

## VERBALE DI ACCORDO

In Milano, il giorno 16 aprile 2009

tra

INTESA SANPAOLO S.p.A.

e

le OO.SS. di Intesa Sanpaolo

premesso che

- a seguito dell'intervenuta fusione per incorporazione di SANPAOLO IMI in Banca Intesa - nella circostanza ridenominatasi Intesa Sanpaolo - si è dato avvio ad articolati processi di ristrutturazione, riorganizzazione ed efficientamento che hanno, tra l'altro, comportato operazioni sia di aggregazione societaria che di razionalizzazione della rete commerciale, oltre che reso necessari complessi interventi di armonizzazione ed integrazione culturale;
- sin dal mese di aprile 2007, la Capogruppo ha messo a punto ed avviato il Piano di Impresa 2007-2009, che è stato rappresentato alle OO.SS.; nella circostanza sono stati illustrati diffusamente gli obiettivi da conseguire sia in termini di redditività, sia in termini di crescita e di sviluppo dei ricavi, sia in ordine alla struttura dei costi e ai necessari processi di efficientamento, di riorganizzazione e di razionalizzazione;
- il conseguimento degli obiettivi sopra enunciati presuppone, tra l'altro, specifici piani di formazione, riconversione e riqualificazione professionale nonché di supporto al cambiamento;
- nell'ambito del processo di armonizzazione nel frattempo avviato, sono stati anche realizzati significativi interventi volti alla creazione di piattaforme informatiche e procedure operative uniche;
- al fine di agevolare tale complessa attività di migrazione informatica, sono stati progettati e realizzati specifici interventi volti a formare il personale all'utilizzo delle procedure del sistema informativo target;
- in ottica di sostegno al processo di integrazione culturale, sono state attuate iniziative mirate a consolidare l'identità aziendale ed il senso di appartenenza, favorendo la condivisione dei valori e l'integrazione delle culture aziendali per il raggiungimento degli obiettivi del piano d'impresa;
- con l'obiettivo di rafforzare il posizionamento sul mercato nazionale, si è altresì prevista l'adozione di un modello distributivo di servizio unico per tutta la Banca dei Territori, con contestuale applicazione di un identico modello organizzativo;
- a supporto del nuovo modello, al fine di valorizzare le competenze e favorire lo sviluppo professionale del Personale, sono stati realizzati specifici interventi formativi volti a sostenere l'evoluzione e la crescita delle competenze professionali e manageriali secondo una logica di segmentazione delle esigenze e delle popolazioni di riferimento;

- al fine di garantire lo sviluppo duraturo e sostenibile dell'azienda, sono stati realizzati precisi interventi che, tra l'altro, forniranno utile supporto alla creazione ed all'evoluzione di una cultura dell'innovazione diffusa e condivisa;
- il complesso processo sopra illustrato interessa e coinvolge sia le risorse della Rete sia quelle operanti nelle strutture di Sede Centrale, provenienti, fra l'altro, anche da contesti societari diversi;
- la formazione del Personale - alla luce della rilevante importanza che le Parti attribuiscono a tale strumento ai fini della valorizzazione e della crescita delle risorse - costituisce fondamentale supporto per la gestione del processo di cambiamento sopra descritto ed elemento strategico in tutte le fasi di progressiva realizzazione dei progetti in discorso;
- l'art. 3 del D.M. 28/4/2000, n. 158 recante il "Regolamento relativo all'istituzione del Fondo di Solidarietà per il sostegno del reddito, dell'occupazione, e della riconversione e riqualificazione professionale del personale dipendente dalle imprese di credito" (di seguito Fondo di Solidarietà) prevede, tra le finalità del Fondo medesimo, anche l'attuazione di interventi nei confronti dei lavoratori delle Aziende che, nell'ambito e in connessione con processi di ristrutturazione o di riorganizzazione aziendale, favoriscano il mutamento ed il rinnovamento delle professionalità;

si conviene quanto segue

1. la premessa forma parte integrante e sostanziale del presente accordo;
2. è stato predisposto un piano formativo articolato e pluriennale, sviluppato attraverso steps successivi e realizzato in tutte le fasi di cambiamento, che favorisce il rinnovamento delle professionalità esistenti, lo sviluppo di una nuova identità culturale ed il senso di appartenenza al Gruppo;
3. tale piano - ritenuto dalle Parti idoneo a sostenere la riqualificazione del Personale - prevede:

