

Intervento Direttore Generale Andrea Musig – Il concetto di squadra

Care Colleghe,

Cari Colleghi,

Gentili Amministratori e Sindaci,

Un saluto di benvenuto anche da parte mia.

Un ringraziamento, sentito, per la vostra presenza e per tutti coloro che hanno lavorato con passione per realizzare l'evento. Ringrazio anche il Consiglio di Amministrazione per avere voluto fortemente la realizzazione di questo momento di incontro fra tutte le componenti della nostra Cassa.

E' la seconda convention aziendale che organizziamo post Covid ma, dopo l'anno zero del 2022, questa è di fatto la prima convention nella quale ci mettiamo alle spalle **quel periodo di difficoltà e di distanza personale** che ha contrassegnato il biennio precedente.

Abbiamo voluto che questa convention fosse dedicata al **nostro futuro**: quando dico "nostro" penso al nostro Gruppo, a noi Cassa Rurale ed a Cassa Centrale Banca. Per questo abbiamo pensato di dedicare la convention al tema "**Cassa Rurale FVG e Cassa Centrale uniti verso il futuro**".

Avete appena sentito l'intervento e le parole dell'Amministratore Delegato del Gruppo Sandro Bolognesi. I temi esposti non hanno certo alcun bisogno di approfondimento salvo che sulla parte che, almeno a mio giudizio, è la più importante: **le persone**. Ma su questo arrivo tra un attimo.



L'amministratore Delegato vi ha parlato del Piano Strategico 2023-2026 recentemente approvato dal CDA della Capogruppo a cui è seguito, con coerenza di contenuti anche l'approvazione, da parte del nostro CDA, del Piano Strategico della CR FVG sempre 2023-2026.

In questi giorni, pensando e ripensando a quello che volevo dirvi, sono stato a lungo incerto se parlarvi, con un dettaglio più tecnico, dei principali punti del Piano Strategico del Gruppo Cassa Centrale.

Mi permetto però, in questo momento, di dimenticare i numeri ed i progetti strategici, per parlare di “**valori**” illustrandovi alcune slide tratte dal Piano Strategico di Gruppo:

I NOSTRI VALORI

I principi alla base del nostro agire sono gli stessi, da sempre.

 COOPERAZIONE	 RECIPROCIÀ e RELAZIONE	 CAPILLARITÀ TERRITORIALE
IL SEGRETO DEL NOSTRO SUCCESSO. <p>L'unione delle forze, il lavoro di gruppo, la condivisione degli obiettivi.</p> <p>Siamo convinti che lo stile cooperativo sia la chiave per rendere sempre più efficienti e competitivi i servizi che offriamo ai nostri soci e ai nostri clienti.</p>	IL FUTURO È INSIEME. <p>Siamo un sistema di Banche costituite da Persone che lavorano per le Persone.</p> <p>Un modo di fare banca basato sulla relazione personale, sulla vicinanza fisica delle filiali, e sugli investimenti per le comunità.</p>	LA DIFFERENZA È VALORE. <p>Sviluppo economico, sociale e culturale delle comunità locali.</p> <p>Il legame con i territori in cui operiamo è totale e permanente.</p>

Quali sono i valori del nostro Gruppo.

Ad esempio il tema della **Cooperazione**: è l'unione delle forze, il lavoro di Gruppo, la condivisione di obiettivi.

Parlare poi di **Reciprocità e Relazione** significa, per tutti noi, parlare del nostro modo di fare banca basato sulla relazione personale, sulla vicinanza fisica delle filiali, sulle nuove modalità di accesso ai servizi forniti dalla Cassa e sugli investimenti sulle comunità.

Anche la **Capillarità territoriale**, alla fine, è il legame che ci lega ai nostri territori in cui operiamo da anni, da 130 anni in molti casi.

Certo, poi ci sono le sfide, nostre e del Gruppo:

LE SFIDE PER IL GRUPPO CCB

1 

RIMANERE VICINI ALLE NOSTRE COMUNITÀ

Restare fedeli ai nostri Valori in un contesto sempre più complesso garantendo il supporto ai nostri Soci, Clienti e Comunità.

