



La formazione in UniCredit S.p.A.

Incontro ex Art. 66 comma 9 CCNL 8.12.2007 – Anno 2011

Trade Union Relations

Milano, 15 Marzo 2011



INDICE

- La formazione del personale nel Settore Bancario
 - La formazione del personale nel Gruppo UniCredit
 - La fase contingente dopo One4C
 - Consuntivo della formazione 2010
 - La formazione 2011: un nuovo supporto per la banca unica
 - Mandatory Training
 - Formazione finanziata
 - Commissione Formazione
-

LA FORMAZIONE DEL PERSONALE NEL SISTEMA BANCARIO

- Già nel Protocollo ABI del 4/6/97, nell' Accordo Quadro ABI del 28/2/98, nonché nel Protocollo ABI sullo Sviluppo Sostenibile e Compatibile del Sistema Bancario del 16/6/2004, è stata riconosciuta alla **formazione del personale** un **ruolo fondamentale per l'innovazione del sistema bancario**.
- Questa consapevolezza si è tradotta sin dal CCNL del 1999 in una **normativa contrattuale** ampia ed innovativa in cui **si affermano i criteri** di:
 1. **trasparenza e conoscibilità** da parte dei lavoratori
 2. **valorizzazione** attraverso la formazione delle capacità professionali dei lavoratori sulla base di **principi di pari opportunità**
- Il moderno **concetto di formazione nel settore creditizio** ha quindi definitivamente superato la tradizionale nozione di “volontarietà” ed ha invece assunto **carattere “selettivo”** in quanto **elemento costitutivo della competenza professionale**, con un carattere di **continuità durante tutto l'arco di vita lavorativa** (Formazione Continua o Lifelong Learning).

Note: si ricorda altresì la “**Dichiarazione congiunta delle Parti sociali europee del settore bancario sulla formazione continua**” del dicembre 2002, esplicitamente richiamata dal CCNL

LA FORMAZIONE DEL PERSONALE NEL GRUPPO UNICREDIT

LA STORIA DALLA NASCITA DEL GRUPPO

- il **“Protocollo UniCredito Italiano” del 10 settembre 1999** ha previsto a favore delle risorse coinvolte in processi di riconversione e riqualificazione professionale, ove necessario, adeguati percorsi di formazione ed addestramento
- il **“Protocollo S3” del 18 giugno 2002** ha attribuito alla formazione ed alla riqualificazione professionale un ruolo strategico per la piena realizzazione della riorganizzazione
- l’**Accordo sul “Piano Industriale UniCredit 2004/2007” dell’11 febbraio 2005**, confermata la centralità della formazione ai fini della riconversione, riqualificazione e sviluppo professionale del personale del Gruppo, ha riconosciuto nella formazione continua uno strumento prioritario per lo sviluppo del personale quale fattore determinante per la realizzazione degli obiettivi di crescita dell’azienda, in coerenza con i valori di etica e responsabilità sociale dell’impresa
- L’**Accordo 1.12.2005 in materia di Relazioni Sindacali**, ha istituito a livello di Gruppo la Commissione Bilaterale per la Formazione Finanziata, dando così inizio ad un modello innovativo di approccio alla materia nel Settore
- il **“Protocollo di integrazione UniCredit/Capitalia del 3 agosto 2007** ha previsto che le risorse coinvolte nei processi di riconversione e riqualificazione professionale connessi e correlati alla realizzazione del progetto di integrazione vengano assicurati adeguati percorsi di formazione;
- l’**Accordo di Gruppo del 4 dicembre 2008**, nel riconoscere la rilevanza delle risorse umane come asset fondamentale del Gruppo, ha ribadito l’impegno per la formazione del personale.
- La **Dichiarazione Congiunta del CAE 16 dicembre 2008** “Formazione, apprendimento e sviluppo professionale” contiene, fra l’altro, importanti impegni reciproci nel senso di fornire opportunità concrete e le necessarie risorse al fine di realizzarle e di incoraggiare lo sviluppo delle competenze durante la vita professionale di ogni dipendente.

