

VERBALE DI ACCORDO

In Firenze, il 28 maggio 2014

tra

BANCA CR FIRENZE S.p.A.

e

le Segreterie degli Organi di Coordinamento DIRCREDITO-FD, FABI, FIBA/CISL, FISAC/CGIL, UGL CREDITO, UILCA di BANCA CR FIRENZE

premesso che

- con l'accordo interconfederale 8 gennaio 2008, sulla base della facoltà riconosciuta dall'art. 118, Legge 388/2000, è stato costituito il Fondo paritetico interprofessionale aziendale per la formazione continua del credito e delle assicurazioni, denominato "Fondo Banche Assicurazioni" (di seguito "Fondo");
- il "Fondo" opera in favore delle imprese dei settori creditizio ed assicurativo ad esso aderenti e dei loro dipendenti, al fine di favorire la qualificazione professionale dei lavoratori, lo sviluppo occupazionale e la competitività delle imprese medesime, attraverso il finanziamento di piani formativi aziendali, territoriali, settoriali e individuali, concordati tra le Parti Sociali;
- l'Avviso 1-2014 "Piani aziendali, settoriali e territoriali", pubblicato dal "Fondo" il 31 marzo 2014, intende sostenere e finanziare iniziative finalizzate all'erogazione di formazione continua mediante piani aziendali, settoriali e territoriali;
- il Piano d'Impresa 2014-2017 (di seguito Piano d'Impresa), nel fissare le linee d'azione per la crescita ed il rafforzamento dell'intero Gruppo, individua nella formazione uno degli strumenti a supporto del programma di trasformazione attraverso i quali realizzare gli obiettivi di Piano d'Impresa del prossimo triennio;

e considerato che

- la Capogruppo ha rappresentato in prima istanza alle Organizzazioni Sindacali le politiche e gli indirizzi del Piano d'Impresa e nella circostanza è stato illustrato come le persone e il piano di investimenti previsto rappresentino un fattore abilitante chiave per la realizzazione e il successo del Piano stesso;
- il conseguimento degli obiettivi sopra enunciati presuppone, tra l'altro, iniziative di formazione di supporto al cambiamento e volte a sviluppare competenze e comportamenti commerciali a sostegno delle attività e degli scopi previsti dal Piano di Impresa;
- la documentazione relativa al Piano Formativo intitolato "FORMAZIONE A SUPPORTO PIANO D'IMPRESA 2014/2017 GRUPPO INTESA SANPAOLO S.P.A.", rivolto al personale di più società del Gruppo, è stato esaminato in data 14 maggio 2014 dal Comitato welfare, sicurezza e

Al. FIBA  
DIRCREDITO  
UGL CREDITO  
FABI  
UILCA

sviluppo sostenibile (di seguito Comitato), riunitosi per le materie di competenza delle Commissioni sulla Formazione e la riqualificazione professionale, così come previsto degli artt. 4 e 8 del Protocollo della Relazioni Industriali del 24 febbraio 2014;

- in esito all'esame di cui al punto precedente, il citato Comitato, ritenendo il Piano Formativo allegato al presente accordo conforme alle prescrizioni regolamentari di cui all'Avviso 1-2014, ha proposto alle Segreterie di Coordinamento di BANCA CR FIRENZE di attivarsi per richiedere la fruizione dei finanziamenti previsti dal "Fondo" con il predetto Avviso;
- le Parti, recependo il parere favorevole del Comitato, condividono che il Piano Formativo in parola è finalizzato a promuovere i processi di riqualificazione professionale e riconversione del personale nonché alla creazione di nuove professionalità, indispensabili a sostenere e realizzare lo sviluppo delle nuove iniziative di business previste dal Piano di Impresa;