2 

DIGITALIZZAZIONE

Evolgere il nostro modo di fare banca in considerazione delle nuove tecnologie, dei cambiamenti di abitudini del cliente, e della necessità di efficientare il business model

3 

ESG

La sostenibilità rappresenta una sfida per l'intero settore, ed impatta su più livelli.

Restare vicini alle nostre comunità in un **mondo che cambia**: cambiamenti veloci, alle volte impensabili (pensiamo all'impatto della pandemia sul nostro lavoro e sulle modalità con le quali i nostri Soci e clienti si relazionano con la Cassa)

Evolgere il nostro modo di fare banca seguendo l'**evoluzione tecnologica** del mondo in cui viviamo e con strumenti che sono già entrati nella nostra vita quotidiana di persone.

ESG ovvero, parlando la nostra lingua: **Ambiente, Società e Governo aziendale**. L'acronimo ESG non deve essere un termine distante, in lingua inglese, un qualcosa che si, va bene, ma che sarà mai? Sono invece concetti che permeano la nostra vita quotidiana, a cui sempre più, **soprattutto le nuove generazioni**, fanno riferimento.

LA MISSION DEL GRUPPO CCB



Contribuire concretamente allo sviluppo economico, sociale e culturale delle comunità locali.

Promuovere il **benessere** dei soci e dei **territori** in cui operiamo, benessere da trasmettere alle **prossime generazioni** all'interno di un percorso **sostenibile**.

Con i nostri prodotti e servizi, per accompagnare al meglio le persone lungo le **esigenze di una vita**.

Con un **sistema di governo** in grado di combinare le esigenze di **coordinamento centrale, partecipazione diffusa e autonomia dei territori**.

NOTA: dal sito web Corporate: www.cassacentrale.it - live dal 1 gennaio 2019

Ed infine, **la Mission**, lo scopo, ovvero "la dichiarazione d'intenti di un'organizzazione o un'impresa, ovvero il suo fine ultimo, ciò che la distingue dai competitor e le consente di raggiungere i risultati prestabiliti".

Quanto a lungo si potrebbe parlare e discutere dei concetti che leggete sullo sfondo?

Articolo 2

Principi ispiratori

2.1. Nell'esercizio della sua attività, la Società si ispira ai principi dell'insegnamento sociale cristiano e ai principi cooperativi della mutualità senza fini di speculazione privata.

Essa ha lo scopo di favorire i soci cooperatori (i "Soci Cooperatori" e, singolarmente il "Socio Cooperatore"; congiuntamente ai Soci Finanziatori, come definiti all'articolo 24.3, i "Soci" e, singolarmente, il "Socio"), e gli appartenenti alle comunità locali nelle operazioni e nei servizi di banca, perseguendo il miglioramento delle condizioni morali, culturali ed economiche degli stessi e promuovendo lo sviluppo della cooperazione e l'educazione al risparmio e alla previdenza nonché la coesione sociale e la crescita responsabile e sostenibile del territorio nel quale opera.

Diamo un significato concreto alla prima frase che leggiamo nella slide "**Contribuire concretamente allo sviluppo economico, sociale e culturale delle comunità locali**" è qualcosa di più di uno slogan. E' qualcosa che troviamo nell'art.2 del nostro Statuto. Quindi non parole, ma un atto fondante del nostro modo di fare banca.

Bene, mi sono detto preparando e pensando a questo momento, ma qual è il filo comune di questi pensieri e ragionamenti? Cosa serve per fare in modo che quanto vi ho esposto fino ad ora diventi realtà, vera, concreta?

Alla fine ciò di cui abbiamo bisogno tutti, noi ed il Gruppo, per realizzare i valori, e conseguentemente i numeri del Piano Strategico **sono le Persone** cioè tutti noi, indipendentemente dal ruolo che abbiamo, dalla posizione e dalla responsabilità.

E' questo di cui vi voglio e mi sento veramente di parlare.

Se parliamo di Persone, vi chiedo, parliamo di Gruppo di persone?

Si, anche.

Però in realtà credo che si debba parlare di Squadra non di Gruppo.

Un Gruppo di persone può anche stare bene assieme e divertirsi ma non sarà mai di per se una Squadra.