LA FORMAZIONE DEL PERSONALE NEL GRUPPO UNICREDIT (segue)

LA FASE ATTUALE

- **Il Protocollo 18 ottobre 2010** ha disciplinato le ricadute rivenienti dalla fusione per incorporazione, in Capogruppo UniCredit S.p.A., delle banche commerciali di segmento,
- le Parti, nel riconoscere la **rilevanza delle risorse umane come asset fondamentale del Gruppo**, hanno ribadito **l'impegno per la formazione del personale** che sin dalle origini del Gruppo medesimo ha sempre accompagnato la realizzazione di modelli innovativi di organizzazione aziendale con **l'erogazione di una articolata e diversificata gamma di interventi formativi, sia di natura tecnico/professionale che comportamentale e manageriale;**
- le Parti hanno altresì condiviso la **necessità di addivenire a processi di riconversione e riqualificazione professionale delle risorse, valorizzando le attitudini dei singoli:** la realizzazione degli articolati interventi previsti richiederà **idonei percorsi di qualificazione e riconversione professionale delle risorse ed un'azione formativa tale da fornire ai singoli lavoratori le competenze richieste per i nuovi ruoli da coprire;**
- nell'ambito delle intese predette, le Parti hanno inoltre condiviso - quale strumento necessario ad evitare fenomeni di mobilità territoriale - di implementare le situazioni di multipolarità (in taluni casi anche comportanti fenomeni di mobilità infragruppo); al fine di sostenere tale processo vengono predisposti **adeguati percorsi formativi di riqualificazione professionale, finalizzati a potenziare le nuove competenze professionali richieste dall'evolversi degli scenari interni ed esterni, dai cambiamenti di mercato e dai processi di innovazione che richiedono un adeguamento della conoscenza in modo sempre più polidisciplinare.**

Da inizio 2011 ad oggi si sono svolti vari incontri a livello di Commissione Formazione, finalizzati alla condivisione dei contenuti dei piani formativi (primi risultati condivisi con gli Accordi del 1° marzo 2011).

LA FASE CONTINGENTE DOPO ONE4C

- **One4C** è un **evento epocale** anche per la formazione perché **modifica** in modo significativo **l'approccio nei confronti del business e dei colleghi**
 - La **costituzione di una azienda** sostanzialmente **nuova** a fronte delle otto precedenti, con i relativi diversi approcci alla formazione del personale, deve **conciliarsi** con la **necessità di univocità** e contemporaneamente con il mantenimento del sistema divisionale
 - La Formazione di UniCredit dopo One4C si basa essenzialmente sulla **trasversalità** (quando possibile), sulla **sostenibilità** e sulla **certificazione** di quella tecnica.
-

CONSUNTIVO DELLA FORMAZIONE 2010: ORE E PARTECIPANTI PER TIPOLOGIA DI FORMAZIONE

PERIMETRO	TECNICO	MANAGERIALE	LINGUISTICO	TOTALE ORE
NETWORK FAMILY	1.318.627	84.958	106.779	1.510.364
NETWORK PRIVATE	108.655	2.213	3.786	114.653
NETWORK CORPORATE	43.800	2.312	4.997	51.109
Totale Network	1.471.081	89.482	115.563	1.676.126
COMPETENCE LINE E CORPORATE CENTER	244.025	35.779	127.715	407.869
Totale Generale	1.715.105	125.261	243.278	2.083.994

PERIMETRO	TECNICO	MANAGERIALE	LINGUISTICO	TOTALE PARTECIPAZIONI
NETWORK FAMILY	181.266	7.612	1.614	190.492
NETWORK PRIVATE	15.044	249	153	15.446
NETWORK CORPORATE	13.351	231	313	13.895
Totale Network	209.661	8.092	2.080	219.833
COMPETENCE LINE E CORPORATE CENTER	64.439	4.125	5.593	74.211
Totale Generale	274.100	12.217	7.673	294.044

CONSUNTIVO DELLA FORMAZIONE 2010: ORE E PARTECIPAZIONI PER MODALITÀ DI FRUIZIONE

PERIMETRO	AULA	ON LINE	TRAINING ON THE JOB	TOTALE ORE
NETWORK FAMILY	865.707	635.184	9.474	1.510.364
NETWORK PRIVATE	76.948	37.675	30	114.653
NETWORK CORPORATE	20.608	30.403	98	51.109
Totale Network	963.263	703.261	9.601	1.676.126
COMPETENCE LINE E CORPORATE CENTER	155.173	250.679	2.018	407.869
TOTALE	1.118.436	953.940	11.619	2.083.994