si conviene quanto segue

1. la premessa forma parte integrante e sostanziale del presente accordo;
2. sussistono tutte le condizioni affinché Intesa Sanpaolo S.p.A. presenti istanza al "Fondo" per ottenere il finanziamento del Piano Formativo "FORMAZIONE A SUPPORTO PIANO D'IMPRESA 2014/2017 GRUPPO INTESA SANPAOLO S.P.A.", che si articola nei seguenti Progetti:
  - **Nuove opportunità di business dalla clientela base retail** – destinato ai Gestori delle Filiali Retail, mira a creare nuove professionalità attraverso l'acquisizione delle competenze necessarie per un'attiva gestione della clientela di riferimento attraverso la conoscenza dei prodotti, delle iniziative e delle corrette modalità di proposizione commerciale;
  - **Offerta fuori sede Direttori di filiale retail** – indirizzato ai Direttori delle Filiali Retail, ha come obiettivo la creazione di nuove professionalità attraverso il rafforzamento delle capacità relazionali necessarie a mantenere vivo il rapporto fiduciario e una soddisfacente gestione della clientela anche "a domicilio", in una logica di multicanalità allo scopo di rafforzare la soddisfazione e la retention dei clienti;
  - **Modello di servizio per clienti imprese** - a supporto dell'evoluzione del modello di servizio per i clienti imprese della Divisione Banca dei Territori, destinato a Direttori, Gestori e Specialisti delle Filiali Imprese, mira a creare nuove professionalità per valorizzare le persone quali fattori abilitanti chiave per la massimizzazione del contributo alla realizzazione del Piano d'Impresa;
  - **Tutti in formazione: proposte formative per le diverse abilità** – ha come obiettivo la riconversione e la creazione di nuove professionalità del personale non vedente, ipovedente, non udente o ipoudente, attraverso un percorso di "inclusione" della diversità che fornisca agli interessati gli elementi di conoscenza dell'evoluzione organizzativa del modello di servizio in relazione al Piano d'Impresa e ampliando la conoscenza della gamma dei prodotti e servizi offerti alla clientela.
3. l'allegato Piano Formativo "FORMAZIONE A SUPPORTO PIANO D'IMPRESA 2014/2017 GRUPPO INTESA SANPAOLO S.P.A.", riporta i contenuti di ciascun Progetto - articolato in differenti moduli formativi - ed il personale di BANCA CR FIRENZE coinvolto, costituisce parte integrante del presente Accordo e risulta coerente con gli indirizzi e le finalità specifiche del "Fondo";

Handwritten signatures and initials at the bottom of the page, including "FIBA", "DIREZIONE", "FAB", and "ULGA".

4. nell'ambito dei lavori del Comitato che svolgerà per le materie di competenza delle Commissioni sulla Formazione e la riqualificazione professionale, si prevede, entro il mese di marzo 2015, una specifica sessione di verifica e approfondimento congiunto del piano presentato; a richiesta delle Commissioni sulla Formazione e la riqualificazione professionale costituite potrà essere effettuata in sede aziendale una verifica entro il mese di giugno 2015 sul complesso delle iniziative formative finanziate condivise con accordi sindacali svolte nel corso del 2014;
5. in coerenza con lo sviluppo del Piano di Impresa e di quanto previsto nel Protocollo delle Relazioni Industriali del 24 febbraio 2014, le Parti si impegnano a proporre ed analizzare, per il tramite del Comitato, ulteriori iniziative formative indirizzate alle varie figure professionali operanti in BANCA CR FIRENZE, anch'esse coerenti con gli obiettivi di valorizzazione professionale e motivazione dei dipendenti del Gruppo fissati nel Piano d'Impresa stesso.

BANCA CR FIRENZE S.p.A.  
Il Direttore Generale  
Luca Severini

DIRCREDITO-FD  
Segretario O.d.C. BANCA CR FIRENZE  
Antonella Baschieri

FIBA/CISL  
Segretario O.d.C. BANCA CR FIRENZE  
Laura Prospero

UGL CREDITO  
Segretario R.S.A. BANCA CR FIRENZE  
Paolo Malventi

FABI  
Segretario O.d.C. BANCA CR FIRENZE  
Stefano Sori

FISAC/CGIL  
Segretario O.d.C. BANCA CR FIRENZE  
Piero La Greca

UIL C.A.  
Segretario O.d.C. BANCA CR FIRENZE  
Claudia Tolomei

FBA

Fondo Banche Assicurazioni

Avviso 1/2014

Piani aziendali, settoriali e territoriali

**FORMAZIONE A SUPPORTO PIANO D'IMPRESA 2014/2017  
GRUPPO INTESA SANPAOLO S.P.A.**

U.R.C.