Guardate questa immagine: un gruppo di bambini che gioca a calcio. Tutti assieme, tutti a correre dietro ad un pallone, felici certo, ma manca qualcosa.

Ora guardiamo questa immagine:



La prima cosa che penserete, ma dipende dalla vostra età, è certamente la mia di età, è la nostalgia del mondiale di calcio del 1982....

Guardiamo ora un'altra squadra, a suo modo forte, magari non giovanissima ma che conosciamo meglio:



Ma a parte questo, tra il Gruppo di prima e la Squadra di adesso qual è la vera differenza?

La differenza è che **un Gruppo non ha regole....**

La Squadra invece ha **regole**, un **obiettivo**, un modo di giocare, ha dei **ruoli stabiliti** ed accettati.

Quante volte avete sentito parlare dello spirito di squadra? Parliamo della **capacità di lavorare insieme e di collaborare gli uni con gli altri perché si riconosce di avere con il gruppo sia unità d'intenti che senso di appartenenza**. Sono parole che ho letto su un post di uno voi, tra l'altro.

Partiamo da qua. La nostra squadra esiste e siete voi. I risultati di cui prima vi ha fatto cenno il Presidente confermano che siamo una squadra. Non avremmo mai raggiunti i risultati esposti senza essere una squadra.

Immagino che alcuni di voi stiano pensando, dubitando, "ma quale squadra?" "io ho la mia squadra" "ma quello vicino a me fa parte della mia squadra"?

Siate fiduciosi: voi tutti, ognuno di voi sta facendo in modo che la squadra della Cassa funzioni ogni giorno. Certo, spazi di miglioramento ne abbiamo, come tutti, ma partiamo da un punto positivo. La squadra esiste di già: siete voi. E poi, la squadra funziona.

Quindi è da qui che bisogna ragionare ed approfondire.

Siamo una Squadra ma dobbiamo migliorare com'è naturale che sia.

Mi permetto di commentare qualche parola chiave che ci aiuterà a capire meglio cosa possiamo fare per migliorare il nostro essere una squadra: **LE TRE C**:

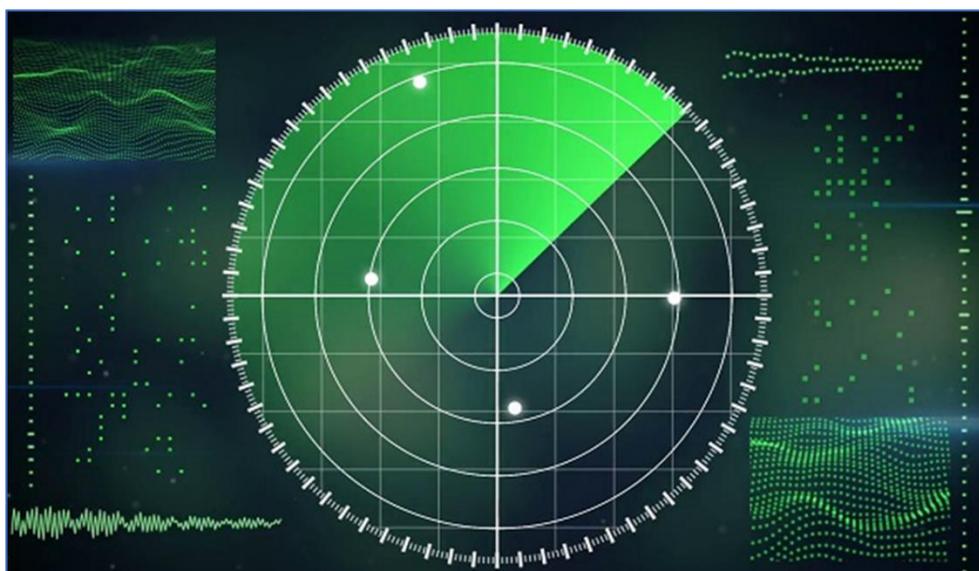
PAROLE CHIAVE: LE TRE C

COERENZA

COMPETENZE

COMUNICAZIONE

Iniziamo dalla Coerenza.