PERIMETRO	AULA	ON LINE	TRAINING ON THE JOB	TOTALE PARTECIPAZIONI
NETWORK FAMILY	79.420	110.280	792	190.492
NETWORK PRIVATE	7.411	8.033	2	15.446
NETWORK CORPORATE	1.694	12.188	13	13.895
Totale Network	88.525	130.501	807	219.833
COMPETENCE LINE E CORPORATE CENTER	15.802	58.324	85	74.211
TOTALE	104.327	188.825	892	294.044

CONSUNTIVO DELLA FORMAZIONE 2010: PARTECIPAZIONI PER SESSO ED ETÀ

PERIMETRO	SESSO	CLUSTER ETÀ'	AULA	ON LINE	TRAINING ON THE JOB	TOTALE PARTECIPAZIONI	
NETWORK	F	<=30	5.726	7.984	25	13.735	
	F	>30 <=45	19.840	29.251	142	49.233	
	F	>45	10.518	19.994	109	30.621	
	Totale F			36.084	57.229	276	93.589
	M	<=30	4.776	6.019	18	10.813	
	M	>30 <=45	24.931	30.034	203	55.168	
	M	>45	22.734	37.219	310	60.263	
	Totale M			52.441	73.272	531	126.244
Totale Network			88.525	130.501	807	219.833	
COMPETENCE LINE E CORPORATE CENTER	F	<=30	1.644	3.841	26	5.511	
	F	>30 <=45	2.961	12.669	11	15.641	
	F	>45	1.881	8.379	3	10.263	
	Totale F			6.486	24.889	40	31.415
	M	<=30	1.067	2.800	24	3.891	
	M	>30 <=45	4.489	14.269	16	18.774	
	M	>45	3.760	16.366	5	20.131	
	Totale M			9.316	33.435	45	42.796
Totale C. L. e C. C.			15.802	58.324	85	74.211	
Totale			104.327	188.825	892	294.044	

LA FORMAZIONE 2011: UN NUOVO SUPPORTO PER LA BANCA UNICA

I NOSTRI RIFERIMENTI

- Business
- HR
- People Survey
- Commissione Formazione/OO.SS.
- Regolatori (Legge, Regolamenti, Autorità di vigilanza, etc.)

I PRINCIPALI FABBISOGNI FORMATIVI

- Formazione Tecnica
- Inserimento in Ruolo
- Prodotti e Applicativi
- Responsabilità Amministrativa (231)
- Antiriciclaggio
- ISVAP
- MIFID
- Salute e sicurezza sul lavoro
- Pari Opportunità
- Responsabilità Sociale d'Impresa (CSR)
- Diversity, Welcome Back, etc...

MANDATORY TRAINING: IL PERIMETRO ITALIA

I principali ambiti di intervento sono riepilogati nella tabella sottostante, evidenziandone i destinatari. Sono inoltre gestiti altri argomenti inseriti in specifici percorsi formativi (es. apprendistato) o relativi a specifiche certificazioni (“Il Sistema di Gestione Qualità e Ambiente” in UCBP).

Sono inoltre in fase di realizzazione/aggiornamento, di concerto con gli *owner* della materia, altri interventi formativi quali MARKET ABUSE e USURA che verranno resi disponibili a breve

ARGOMENTO	NETWORK	COMP. LINE	GBS AREA
Misure di sicurezza per la protezione dei dati personali	●	●	●
Antiriciclaggio e terrorismo internazionale + Decalogo di Banca d'Italia	●	●	◐
Privacy	●	●	●
Salute e sicurezza dei lavoratori (D.lgs 81/2008) + Versione Preposti	●	●	●
Trasparenza	●	●	◑
Decreto Legislativo 231/2001	●	●	●
Attuazione della MIFID	◑	◑	○
La nuova regolamentazione sugli abusi di mercato (in fase di rilascio)	●	●	T.B.D.

● Required

○ Not Required

MANDATORY TRAINING: CONTENT STRATEGY

I due pilastri su cui verrà sviluppata la formazione Mandatory on line sono:

■ CONTENUTI

- profilati in relazione al ruolo agito e con un link alle altre attività del ruolo
- personalizzabili in relazione alla conoscenza della materia
- trasmettere utilizzando diverse modalità di comunicazione finalizzate all'apprendimento (filmati, case studies, games, ecc.)
- veicolati anche con diverse modalità (aula, testi, mobile, ecc.)
- facilmente aggiornabili, anche in piccole parti
- verificabili nel tempo, con assessment e/o altri modalità.