#### **FORMAZIONE SUL PROGETTO DI INTEGRAZIONE**

Le iniziative formative sulla integrazione rivolte al personale coinvolto nel processo di riorganizzazione e sviluppate, quindi, a sostegno della revisione organizzativa, hanno consentito la migliore conoscenza dei ruoli e dei processi all'interno della nuova realtà aziendale.

Sono stati erogati complessi ed articolati interventi formativi a seconda dei ruoli coinvolti e secondo le seguenti principali direttrici:

- a) **tematiche inerenti comportamenti gestionali.** Si tratta di corsi mirati a:
  - incoraggiare il cambiamento culturale, fornendo le conoscenze necessarie per sviluppare la nuova cultura d'impresa;
  - sviluppare comportamenti professionali efficaci, favorendo il coinvolgimento delle risorse sui valori di riferimento della Banca quali la centralità del cliente,

l'orientamento al risultato, l'assunzione di responsabilità, l'integrazione, il lavoro di squadra, l'autorevolezza, il rigore e l'integrità.

**b) tematiche inerenti contenuti specialistici:** finalizzati, a seconda dell'area tematica di appartenenza (commerciale-estero-operatività - finanza-crediti) a:

- trasferire conoscenze e metodologie di lavoro, per rafforzare le competenze,
- rinforzare la consapevolezza dell'importanza della "qualità del servizio",
- favorire l'attuazione di processi comunicativi efficaci e comportamenti flessibili nei confronti della clientela,
- far acquisire consapevolezza del processo di cambiamento che interessa il mercato e del conseguente adeguamento delle strategie aziendali,
- sviluppare atteggiamenti proattivi e capacità propositive relativamente alla promozione dei servizi,
- creare le premesse per la costruzione di uno spirito di gruppo dove le abilità ed i risultati positivi ottenuti siano fonte di apprendimento per tutti.

**c) tematiche inerenti contenuti di riconversione e riqualificazione:** gli interventi formativi rivolti al personale coinvolto nel processo di riorganizzazione, e sviluppati quindi a sostegno della revisione organizzativa, hanno consentito la migliore conoscenza del proprio ruolo all'interno della nuova realtà aziendale.

Complessivamente, sono state coinvolte 55.430 risorse, per complessive 429.311 ore di formazione erogata.

#### **FORMAZIONE SU PROCEDURE E SISTEMI INFORMATICI – Migration**

In tale ambito rientrano prevalentemente i corsi relativi al progetto Migration Intesa Sanpaolo, per il quale sono stati erogati articolati interventi di formazione.

In generale, i corsi sono stati finalizzati ad ampliare, integrare ed uniformare le conoscenze relative alle nuove soluzioni informatiche adottate con l'intento di snellire e semplificare le complessità procedurali pregresse, come ad esempio l'utilizzo delle procedure di SAP (scaturite dall'adozione in Azienda del nuovo database per la gestione ed il trattamento dei dati relativi alle Risorse Umane).

Complessivamente, sono state coinvolte 144.333 risorse, per complessive 719.986 ore di formazione erogata.