DIREZIONE

## MOTIVAZIONI AZIENDALI

In un momento caratterizzato da importanti discontinuità, Intesa Sanpaolo ha tracciato con il Piano d'Impresa 2014 -2017 la "rotta" da seguire nei prossimi anni per rispondere alle nuove sfide e per cogliere le opportunità di mercato, sia in Italia sia all'estero. Il Piano d'Impresa 2014-2017 rappresenta lo strumento chiave per allineare e motivare tutta l'organizzazione aziendale su un percorso di rafforzamento e su obiettivi condivisi.

Gli "elementi chiave" del Piano d'Impresa 2014-2017 sono in sintesi:

- A. **Contesto di mercato difficile ma in miglioramento.** La realizzazione del Piano d'Impresa 2014-2017 consentirà alla Banca di tornare a creare e distribuire valore, in modo solido e sostenibile nel tempo.
- B. **Strategia organizzativa differenziata in "Tre Banche nella Banca"**
  1. *Banca della Crescita Nuova o New Growth Bank*, per sviluppare i ricavi con motori di crescita innovativi in grado di cogliere le nuove opportunità di mercato;
  2. *Banca della Crescita Core o Core Growth Bank*, per catturare il potenziale reddituale inespresso del business esistente, in termini di sviluppo dei ricavi, di riduzione dei costi operativi, di governo del credito e dei rischi;
  3. *Banca del Capitale Efficiente o Capital-Light Bank*, per ottimizzare l'impiego del capitale e della liquidità, minimizzando gli asset "non-core" della Banca.
- C. **Investimenti e valorizzazione delle persone** quali fattori abilitanti chiave per la massimizzazione del contributo alla realizzazione del Piano d'Impresa.

I risultati del Piano d'Impresa diventeranno raggiungibili grazie a una nuova fase di crescita basata su una strategia innovativa che, mettendo le persone al centro dell'attenzione e adottando un modello di business chiaro ed efficiente, punta ad aumentare la redditività in maniera sostenibile, ottimizzando capitale e liquidità.

## OBIETTIVI AZIENDALI

Per valorizzare il Piano d'impresa Il Gruppo Intesa Sanpaolo è interessato, tra l'altro:

- Da una evoluzione del Modello di Servizio per Clienti Retail e Impresa della Divisione Banca dei Territori
- Dal rafforzamento delle competenze creditizie e l'efficientamento della filiera del recupero credito
- Dalla valorizzazione delle persone e l'inclusione della diversity per trarre l'eccellenza nei servizi e massimizzare la creazione di valore

Per soddisfare al meglio il raggiungimento degli obiettivi aziendali previsti:

- A. nell'ambito della "*Banca della Crescita Nuova o New Growth Bank*" è stato disegnato il seguente Progetto Didattico:
  1. Nuove opportunità di business dalla clientela base Retail
- B. Nell'ambito della "*Banca della Crescita Core o Core Growth Bank*" sono stati disegnati i seguenti Progetti Didattici:
  1. Offerta fuori sede – Direttori di Filiale Retail
  2. Modello di servizio per Clienti Imprese

3. Contact Unit – Polo di Lecce

C. Nell'ambito della "Banca del Capitale Efficiente o Capital-Light Bank" è stato disegnato il seguente Progetto Didattico:

1. Recupero Crediti – Polo di Potenza

D. Nell'ambito dei piani di sviluppo, di investimenti e valorizzazione delle persone quali fattori abilitanti chiave per la massimizzazione del contributo alla realizzazione del Piano d'Impresa, è stato disegnato il seguenti Progetto Didattico:

1. Tutti in formazione – proposte formative per le diverse abilità

Di seguito si riporta la struttura dei Progetti Didattici con i correlati Progetti Formativi e relativi Moduli Didattici.

DIRIGENTE

VCL

VILCA

## A1 PROGETTO DIDATTICO - NUOVE OPPORTUNITÀ DI BUSINESS DALLA CLIENTELA BASE RETAIL

A supporto degli obiettivi aziendali rivolti ai Clienti Retail è stato disegnato uno specifico Progetto Formativo che mira a **creare nuove professionalità** per valorizzare le persone quali fattori abilitanti chiave per la massimizzazione del contributo alla realizzazione del Piano d'Impresa.