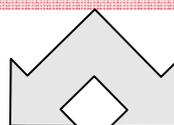
■ TECNOLOGIA

La possibilità di gestire quanto evidenziato al punto precedente, si base, oltre che sulla riprogettazione dei corsi, sull'utilizzo di una piattaforma di LMS in grado di supportare tali funzioni. L'introduzione di MY LEARNING sarà fondamentale per raggiungere tali obiettivi e conseguentemente diventerà il sistema di regia del cambiamento. Consentirà:

- profilazione dei contenuti
 - adaptive learning per la personalizzazione dei percorsi
 - fruizione dei soli aggiornamenti
 - monitoraggio puntuale e "distribuito"
 - gestione della verifica del mantenimento delle conoscenze nel tempo.
-

FORMAZIONE FINANZIATA: LE FONTI DI FINANZIAMENTO

Dal **2004** il nostro Gruppo accede ai
**Finanziamenti concessi da specifici
Fondi Paritetici Interprofessionali**



Fondo Banche Assicurazioni

Fondo Paritetico Interprofessionale Nazionale per la **Formazione Continua** nei Settori del **Credito** e delle **Assicurazioni**, nasce nel luglio del **2008** in seguito alla scissione del settore creditizio/assicurativo da **For.Te.**

L'obiettivo del Fondo è quello di finanziare, promuovere e divulgare il concetto stesso di **formazione continua** nel settore creditizio ed assicurativo. In tale contesto finanzia la realizzazione dei percorsi formativi relativi ai ruoli professionali (**Aree professionali e Quadri direttivi**) presenti nelle diverse aree aziendali, nonchè processi formativi trasversali quali la **salute** e la **sicurezza sul lavoro**, la formazione del **personale Over 45**.

FONDIR

Fondo Paritetico Interprofessionale per la Formazione Continua riconosciuto dal Ministero del Lavoro con decreto del 6 marzo del 2003 che nasce con l'obiettivo di promuovere e finanziare **Piani di Formazione Continua**, tra le Parti sociali, per i **Dirigenti delle imprese del settore del terziario**, ai sensi di quanto previsto dall'Articolo 118 della Legge 388/00.

L'obiettivo del Fondo è quello di offrire l'opportunità di **finanziare** a costo zero **politiche formative** che

qualificano la presenza sul mercato delle aziende e valorizzano la professionalità dei dirigenti.

FORMAZIONE FINANZIATA: SITUAZIONE PIANI DI FINANZIAMENTO

Fondo Paritetico	Avviso	Numero Piani	Stato
FBA	1/07	22	Rendicontato
	1/09	2	In fase di rendicontazione
	2/09	1	Rendicontato
	4/09	23	Rendicontato
	5/09	Individuali	In fase di rendicontazione
	1/10	1	Aperto
	2/10	4	Aperto
	3/10	7	Aperto
	1/11	4	Presentato 10/03/2011 In attesa di approvazione
FONDIR	1/09	7	Rendicontato
	2/09	Individuali	Rendicontato
	1/10	6	Aperto
	3/10	Individuali	Aperto

COMMISSIONE FORMAZIONE: COMPOSIZIONE COMMISSIONI FORMAZIONE UCI E GRUPPO

- L' Accordo 10 marzo 2011 all'Art. 8 ha definito la nuova composizione delle Commissioni Bilaterali per la Formazione e per le Pari Opportunità.
- Dette commissioni subentrano a quelle esistenti nelle aziende confluite in ONE4C perimetro Italia

“Le Parti, in considerazione della complessità gestionale del Piano di riorganizzazione One4C, convengono di mantenere anche per il triennio 2011/2013 la composizione delle Commissioni Bilaterali di Gruppo per la Formazione finanziata, assegnando due delegati titolari (ed un sostituto) per ogni sigla sindacale.