4. il piano è realizzato con ricorso al Fondo di Solidarietà, riferito, in particolare, alle prestazioni ordinarie di cui all'art. 5, 1° comma, lettera a), punto 1 del D.M. predetto, nonché degli appositi fondi nazionali e comunitari;
5. le Parti dichiarano in materia che i contenuti delle iniziative formative di cui trattasi sono funzionali alla realizzazione degli specifici obiettivi di mutamento e rinnovamento delle professionalità e di riqualificazione professionale resi necessari nell'ambito ed in connessione con il processo di riorganizzazione e di integrazione previsto dal piano industriale e che il piano pluriennale di formazione e riqualificazione professionale ha riguardato, globalmente, come

detto, n. 199.763 risorse (di cui 111.379 maschi e 88.384 femmine) coinvolte in 652 corsi formativi per un totale di 1.149.297 ore di formazione ed è stato attuato in collegamento con le fasi di realizzazione dei progetti in discorso, realizzate dal 2007 al 2008;

6. fermi restando i contenuti del "Catalogo Corsi" a suo tempo consegnato alle OO.SS., sono allegate le schede sintetiche riportanti le principali iniziative del piano, con indicazioni dei macro obiettivi, dei destinatari e delle modalità di erogazione.

## Piano formativo pluriennale

Il piano formativo pluriennale realizzato per sostenere la riqualificazione professionale del personale, si compone di:

1. PROGRAMMI - iniziative formative a supporto delle competenze per figura professionale
2. PROGETTI DI CHANGE MANAGEMENT - per adeguamenti normativi, modifiche sui processi operativi, e per favorire il processo di integrazione tra le diverse realtà che compongono la Rete Commerciale:
  - 2.1. Logiche e strumenti per la gestione commerciale: la Piattaforma Commerciale ABC
  - 2.2 Progetto formativo per le innovazioni dettate dagli accordi di Basilea 2 al segmento regolamentare di clientela "Corporate"
  - 2.3 Progetto formativo "Crediti Problematici" per la diffusione di metodologie di gestione del Credito Problematico e Deteriorato in linea con i principi guida aziendali
  - 2.4 Progetto formativo per le innovazioni apportate al processo di concessione dei mutui ipotecari a persone fisiche
  - 2.5 Logiche per la gestione commerciale del segmento "Small Business"
  - 2.6 Progetto ISI – Piano formativo per l'integrazione procedurale tra ex-Banca Intesa ed ex-Sanpaolo IMI

**1. Iniziative a supporto dello sviluppo delle competenze per figura professionale****Obiettivi**

I Programmi formativi - Inserimento rispondono alla logica di agevolare il processo di cambiamento cui le persone sono chiamate per effetto di processi di riorganizzazione o per l'evoluzione professionale del singolo.

Gli interventi formativi "modulari", pertanto, sono progettati considerando due principali direttrici: caratteristiche delle persone (professionalità pregressa) e competenze richieste dalla futura figura professionale.

Le persone sono supportate:

- nelle fasi di evoluzione della struttura organizzativa, per il loro riorientamento al nuovo modello di lavoro ed alle competenze richieste;
- nella fase in cui sono chiamate ad ricoprire una nuova figura professionale.

I Programmi formativi - Inserimento sono preceduti da iniziative propedeutiche atte a colmare eventuali *gap* conoscitivi sui principali processi aziendali in vista della formazione per l'inserimento.

**Iniziative formative**

| Iniziativa                        | Destinatari   | Modalità |
|-----------------------------------|---|----------|
| Programmi formativi - Inserimento | <u>SEGMENTO RETAIL</u><br>Assistente alla Clientela<br>Gestore Famiglie<br>Coordinatore Famiglie<br>Gestore Personal<br>Gestore Small Business<br>Coordinatore Personal e Small Business<br>Direttore di Filiale<br><u>SEGMENTO IMPRESE</u><br>Addetto Imprese<br>Gestore Imprese<br>Coordinatore<br>Direttore di Filiale Imprese | Aula     |

## **2. Progetti formativi di "change management"**

### **2.1 Logiche e strumenti per la gestione commerciale: *la Piattaforma Commerciale ABC***

#### **Progetto**

Con fasi di rilascio progressive, è stato avviato il progetto di implementazione di nuove funzioni nella piattaforma commerciale ABC. Le implementazioni sono finalizzate alla messa a disposizione di strumenti di pianificazione di attività commerciali, di analisi della clientela ed al trasferimento di procedure informative e dispositive nell'ambiente unico, ABC.

