

TALENTI AL CENTRO, LA BANCA DEL FUTURO

Intervista a **MAURO BARACCHI**, direttore risorse umane del Gruppo Banca Ifis

Di Francesco Limone*

[P] **ER LA RUBRICA** The Human Factor, in collaborazione con Digit'Ed, intervistiamo Mauro Baracchi, direttore risorse umane del Gruppo Banca Ifis, per esplorare come un'organizzazione possa affrontare al meglio i cambiamenti partendo dallo sviluppo delle proprie persone.

In un contesto in cui le persone chiedono sempre più senso, riconoscimento e libertà di espressione, come state ripensando i concetti di talento, coinvolgimento ed inclusione? E come si inseriscono questi concetti nella vostra People Strategy?

Da sempre, le persone sono state al centro del progetto di sviluppo di Banca Ifis. È un principio importante, in linea con la visione dell'azionista di riferimento e del nostro presidente, Ernesto Fürstenberg Fassio. Tutte le scelte aziendali sono allineate a questa visione e hanno l'obiettivo da un lato di coinvolgere le Ifis People, dall'altro di farle stare bene all'interno dell'azienda. Solo quando le persone sono realmente coinvolte, motivate e riconosciute, restano in azienda e attraggono a loro volta nuovi talenti.

In questi anni, su impulso della Presidenza, sono stati realizzati progetti che hanno migliorato sensibilmente il livello di caring e di coinvolgimento delle persone. Questi progetti sono stati sviluppati nell'ambito di Kaleidos, il Social Impact Lab di Banca Ifis che ha l'obiettivo di sviluppare iniziative a elevato impatto sociale in tre aree: collettività, cultura e territorio e benessere delle persone, a partire dalle Ifis People.

Cito alcune di queste iniziative per confermare quanto sia concreto il nostro impegno: il programma Welfare-Care che mira alla tutela del benessere psico-fisico dei

dipendenti, grazie ai tour itineranti nelle nostre sedi per offrire gratuitamente un check up per la prevenzione dei tumori al seno e ai melanomi della pelle; la partnership con Unobravo, che mette a disposizione dei dipendenti un network di oltre 6.000 professionisti selezionati per rispondere a qualunque difficoltà, lavoro-correlato e non; i programmi Ifis Parenthood e Ifis Feelings dedicati alla genitorialità e alle relazioni affettive, oltre che Meet your Accelerator per promuovere l'empowerment femminile. Vi sono poi le progettualità della Banca nel campo dell'arte e della cultura, sviluppate nell'ambito di Ifis art, l'iniziativa voluta dal nostro Presidente che interpreta l'arte come strumento di crescita e di benessere per le persone. L'esempio più importante è il Parco Internazionale di Scultura di Banca Ifis. Situato nei 22 ettari di giardino di Villa Fürstenberg a Mestre, sede storica della nostra Banca, questo spazio espositivo unico e originale è aperto gratuitamente al pubblico e fruibile quotidianamente dalle nostre Ifis People che possono così vivere il loro tempo lavorativo tra opere firmate dai più importanti scultori contemporanei.

L'efficacia di queste iniziative è testimoniata dai numeri: le candidature annuali sono passate da 3.000 a 30.000. Una prova lampante, questa, di quanto sia importante sviluppare organizzazioni che mettono al centro le persone e iniziative che le valorizzano.

Digit'Ed è il polo di riferimento in Italia per la formazione delle imprese e uno dei maggiori player a livello europeo con oltre 400 professionisti, 13 sedi in tutta Italia, più di 5.000 aziende clienti e un network di 1.300 docenti di estrazione manageriale e accademica. Scopri di più





POWERED BY

Digit'Ed

Mauro Baracchi,
direttore risorse umane
del Gruppo Banca Ifis

In un contesto in continua trasformazione, come interpretate oggi il tema delle competenze in azienda e quali sono, secondo voi, i modi più efficaci per svilupparle in modo efficace e sostenibile?