### A1.1 Progetto formativo: Nuove opportunità di business dalla Clientela Base Retail

Il progetto formativo è strutturato in tre moduli didattici.

#### a) Obiettivo didattico:

In coerenza all'obiettivo aziendale *"Banca della Crescita Nuova o New Growth Bank"* il progetto formativo ha l'obiettivo:

- presidiare con efficacia la Clientela Base, con logiche e modalità diverse rispetto alla gestione tramite la relazione, nell'ambito di modelli di filiale specializzati

#### b) Destinatari:

Gestori Filiali Retail dedicati al presidio estensivo della Clientela Base che secondo i parametri del "Manuale di certificazione delle qualifiche delle banche commerciali secondo i principi dell'EQF" corrispondono al Gestore Portafoglio Retail nel cui profilo professionale le famiglie di conoscenze sono:

- Credito
- Finanza
- Legale
- Vendita e Marketing

e le principali famiglie di capacità professionali sono:

- Intellettuale
- Relazionale
- Gestionale
- Emozionale
- Innovativa

#### c) Risultato atteso:

Le persone acquisiranno le competenze necessarie per un'attiva gestione della clientela di riferimento attraverso la conoscenza dei prodotti, delle iniziative e delle corrette modalità di proposizione commerciale.

The bottom of the page features several handwritten signatures and initials in blue ink. From left to right, there is a large, stylized signature, a signature with 'FIBA' written above it, a signature with 'DECORATI' written below it, a signature with 'VALIP' written above it, a signature with 'MIP' written below it, and a signature with 'WILCA' written above it.

**d) Valutazione dei risultati:**

Previsto un questionario di valutazione e un questionario di apprendimento come specificato nei singoli moduli.

**e) Numerosità partecipanti al Progetto Formativo:**

SOCIETA'	Gestori Filiali Retail		Gestori Filiali Retail TOT.
	Femmina	Maschio	
BANCA CR FIRENZE SPA	68	28	96

**A1.1.1 Modulo : Catturare nuove opportunità di business dal presidio estensivo della Clientela Base – Kick off**

**a. Obiettivi didattici:**

- accompagnare i colleghi coinvolti nella loro nuova esperienza professionale
- creare motivazione, ingaggio e orientamento al risultato
- condividere contesto, obiettivi e modalità operative
- approfondire tutte le leve necessarie per effettuare una efficace proposta commerciale dei prodotti/servizi
- potenziare le soft skills (comportamentali/commerciali) necessarie per agire al meglio con i clienti

**b. Contenuti:**

- linee guida del piano d'impresa
- obiettivi e opportunità commerciali
- orientamento al risultato e sviluppo di sinergie (es. multicanalità)
- percorso formativo dedicato

**c. Parametro di finanziamento: nuove professionalità**

**d. Tematica formativa: conoscenza contesto lavorativo**

**e. Durata modulo in ore: 6**

**f. Numero edizioni: 23**

**g. Numero partecipanti:**

SOCIETA'	Gestori Filiali Retail		Gestori Filiali Retail TOT.
	Femmina	Maschio	
BANCA CR FIRENZE SPA	68	28	96

**h. Modalità formativa: aula**

**i. Fornitore: interno**

**j. Tipologia attuatore: struttura interna**

**k. Natura attuatore: interno**

DIRETTORE  
AS

AS

AS

UCC.

UCC.

UCC.



- l. Questionario di valutazione: previsto a fine modulo
- m. Questionario di apprendimento: non previsto a fine modulo

**A1.1.2 Modulo: Catturare nuove opportunità di business dal presidio estensivo della Clientela Base – la relazione efficace**

- a. Obiettivi didattici:
  - potenziare le capacità e i comportamenti relazionali e commerciali
- b. Contenuti:
  - prodotti dedicati, caratteristiche e argomentazioni di vendita
  - proattività, accoglienza ed ascolto
  - telefonata commerciale, la gestione dell'agenda, la pianificazione dell'incontro, la comunicazione scritta (mail, ecc.)
- c. Parametro di finanziamento: nuove professionalità
- d. Tematica formativa: sviluppo abilità personali
- e. Durata modulo in ore: 14
- f. Numero edizioni: 104
- g. Numero partecipanti:

SOCIETA'	Gestori Filiali Retail		Gestori Filiali Retail TOT.
	Femmina	Maschio	
BANCA CR FIRENZE SPA	68	28	96

- h. Modalità formativa: aula
- i. Fornitore: esterno; FLUXUS HR Partita IVA: 07373801005
- j. Tipologia attuatore: soggetto certificato UNI EN ISO 9001:2008
- k. Natura attuatore: ente di formazione
- l. Questionario di valutazione: previsto a fine modulo
- m. Questionario di apprendimento: previsto a fine modulo

**A1.1.3 Modulo: Catturare nuove opportunità di business dal presidio estensivo della Clientela Base - follow up**

a. Obiettivi didattici:

- confrontarsi sull'esperienza effettuata
- valorizzare e condividere i comportamenti eccellenti

b. Contenuti:

- approfondimento dei contenuti dei moduli precedenti per la valorizzazione dell'esperienza ed eventuali aggiornamenti
- riflessione sugli ostacoli incontrati e sui risultati raggiunti
- condivisione delle strategie vincenti
- piano d'azione

c. Parametro di finanziamento: nuove professionalità

d. Tematica formativa: sviluppo abilità personali

e. Durata modulo in ore: 7

f. Numero edizioni: 104

g. Numero partecipanti:

SOCIETA'	Gestori Filiali Retail		Gestori Filiali Retail TOT.
	Femmina	Maschio	
BANCA CR FIRENZE SPA	68	28	96

h. Modalità formativa: aula

i. Fornitore: esterno, FLUXUS HR Partita IVA: 07373801005

j. Tipologia attuatore: soggetto certificato UNI EN ISO 9001:2008

k. Natura attuatore: ente di formazione

l. Questionario di valutazione: previsto a fine modulo

m. Questionario di apprendimento: non previsto a fine modulo

*Handwritten signatures and notes:*  
- A large signature on the left.  
- "DIACRENTI" written in blue ink above a signature.  
- "VAL. MOD." written in blue ink above a signature.  
- "FIBA" written in black ink above a signature.  
- A signature on the right with "UNIPA" written below it.

## B1 PROGETTO DIDATTICO – OFFERTA FUORI SEDE – DIRETTORI DI FILIALE RETAIL

A supporto dell'obiettivo aziendale "Banca della Crescita Core o Core Growth Bank" e in particolare per catturare il potenziale reddituale inespresso del business esistente in termini di sviluppo dei ricavi, è stato disegnato uno specifico Progetto Formativo che mira a **creare nuove professionalità** per valorizzare le persone quali fattori abilitanti chiave per la massimizzazione del contributo alla realizzazione del Piano d'Impresa.

### B1.1 Progetto Formativo: Offerta fuori sede – Direttori di Filiale Retail

Il progetto formativo è strutturato in due moduli didattici.

#### a) Obiettivo didattico:

In coerenza all'obiettivo aziendale "Banca della Crescita Nuova o New Growth Bank" il progetto formativo ha l'obiettivo:

- ottimizzare il presidio e lo sviluppo della clientela con la consulenza a domicilio
- ingaggiare i Direttori circa questa nuova modalità di approcciare la clientela
- descrivere norme, processi e strumenti idonei a questa modalità di offerta
- illustrare i comportamenti di relazione efficaci all'offerta fuori sede

#### b) Contenuti:

- ottimizzare il presidio e lo sviluppo della clientela con la consulenza a domicilio
- ingaggiare i Direttori circa questa nuova modalità di approcciare la clientela
- descrivere norme, processi e strumenti idonei a questa modalità di offerta
- illustrare i comportamenti di relazione efficaci all'offerta fuori sede

#### c) Destinatari:

Direttori di Filiale Retail che secondo i parametri del "Manuale di certificazione delle qualifiche delle banche commerciali secondo i principi dell'EQF" corrispondono al Responsabile di Filiale le cui famiglie professionali di conoscenze sono:

- Credito
- Finanza
- Legale
- Personale
- Vendita e Marketing

e le principali famiglie di capacità professionali sono:

- Intellettuale
- Relazionale
- Gestionale

- Emozionale
- Innovativa

**d) Risultato atteso**

Le persone rafforzeranno le conoscenze di finanza e miglioreranno le capacità relazionali necessarie a mantenere vivo il rapporto fiduciario e una soddisfacente gestione della clientela anche "a domicilio". Obiettivo essere prossimi alla totalità della clientela in una logica di multicanalità allo scopo di rafforzare la soddisfazione e la retention dei clienti aumentando la redditività per la banca.