A fronte di tali innovazioni e delle modifiche dei processi operativi coinvolti, si è attuato un progetto formativo che ha interessato le principali figure professionali dei segmenti Privati, Small Business ed Imprese.

#### **Obiettivi**

Quale supporto per il progetto "ABC" sono stati disegnati alcuni interventi formativi finalizzati a:

- creare valore accrescendo la cultura commerciale e le economie di tempo realizzabili per mezzo della corretta gestione e condivisione delle informazioni circa l'attività svolta a vantaggio del cliente esterno;
- diffondere una "gestione commerciale" omogenea;
- trasferire le competenze necessarie per l'utilizzo delle funzionalità messe a disposizione e che implicano miglioramenti nei processi di lavoro per mezzo di nuove modalità di gestione dei clienti dei Segmenti Privati, Small Business ed Imprese.

#### **Struttura**

Il progetto formativo nella sua globalità ha interessato in maniera analitica le principali figure di Filiale con iniziative specificamente progettate al fine di trasmettere le competenze richieste dall'ottimale utilizzo delle funzionalità messe a disposizione per i diversi profili di utenti.

#### **Iniziative formative:**

| <b>Iniziativa</b>                        | <b>Destinatari</b>  | <b>Modalità</b> |
|--|---|-----------------|
| Piattaforma ABC Privati                  | Responsabili di Mercato<br>Responsabili Supporto Commerciale di Area<br>Referenti Privati<br>Direttori di Filiale (retail)<br>Gestori dedicati a clientela Privati: 1 per filiale con organico superiore a 5 persone e capaci di esperire abilità tali da diventare punti di riferimento per i colleghi dell'unità operativa. | Aula            |
| Piattaforma ABC Small Business e Imprese | Responsabili Supporto Commerciale di Area<br>Specialisti di Area<br>Gestori Small Business<br>Gestori Imprese<br>Addetti Imprese  | Aula            |

## 2.2 Progetto formativo per le innovazioni dettate dagli accordi di Basilea 2 al segmento regolamentare di clientela "Corporate"

### Progetto

Il progetto formativo "Nuovo modello di rating per il Segmento Regolamentare Corporate" nasce al fine di diffondere le conoscenze relative sia alle implementazioni al processo del credito conseguenti al recepimento del quadro normativo previsto dall'Accordo di Basilea 2, sia all'adozione, post fusione, anche per i segmenti Imprese e Corporate di modelli di rating condivisi tra tutte le realtà del Gruppo Intesa Sanpaolo.

In considerazione del significativo impatto che l'evoluzione del nuovo modello di rating per il Gruppo ha generato sull'operatività del credito è stata progettata una specifica iniziativa formativa utile per far comprendere i principi guida e le logiche del nuovo modello di rating per il Segmento Regolamentare Corporate e dei correlati strumenti a supporto.

### Obiettivi

Gli interventi formativi sono stati finalizzati a:

- diffondere i principi guida e le logiche dei nuovi modelli e processi che interessano le attività creditizie svolte a beneficio dei clienti appartenenti al segmento *Corporate*;
- illustrare i principali cambiamenti di processo rispetto alle procedure precedentemente utilizzate;
- formare sui nuovi strumenti informatici messi a disposizione per supportare l'innovazione di processo.

### Struttura

Il progetto formativo si è sviluppato utilizzando le metodologie didattiche dell'aula e dell'e-learning. In particolare, è stata definita una metodologia didattica che ha previsto una formazione combinata di aula e formazione a distanza per quelle figure professionali che hanno espresso bisogni formativi sia relativi alle logiche del processo che agli strumenti informativi a supporto. Per le figure professionali con ruolo manageriale (Direttori di Filiale) si è privilegiato l'utilizzo esclusivo di interventi in presenza per assicurare un più approfondito esame delle innovazioni apportate da Basilea 2 in un'ottica di governo del processo del credito in Filiale.