Crediamo nell'importanza di accompagnare le persone nello sviluppo delle competenze. E questo non può avvenire in modo generico o standardizzato: ogni percorso deve partire dall'ascolto delle persone, dalle loro specificità, attitudini, ambizioni. Lo abbiamo fatto, ad esempio, ogni volta che abbiamo affrontato processi di reskilling: non ci siamo limitati a 'ricollocare' ruoli, ma abbiamo cercato di valorizzare interessi e passioni.

Per questo abbiamo lavorato su quella che chiamiamo 'capacità di ascolto organizzativo': un ascolto che diventa parte integrante della strategia aziendale, orientando le decisioni, la formazione, le opportunità di crescita.

Un altro tema per noi centrale è quello della cultura dell'apprendimento, che riteniamo imprescindibile in un contesto in continua evoluzione. In particolare, sentiamo oggi il bisogno di rivedere profondamente la narrazione che per troppo tempo ha legato l'eccellenza all'assenza di errore, come se sbagliare fosse indice di debolezza o mancanza di competenza. Al contrario, siamo convinti che sia necessario promuovere una cultura in cui gli sbagli possano essere riconosciuti, raccontati e condivisi, non per essere giudicati, ma per diventare motori di apprendimento collettivo e trasfor-

mazione positiva. Solo in un contesto in cui ci si sente liberi di imparare anche dai propri sbagli, le competenze possono davvero evolvere. Quando pensiamo allo sviluppo delle persone, lo immaginiamo come un percorso che combina una dimensione verticale e una dimensione orizzontale. Le rotazioni organizzative diventano in quest'ottica uno strumento prezioso: aiutano a far emergere competenze trasversali e a rafforzare la visione d'insieme.

Ma perché funzionino, è fondamentale lavorare anche con i manager: aiutarli a "condividere" le proprie persone senza cedere alla paura di perdere valore a breve termine. Noi crediamo nell'importanza di saper guardare al bene dell'organizzazione nel suo complesso, e soprattutto allo sviluppo a medio termine dei propri collaboratori.

A sostenere questa visione contribuisce in modo sostanziale Ifis Academy, la Corporate School di Banca Ifis, il centro di formazione, valorizzazione e sviluppo delle Ifis People, nata sempre all'interno di Kaleidos grazie all'impegno del nostro management. Un progetto che coinvolge strutture organizzative interne, partner di fama internazionale - tra i quali Digit'Ed con la quale la Banca ha recentemente stretto un accordo di grande valore - importanti Business School e una faculty di docenti interni che, ispirandosi al modello di leadership di Banca Ifis, ha l'obiettivo di potenziare continuamente le competenze tecniche e comportamentali di tutte le nostre persone attraverso piani formativi individuali e per cluster di famiglie professionali.

Infine, non possiamo non toccare il tema dell'intelligenza artificiale. È un cambiamento enorme, ma va riportato nella giusta prospettiva: non si tratta di inseguire la tecnologia fine a sé stessa, ma di rafforzare le competenze delle persone che permettono di usarla con consapevolezza, efficacia e senso critico. Al centro, resta sempre la persona.

Banca Ifis ha concluso con successo l'operazione di acquisizione di illimity Bank. Un passaggio importante per il futuro della banca. Alla luce di ciò, in che modo intendete affrontare l'integrazione dal punto di vista culturale e organizzativo?

L'operazione rappresenta sicuramente un momento fondamentale nel percorso di sviluppo di Banca Ifis e ci consentirà di diventare ancor di più la Banca di riferimento per l'economia reale. Come indicato fin dall'annuncio dell'Opas, la nostra volontà è quella di costruire insieme una strada comune, valorizzando il percorso e le competenze che si trovano all'interno di illimity. ■

**Professore 24ORE Business School, Co-Founder Humanistic ESG società benefit*