E' una delle prime regole che ci servono. A tutti. **Forse è la regola più faticosa.** La coerenza è essere rispettosi delle regole che ci siamo dati: La coerenza non solo nella forma, ma nella sostanza. Ma non è solo rispetto delle regole. **E' anche coerenza con il proprio ruolo rispetto gli altri colleghi.**

Significa anche essere **orgogliosi del proprio ruolo** perché rappresentiamo, coerentemente con l'organizzazione della Cassa, una storia di successo qual è la storia dei cooperatori di credito quali siamo tutti noi.

Apro una breve parentesi: la storia del Credito Cooperativo **è una storia di successo** della quale noi facciamo parte. Il Credito Cooperativo ha attraversato epoche e crisi di ogni tipo ed oggi è ancora qua. E noi ne siamo uno degli esempi. Siate orgogliosi di questo anche con i clienti ed i colleghi di altre Banche. Non siamo figli di un Dio Minore.

Ritorno al concetto di coerenza: **essere coerenti non significa non cambiare mai**, rimanere fermi alle proprie convinzioni: **significa saper mantenere il ruolo assegnato ad ognuno di noi in coerenza con i cambiamenti che, da sempre, la vita lavorativa, il contesto sociale ed economico, ci pongono davanti a noi.**

Coerenza significa anche **essere in grado di motivare adeguatamente il nostro comportamento, nel tempo, all'interno dell'organizzazione di lavoro**: spiegare ad un collega o ad un cliente o a un fornitore, **nel dettaglio**, il perché di una scelta coerente con la mission della Cassa è un esercizio difficile, alle volte, ma doveroso per mantenere la rotta e fare in modo che la squadra sia coesa.

COMPETENZE



Tutti noi abbiamo le nostre competenze: le abbiamo acquisite nel nostro percorso scolastico e poi lavorativo. Continuiamo a fare formazione nel continuo. Con questo bagaglio tecnico, con questa cassetta degli attrezzi affrontiamo il mondo ogni giorno.

Ma perché, alle volte, ci sentiamo inadeguati o non del tutto adeguati a quello che abbiamo davanti?

La risposta la dobbiamo trovare in una semplice constatazione, banale se volete, ma effettiva: **le competenze cambiano ad una velocità maggiore che in passato**.

Questo ci può piacere o meno, ma è la realtà: il nostro lavoro è cambiato negli ultimi 10 anni e cambierà ancora nei prossimi anni: che si chiami "**ingresso nel Gruppo bancario CCB**", che si chiami "**digitalizzazione**" o che sia "**l'alluvione normativa sulle banche**" non importa.

Dobbiamo semplicemente **accettare e convivere con tutto questo e pensare che le nostre competenze devono essere allenate a farlo**, fatto questo siamo un passo avanti!

Quello che ci aiuta in questo percorso è **pensare in positivo, accogliere il cambiamento, giorno dopo giorno, come spesso stanno già facendo i nostri clienti, i nostri Soci ed il mondo attorno a noi**.

Da ultimo: spesso, quando parliamo di competenze e di lacune nelle nostre competenze **tendiamo a vedere tutte le cose che non vanno**. Ne vediamo **30** di cose. Dovrei essere più formato nella parte normativa. Mi manca la conoscenza del sistema informativo. Non conosco la lingua inglese. Attenzione, non cadiamo in questa spirale negativa: dobbiamo

vedere una cosa alla volta, in serenità, affrontare un passo per volta, un miglioramento per volta.

Pensate se ognuno di noi, dei 150 di noi, riuscisse a migliorare, di un solo aspetto della propria competenza. **Un solo miglioramento moltiplicato per 150**.....e così via. Dopo non saremmo più la stessa squadra ma saremmo **un'altra** squadra. D'altronde il concetto di miglioramento non può essere rappresentato da una retta verso l'alto: meglio, invece, pensare a dei gradini, che magari qualche volta non riusciamo a fare, ma che alla fine, superandoli, ci fanno fare il salto di qualità.

Infine la **Comunicazione**.



Una squadra deve avere un sistema di comunicazione efficace: con una cattiva o incompleta comunicazione, tra di noi, la strada da fare si complica, diventa più difficile, insomma faticosa...