### Iniziative formative:

| Iniziativa       | Destinatari   | Modalità |
|------------------|---|----------|
| Rating Corporate | Addetti Imprese e Corporate<br>Gestori Imprese e Corporate<br>Direttori di Filiale<br>Personale delle strutture di Area/Banca Rete dedicato al presidio della clientela in segmento | Aula     |

## 2.3 Progetto formativo per la diffusione di metodologie di gestione del *Credito Problematico* in linea con i principi guida aziendali

### Progetto

Il progetto formativo si focalizza sulla centralità dell'attività del Gestore nelle fasi di concessione e gestione del credito al fine di essere *compliant* sia delle linee guida operative che del piano aziendale di business triennale. Il Progetto formativo, in coerenza con gli Accordi di Basilea 2 che prevedono i criteri di valutazione da utilizzare per la revisione dei processi di concessione e di gestione del credito, ha sottolineato la costante attenzione alla qualità del credito nella fase di gestione del credito concesso.

### Obiettivi

Gli interventi formativi sono stati finalizzati a:

- diffondere la nuova "cultura" nella gestione creditizia e la conoscenza delle metodologie e strumenti a supporto;
- ingenerare un utilizzo consapevole dei nuovi strumenti informatici introdotti a supporto del cambiamento.

### Struttura

Il progetto formativo è stato progettato in forma *blended*, utilizzando le modalità formative dell'aula e della formazione a distanza per mezzo del canale aziendale della Web Tv. La formazione d'aula è stata erogata principalmente per le figure che svolgono prevalentemente attività di presidio manageriale nel governo dei processi. Le figure professionali che svolgono un ruolo di consulenza alla clientela sono state interessate maggiormente da una forma *blended* di formazione d'aula e Web Tv.

### Iniziative formative:

| Iniziativa   | Destinatari  | Modalità |
|--|--|----------|
| I processi di gestione del credito problematico – Small Business | Specialisti Crediti di Area<br>Direttori Filiali Retail<br>Gestori Small Business<br>Addetti e Gestori Territoriali Small Business<br>Addetti e Responsabile Small Business di Mercato | Aula     |
| I processi di gestione del credito problematico – Imprese        | Gestori Imprese<br>Addetti Imprese<br>Direttori di Filiale Imprese<br>Specialisti e Responsabile Crediti Mercato Imprese   | Aula     |
| I processi di gestione del credito problematico                  | Tutto il personale di Rete dedicato alla gestione di clientela Small Business e Imprese  | Web TV   |

## 2.4 Progetto formativo per le innovazioni apportate al processo di concessione dei mutui ipotecari a persone fisiche

### Progetto

Nell'ambito del Nuovo Accordo di Basilea sul Capitale ("Basilea 2"), l'avvenuta integrazione fra ex Intesa ed ex Sanpaolo, ha reso necessario la realizzazione di un nuovo processo privati che supporta l'attività di concessione dei mutui a privati, unico per tutto il Gruppo e che accompagna il gestore dalla fase di contatto iniziale con il cliente fino alla delibera del finanziamento, integrando al suo interno anche il calcolo del rating. Per garantire la massima diffusione delle logiche creditizie di concessione, degli strumenti a supporto e delle correlate strategie commerciali è stata progettata una iniziativa formativa che ha previsto incontro in aula e formazione e-learning.

### Obiettivi

Gli interventi formativi sono stati erogati con l'obiettivo di:

- sensibilizzare i Gestori, in un mercato che sta attraversando una forte crisi economica e finanziaria, ad una più attenta selezione del credito anche attraverso la comprensione delle logiche del modello di rating per i privati di Gruppo e delle relative politiche creditizie;
- potenziare le competenze tecniche e commerciali utili ad un'efficace gestione del rapporto con il cliente dalla domanda di finanziamento al perfezionamento dell'istruttoria;
- trasferire le conoscenze sulle funzionalità dei nuovi strumenti informatici a supporto della valutazione del rischio nei processi di concessione di mutui a privati.

### Struttura

Il progetto formativo, realizzato ha interessato prevalentemente Gestori di relazione che abitualmente sviluppano business con il segmento Famiglie. Inoltre ha coinvolto per gli aspetti tecnici e di processo anche gli addetti Crediti delle strutture di Sede. Per entrambi è stato definito un piano formativo che ha utilizzato con modularità sia aula che formazione a distanza.

