero uno per la qualità dei propri indicatori, non solo finanziari ma anche valoriali. Vogliamo essere un riferimento per la società in cui operiamo. Abbiamo quindi previsto di lanciare un Fondo di Impatto di 1,25 miliardi di euro, risorse destinate a categorie oggi penalizzate nell'accesso al credito. A ciò si aggiunge il potenziamento di attività - con il sostegno per pasti, posti letto e farmaci, ndr - destinate a chi si trova in condizioni di particolare difficoltà, grazie anche al contributo dei colleghi volontari.

È a questo che si lega il vostro piano di partecipazione?

Con l'ultimo accordo sindacale abbiamo definito incentivi a breve e a lungo termine. Il Long Term Incentive, che secondo la tradizione anglosassone è riservato a fasce ristrette di management, è stato esteso a tutti i lavoratori. Siamo gli unici in Italia e in Europa ad averlo fatto. Per raggiungere gli obiettivi del Piano serve infatti un forte coinvolgimento di tutte le

persone. Spirito di coesione e senso di appartenenza sono fattori fondamentali per ottenere i risultati che ci prefiggiamo.

Quanto vale?

Unendo incentivazione a breve e a lungo termine, abbiamo previsto un miliardo e 150 milioni di euro, di cui 900 milioni condivisi con le organizzazioni sindacali, che potranno ulteriormente crescere in funzione del raggiungimento e superamento dei risultati previsti.

Diretorete risorse sulle assicurazioni?

Nel Piano è prevista la riconversione professionale di 5mila colleghi. Circa la metà di essi saranno indirizzati verso l'ambito commerciale, assicurativo in particolare, che rappresenta uno dei principali motori di crescita del Piano d'Impresa. Nel comparto danni sono stati già formati 220 esperti che saranno punto di riferimento per quasi 30mila colleghi individuati nella nostra rete di filiali per lo sviluppo del business. A questi si aggiungono altre 500 persone che acquisiranno una specializzazione forte sulle attività di post vendita.

La crescita del canale online quale impatto avrà sulle riconversioni?

Il canale distributivo fisico si sta "impoverendo" mentre cresce l'attivi-



tà delle filiali online. La multicanalità integrata – app, internet banking, chat, telefono e video, ndr - fa sì che il concetto di relazione con il cliente sia in fase di radicale trasformazione. Da qui la necessità di riprogettare a 360° la formazione. La relazione con il cliente resta uno dei fattori di successo ma occorre intercettare il cambiamento o si rischia di finire in posizione di svantaggio competitivo. Noi abbiamo anticipato il cambiamento orientandoci verso il digitale.

Anche nelle pratiche della gestione delle risorse umane?

Abbiamo un progetto, la Hr Digital Transformation, che, con un investimento di oltre 20 milioni di euro, realizzerà la svolta digitale nella gestione delle persone, anche con una profonda revisione dei processi interni.

Tra i simili ci sarà anche chi entrerà nella riorganizzazione delle filiali?

Circa mille colleghi andranno a potenziare la gestione del credito. Il progetto Pulse è finalizzato ad ottimizzare la gestione degli impagati intercettandoli e prevenendone l'ulteriore deterioramento. Potenzieremo inoltre l'ambito degli "analytics" per estrarre tutto il valore insito nei dati raccolti e gestiti dalla banca. A questo scopo, abbiamo già inserito circa cento data scientist e altri duecento colleghi andranno presto ad affiancarli.

Dopo la crisi degli anni passati che ha ristretto tutti i budget c'è un'inversione di tendenza e un approccio diverso al tema dei talenti?

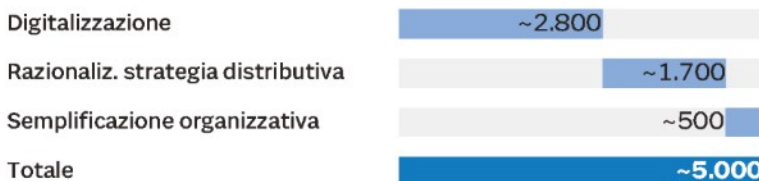
Sì, un grande Gruppo come il nostro non può che sviluppare una cultura e un approccio di tipo internazionale. Il nostro International Talent Program è la risposta a questa esigenza. Prevede a regime il coinvolgimento di circa 500 persone in percorsi pluriennali internazionali, interdivisionali e interfunzionali, per creare una classe di manager capace di adottare un approccio non solo domestico.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il piano di riqualificazione

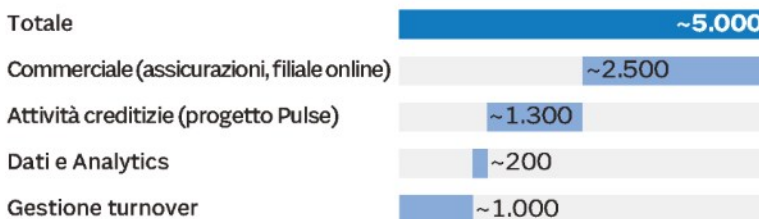
LAVORATORI IN ECCESSO RICOVERTITI...

Valori in unità



... E FOCALIZZATI VERSO ATTIVITÀ PRIORITARIE

Valori in unità



IL MANAGER
Rosario Strano è il chief operating officer del gruppo Intesa Sanpaolo