Noi siamo certamente in una situazione di **telefono senza filo**.....ma dite la verità, qualche volta la catena di comunicazione che esce dalle nostre mail.....qualche riunione Teams dove prevale quello che uno vuole dire e non vuole ascoltare.....be, certe volte la comunicazione sembra veramente affidata al telefono senza fili.

Capiamoci, non sto parlando, per quanto importante siano, del portale CSD, delle circolari nostre o di CCB, dei ticket Allitude (e qui ne potremmo parlare molto.....) **parlo della nostra capacità di comunicare con precisione da un lato e capacità di ascolto dall'altro.**

Parto da questo: **in una squadra prima di parlare è necessario ascoltare.** Devo ascoltare il bisogno dell'altro, lo devo capire veramente per potere poi comunicare adeguatamente con questa persona. **Le idee dell'altro mi saranno utilissime per comunicare meglio.**

Poi: la **precisione** della comunicazione ed il **dettaglio** di informazione sono essenziali. Per essere precisi e dettagliati è necessario conoscere nel dettaglio quello che ci accingiamo a comunicare. **Per essere capaci di comunicare bene il nostro pensiero alla nostra squadra dobbiamo lavorare su di noi, sulle nostre competenze e solo dopo potremmo comunicare adeguatamente.**

Infine, **non conta quello che dici ma quello che l'altro capisce:** partiamo da qui, quando comunichiamo.

Qual è quindi il **prossimo passo da fare**?

Le tre C, **Coerenza, Competenza e Comunicazione** ci possono certamente aiutare.

Ma serve ancora altro: serve avere un **senso di appartenenza** alla squadra.

Il senso di appartenenza si riferisce sicuramente alle regole che conformano il nostro operare quotidiano: sono regole essenziali che ci fanno diventare squadra e non un semplice Gruppo.

Serve però anche un **senso di appartenenza affettivo**: non mi riferisco al significato di affettivo come attinente alla sfera degli affetti personali ma al significato psicologico che parla di **sentimenti ed emozioni**.

Da questo punto di vista la sensazione di far parte di una squadra è quella di esserne **protagonisti**. Non dobbiamo avere timore di pensare che sia utile anche partecipazione emotiva e che questa serva essere orgogliosi di lavorare con i nostri colleghi, di essere generosi nelle relazioni che andiamo a creare.

Potremmo essere una squadra anche senza partecipazione emotiva, ma questo condimento in più **fa la differenza tra la volontà di emergere e di distinguersi dalla semplice appartenenza formale ad una squadra**.

Infine, c'è ancora un elemento per fare la squadra.

C'è la **fiducia** tra i componenti della squadra. Tra i colleghi di ufficio, di filiale, con il proprio Responsabile e via discorrendo.

La fiducia è **una parente stretta dell'ottimismo**.

Non vi chiedo di essere ottimisti a prescindere, **ma di avere fiducia tra di voi e fiducia nell'azienda di cui facciamo parte**.

Ci sono tanti leader tra di voi: persone che hanno competenze e capacità di guidare le altre persone verso un obiettivo. Serve però anche ottimismo, semplicemente **vedere il bicchiere mezzo pieno e non mezzo vuoto**. Dovete, dobbiamo ispirare fiducia ed ottimismo verso gli obiettivi.

Sapete perché dobbiamo farlo? **Perché riteniamo che cambiare in meglio sia possibile**.

Ovviamente dobbiamo avere la capacità di essere precisi quando dichiariamo cosa vogliamo cambiare. Non possiamo parlare **della pace nel mondo**. Non possiamo dichiarare che vogliamo un nuovo processo aziendale, credito o finanza o quello che più vi interessa. Dobbiamo porci degli **obiettivi concreti, possibili, passo dopo passo: raggiungere un risultato dopo l'altro**. Dimostrare in questo modo che le cose si cambiano in meglio e che è possibile farlo.

Ognuno di voi, ognuno di noi potrà in questo modo dare il massimo delle sue potenzialità. **Ognuno di noi ha una potenzialità, diversa gli uni dagli altri, sensibilità diverse tra donne e uomini, ma solo con una squadra e con la fiducia negli altri potremmo tutti raggiungere il nostro meglio come Cassa ma soprattutto come persone**.