### Iniziative formative:

| Iniziativa                                   | Destinatari  | Modalità   |
|--|--|------------|
| Mutui a privati: nuovi processi              | Specialisti mutui a privati<br>Gestori Famiglie<br>Gestori Personal<br>Responsabili Modulo Famiglie<br>Addetti Crediti a privati di Area | Aula       |
| PEF Privati                                  | Gestori Famiglie<br>Gestori Personal<br>Responsabili Modulo Famiglie<br>Addetti Crediti a privati di Area                                | e-learning |
| Mutui a privati: logiche creditizie e rating | Gestori Famiglie (1 per Punto Operativo)<br>Addetti Crediti a privati di Area  | Aula       |

## 2.5 Logiche per la gestione commerciale del segmento "Small Business"

### Progetto

Nel 2007 è stato rilanciato il "Progetto Small Business" finalizzato a rafforzare l'efficacia commerciale sul segmento tramite interventi infrastrutturali quali il potenziamento delle risorse, il miglioramento del modello di servizio e la definizione di strumenti a supporto dell'attività commerciale.

### Obiettivi

Per sostenere la Rete nel raggiungimento degli obiettivi di business in un contesto organizzativo ed operativo in evoluzione, sono stati progettati interventi formativi con l'obiettivo di:

- sviluppare la professionalità delle risorse dedicate alla gestione della clientela Small Business, adeguando le loro competenze alle nuove esigenze imposte da un mercato sempre più concorrenziale;
- trasferire le conoscenze sulle innovazioni apportate ai processi e agli strumenti a supporto della loro attività commerciale.

### Struttura

Il progetto formativo, realizzato ha interessato prevalentemente Gestori di relazione che abitualmente sviluppano business con il segmento Small Business.

### Iniziative formative:

| Iniziativa                                      | Destinatari  | Modalità |
|---|--|----------|
| Approccio commerciale al cliente Small Business | Gestori Small Business<br>Responsabili Small Business di Area/Banca Rete | Aula     |
| Il Metodo: le implementazioni                   | Gestori Small Business<br>Responsabili Small Business di Area/Banca Rete | Aula     |
| Progetto Role Model                             | Gestori Small Business segnalati dalle Aree/Banche Rete                  | Aula     |

## 2.6 Progetto ISI – Piano formativo per l'integrazione procedurale tra ex-Banca Intesa ed ex-Sanpaolo IMI

### Progetto

Nell'ambito del progetto ISI – Integrazione Intesa Sanpaolo, finalizzato all'integrazione tra ex-Banca Intesa ed ex-Sanpaolo IMI, nel corso del 2008 è stato realizzato il relativo piano formativo con l'obiettivo di preparare, nella fase di pre-migrazione, le risorse impattate dal cambiamento riveniente dall'adozione del nuovo sistema informativo Target.

### Obiettivi

Preparare le risorse ex-Banca Intesa all'utilizzo delle nuove procedure del sistema informativo Target, nel quadro del nuovo assetto di Filiale e dei connessi principali processi.

### Struttura

Il progetto formativo realizzato ha interessato i ruoli ricoperti da risorse ex-Banca Intesa delle Reti Operative della Divisione Banca dei Territori e della Divisione Corporate.

### Iniziative formative:

Sono stati definiti specifici percorsi formativi focalizzati sulle principali differenze procedurali e di processo tra il sistema cedente ed il nuovo sistema Target.

| <b>Iniziativa</b>   | <b>Destinatari</b>   | <b>Modalità</b>   |
|---|--|-------------------|
| Percorsi formativi con contenuti focalizzati sulle differenze post-migrazione, relative alle procedure impattate dal cambiamento operativo sul nuovo sistema informativo Target | Risorse appartenenti a: <ul style="list-style-type: none"><li>• Filiali Retail;</li><li>• Centri Imprese;</li><li>• Centri Corporate</li></ul> | WBT, Aula e Stage |