In relazione alle specificità della neo costituita banca unica, le Parti, convengono inoltre di mantenere in via temporanea per il triennio 2011/2013 la composizione della medesima Commissione Bilaterale dell'azienda UniCredit S.p.A in due delegati titolari per ogni Organizzazione Sindacale (uno dei quali è anche componente della correlata Commissione Bilaterale di Gruppo) ed un sostituto.”

COMMISSIONE FORMAZIONE: INDIRIZZO CONDIVISO SU FORMAZIONE

■ ACCORDO 18/10/2010 Art. 17 Formazione

“Nel considerare le risorse umane come asset fondamentale, le Parti convengono sulla centralità della formazione per lo sviluppo professionale del personale come pure nell’ambito di processi di riconversione e riqualificazione.

A tal fine le Parti si danno atto che la formazione continua rappresenta, per le finalità condivise che si prefigge, uno strumento prioritario per lo sviluppo professionale del personale e costituisce fattore determinante per la realizzazione degli obiettivi di crescita dell’Azienda, in coerenza con i valori di etica e responsabilità sociale dell’impresa.

In tale ottica, le Parti concordano che alle risorse coinvolte in processi di riconversione e riqualificazione professionale connessi e correlati alla realizzazione del Piano di Riorganizzazione in oggetto vengano assicurati adeguati percorsi di formazione e addestramento (compresi periodi di aula).

A tale scopo, le Parti si danno atto che i programmi di formazione professionale e addestramento operativo in parola se conseguenti a processi di ristrutturazione e riorganizzazione rientrano tra quelli finanziabili con gli appositi strumenti previsti dalle vigenti normative di settore, nazionali e/o comunitarie, anche avvalendosi delle prestazioni ordinarie di cui all’art. 5, lett. a), punto 1, del DM 158/2000.”

COMMISSIONE FORMAZIONE: ATTIVITA' PREVISTA PER LE COMMISSIONI

“Nell’ambito di quanto sin qui previsto e per la durata del Piano di Riorganizzazione, continuerà ad operare la Commissione Tecnica sulla Formazione Finanziata di Gruppo (nonché quelle delle Entità giuridiche facenti parte del Gruppo medesimo: UniCredit, UGIS, UCBP, ecc.) costituita con le intese del 4 dicembre 2008, con le finalità di:

- 1. monitorare, verificare e valutare l’andamento delle iniziative formative pianificate in connessione con l’attuazione del progetto di integrazione/piano industriale;*
- 2. proporre nuove iniziative formative di carattere generale o specialistico, ove necessarie per l’attuazione del progetto/piano;*
- 3. monitorare la disponibilità di altre fonti, quali piani provinciali, regionali e nazionali secondo quanto sottoscritto nel “Protocollo sullo sviluppo sostenibile e compatibile del sistema bancario” del 16 giugno 2004.*

Dichiarazione delle Parti

Le Parti, in considerazione dei già citati processi di riorganizzazione e ristrutturazione correlati al presente Piano, si impegnano – in coerenza con quanto previsto dal “Protocollo sullo sviluppo sostenibile e compatibile del sistema bancario” del 16 giugno 2004 - a valutare con la massima attenzione la possibilità di un utilizzo mirato e selettivo per le aree geografiche specifiche, delle risorse del Fondo di Solidarietà di settore destinate alla formazione. “

COMMISSIONE FORMAZIONE: COMMISSIONE FORMAZIONE FINANZIATA DI GRUPPO

- **La Commissione Formazione Finanziata di Gruppo è il luogo in cui sviluppiamo il confronto su tutti i passaggi finalizzati alla presentazione di piani Formativi a FBA:**
 - fase di esame delle strategie formative aziendali;
 - confronto su ipotesi di inclusione di percorsi formativi “on demand”:
 - finalizzati ai processi di concertazione tra le figure HR/Industrial Relations e i Segretari di Coordinamento e/o figure di sintesi delle OO:SS;
 - a fasce di lavoratori individuate su temi mirati;
 - esame dei contenuti che vengono inseriti nei piani presentati ad FBA;
 - condivisione dell’accordo che verrà sottoposto alla/e delegazioni di Gruppo e/o Aziendali;
 - sono previste fasi di monitoraggio dell’andamento dei piani formativi finanziati.
 - Nell’intento di agevolare la fase di approfondimento di alcuni temi si è inoltre previsto di realizzare fasi di confronto anche in gruppi di lavoro appositamente costituiti.
-