

AGIRE IN MODO PERSONALIZZATO

LA FORMAZIONE AD PERSONAM. QUESTA È LA SFIDA DI REALE GROUP PER PREPARARE DIPENDENTI E RETI DI VENDITA AD AFFRONTARE IL CAMBIAMENTO. COME CI RACCONTANO I RESPONSABILI ACADEMY E SVILUPPO RETI

Gestire la trasformazione culturale nel gruppo. Questo l'obiettivo principale di **Reale Group**, anche e soprattutto quando si parla di formazione. Un tema che viene affrontato in modo distinto e separato per dipendenti e reti di vendita: i primi fanno capo alla struttura *Academy*, a loro dedicata; ai secondi è preposto l'ufficio formazione commerciale.

“Gestire il cambiamento culturale al nostro interno – conferma **Marcello Bugari**, responsabile Academy e comunicazione interna di **Reale Mutua** – significa supportare le risorse nella profonda trasformazione che ci sta attraversando: il digitale, l'implementazione tecnologica, i cambiamenti normativi e il delicato momento economico richiedono un forte adattamento. In questo senso, Reale si impegna nel costruire un'organizzazione efficiente ed efficace in cui le risorse umane sono al primo posto”. La prima scelta è stata quella di riunire all'interno dell'Academy comunicazione interna, sviluppo e formazione delle risorse umane. “Dobbiamo aiutare la persona a capire il cambiamento e a portarlo avanti. Per farlo – spiega Bugari – stiamo lavorando all'evoluzione del modello di leadership, per aiutare i nostri manager a guidare i collaboratori nella crescita e nell'espressione delle loro competenze, rendendo la delega uno strumento molto potente per responsabilizzare le persone, migliorare la qualità e la velocità dell'*execution*”.

FAR DIALOGARE LE PERSONE

Altro tema forte, il dialogo e il coinvolgimento delle risorse. “Vogliamo creare – afferma il responsabile Academy – un'organizzazione più collaborativa riunendo le persone attorno a un obiettivo comune: attraverso i social,



Marcello Bugari, responsabile Academy e comunicazione interna di Reale Mutua

con un portale interno che forma, informa e coinvolge le risorse sui cambiamenti e i progetti dell'azienda, usando anche la metodologia della *gamification*, per imparare giocando”.

L'IMPATTO DI SOLVENCY II

L'altro fronte su cui la compagnia sta operando riguarda la normativa, per presidiare tutti i cambiamenti di tipo tecnico, quali, per esempio, *Solvency II*. “Su questo – spiega Bugari – stiamo portando in azienda una formazione specifica sulla valutazione del rischio lavorando, in primis, sulle figure maggiormente coinvolte nei processi chiave di *capital management*, per poi allargare questa

cultura a tutti i dipendenti. Parallelamente, stiamo portando avanti le competenze di assuntori e liquidatori sui rischi emergenti e derivanti anche dall'evoluzione tecnologica".

I TRE CANALI IN PARALLELO

Riguardo la rete di vendita, la priorità si chiama regolatore: è forte l'impatto del regolamento Ivass 6/2014 sull'aggiornamento professionale degli intermediari. "Uno degli aspetti più rilevanti – spiega **Fabrizio Farris**, responsabile formazione e sviluppo reti di Reale Mutua – è l'equiparazione dei canali di erogazione della formazione che richiede un'evoluzione a livello di pensiero strategico di utilizzo dei canali. In Reale, ciò che viene apprezzato dagli intermediari è proprio l'utilizzo dell'aula fisica, riservata alla formazione manageriale e comportamentale, in abbinamento a quella virtuale, per la normativa e le procedure operative, e al canale on line, formazione tecnica di prodotto per la vendita: questa è la nostra strategia di formazione a cui abbiamo aggiunto



Fabrizio Farris, responsabile formazione e sviluppo reti di Reale Mutua

UN MODELLO COLLABORATIVO

Il tempo per aggiornarsi è sempre poco ma, visti i cambiamenti, la formazione resta una priorità. "La sfida – afferma Marcello Bugari, responsabile Academy e comunicazione interna di Reale Mutua – è convertire i nostri modelli formativi al cambiamento: lo schema di apprendimento auspicabile è: 70% (imparare sul campo) 20% (guardare gli altri) 10% (apprendimento tradizionale), laddove la maggior parte della nostra crescita è quella che avviene sul campo. Questa, però, deve essere guidata e strutturata per far evolvere la capacità di capire il cambiamento attraverso attività collaborative e il coinvolgimento delle persone nel raggiungimento degli stessi obiettivi di business".

nuovi tasselli, quali l'*info formazione*, fatta di news di mercato per l'agenzia attraverso piattaforme di *e-learning* e, prossimamente, i social e l'accesso a contenuti formativi in ogni momento e su qualunque dispositivo". Anche per la rete agenziale il cambiamento sarà dettato dal piano strategico e imposto dal mercato nel modo di fare business. "Due i pilastri di questa trasformazione: il nuovo modello di agenzia digitale che, modificando radicalmente l'operatività, richiede formazione, *coaching* e supporto in agenzia; e la conversione del business in prodotti e servizi sempre più consulenziali, che necessita di intermediari/consulenti assicurativi in grado di dare soluzioni ad alto valore.

PIÙ INCISIVI SULLA PERSONA E NON SUL PROFILO

"Tutto ciò – spiega Farris – richiede un grande lavoro sul comportamento di tutti: agenti, subagenti, personale di agenzia. La nostra sfida è andare sempre più verso una formazione dedicata, che lavori non sul profilo ma sulla persona, attraverso un'offerta mirata sulla base delle caratteristiche e delle necessità di sviluppo di ciascuno. Questa – conclude – è una sfida e un cambiamento di paradigma". **L.S.**