**e) Valutazione dei risultati**

Previsto un questionario di valutazione ed un questionario di apprendimento come specificato nei singoli moduli.

**f) Numerosità partecipanti al Progetto Formativo:**

SOCIETA' EFFETTIVA	Direttori di Filiale Retail		
	maschi	femmine	totali
BANCA CR FIRENZE S.p.A.	70	55	125

**B1.1.1 Modulo: Normativa di riferimento**

a. Obiettivi didattici:

- diffondere la normativa di riferimento all'offerta fuori sede

b. Contenuti:

- direttiva MiFID e il testo Unico della Finanza
- regolamenti Consob
- policy di comportamento interne alla banca

c. Parametro di finanziamento: nuove professionalità

d. Tematica Formativa: tecniche e metodologie per erogazioni servizi economico/finanziari

e. Durata modulo in ore: 6

f. Numero edizioni: 15

g. Numero partecipanti:

SOCIETA' EFFETTIVA	Direttori di Filiale Retail		
	maschi	femmine	totali
BANCA CR FIRENZE S.p.A.	55	45	100

h. Modalità formativa: aula

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

- i. Fornitore: interno. Prevista codocenza da parte dei colleghi della Direzione Compliance e tutoraggio da parte dei colleghi del Servizio Formazione
- j. Tipologia attuatore: struttura interna
- k. Natura attuatore: interno
- l. Questionario di valutazione: previsto a fine modulo
- m. Questionario di apprendimento: previsto a fine modulo (domande con risposte multiple di cui una sola è quella corretta)

### B1.1.2 Modulo: Offsite: workshop offerta fuori sede per Direttori

- a. Obiettivi didattici:
  - ingaggiare i Direttori circa questa nuova modalità di approcciare la clientela
  - descrivere norme, processi e strumenti idonei a questa modalità di offerta
  - illustrare i comportamenti di relazione efficaci all'offerta fuori sede
- b. Contenuti:
  - linee commerciali della banca in relazione all'offerta fuori sede
  - guide operative e gli strumenti a disposizione dei direttori per lo svolgimento dell'offerta fuori sede
  - aspetti gestionali inerenti l'offerta fuori sede
- c. Parametro di finanziamento: nuove professionalità
- d. Tematica formativa: tecniche e metodologie per erogazioni servizi economico/finanziari
- e. Durata modulo in ore: 14
- f. Numero edizioni: 26
- g. Numero partecipanti:

SOCIETA' EFFETTIVA	Direttori di Filiale Retail		
	maschi	femmine	totali
BANCA CR FIRENZE S.p.A.	70	55	125

h. Modalità formativa: aula

i. Fornitore:

- esterno ACCENTURE S.p.A. P.I. 13454210157 C.F. 13454210157

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

- Interno: Prevista codocenza da parte di docenti appartenenti alle Direzioni Regionali della Divisione Banca dei Territori e al Servizio Formazione.

j. Tipologia attuatore: soggetto certificato uni en iso 9001:2008 settore ea37

k. Natura attuatore: ente di consulenza e formazione

l. Questionario di valutazione: previsto a fine modulo

m. Questionario di apprendimento: previsto a fine modulo (domande che prevedono risposte multiple di cui una sola è quella corretta)

*Handwritten signature*

DOMCREDITO

*Handwritten signature*

*Handwritten signature*

*Handwritten signature*

*Handwritten signature*

FIBA

UILEA

## B2 PROGETTO DIDATTICO – MODELLO DI SERVIZIO PER CLIENTI IMPRESE

A supporto dell'obiettivo aziendale relativo all'evoluzione del Modello di Servizio per Clienti Impresa della Divisione Banca dei Territori sono stati disegnati sei Progetti Formativi:

**B2.1 Modello di Servizio per Clienti Imprese - Direttore di Filiale Imprese**

**B2.2 Modello di Servizio per Clienti Imprese - "Sofisticati"**

**B2.3 Modello di Servizio per Clienti Imprese - "Standard"**

**B2.4 Modello di Servizio per Clienti Imprese - "Base"**

**B2.5 Modello di Servizio per Clienti Imprese - attività specialistiche estero**

**B2.6 Modello di Servizio per Clienti Imprese – attività transazionali e di trade**

I sei Progetti Formativi rappresentano altrettante iniziative rivolte a **creare nuove professionalità** per valorizzare le persone quali fattori abilitanti chiave per la massimizzazione del contributo alla realizzazione del Piano d'Impresa.

### B2.1 Progetto formativo: Modello di Servizio per Clienti Imprese – Direttore di Filiale Imprese

Il progetto formativo è strutturato in 2 moduli didattici.

#### a) Obiettivo didattico:

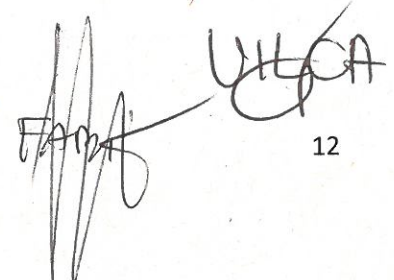
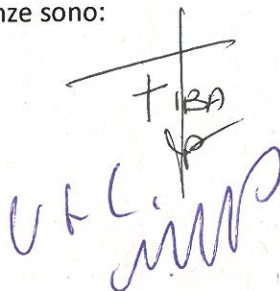

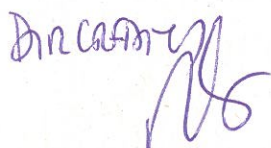
In coerenza all'obiettivo aziendale relativo all'evoluzione del "Modello di Servizio per Clienti Imprese" caratterizzato dalla diversificazione del servizio sulla base della complessità e potenzialità dei Clienti Imprese il Progetto Formativo ha l'obiettivo di:

- rafforzare le conoscenze creditizie per una più efficace valutazione del rischio di credito attraverso l'approfondimento delle modalità di gestione del rischio adottate dalla Banca al fine di:
  - essere proattivi nel promuovere una migliore qualità del portafoglio clienti
  - saper concedere nuove impieghi di credito
- migliorare le capacità relazionali e manageriali sviluppando un più efficace lavoro in team, un più spiccato orientamento al cliente affinando tecniche commerciali e di vendita che consentano:
  - un ampliamento del portafoglio clienti
  - una crescita della fidelizzazione del rapporto fiduciario

#### b) Destinatari:

Direttori di Filiale Imprese che secondo i parametri del "Manuale di certificazione delle qualifiche delle banche commerciali secondo i principi dell' EQF" corrispondono al Responsabile Filiale nel cui profilo professionale le famiglie di conoscenze sono:

- Credito
- Finanza



- Legale
- Personale
- Vendita e Marketing

e le principali famiglie di capacità professionali sono:

- Intellettuale
- Relazionale
- Gestionale
- Emozionale
- Innovativa

**c) Risultato atteso**

Le persone rafforzeranno le conoscenze di credito; miglioreranno le capacità relazionali necessarie ed una soddisfacente gestione della clientela di riferimento al fine di aumentare la redditività mantenendo un basso profilo di rischio del portafoglio Clienti di Filiale

**d) Valutazione dei risultati**

Previsto un questionario di valutazione ed un questionario di apprendimento come specificato nei singoli moduli.

**e) Numerosità partecipanti al Progetto Formativo:**

SOCIETA' EFFETTIVA	Direttori di Filiale Imprese		
	maschi	femmine	totali
BANCA CR FIRENZE S.p.A.	9	1	10

**B2.1.1 Modulo: La valutazione del rischio di credito nella relazione con il Cliente Imprese**

**a. Obiettivi didattici:**

- rafforzare le conoscenze creditizie nella valutazione del rischio di credito al fine di:
  - sapere valutare attraverso gli strumenti aziendali e le logiche di Gruppo gli elementi del rischio di credito di controparte
  - sapere leggere ed interpretare l'equilibrio economico e finanziario aziendale anche in ottica prospettica
  - sapere conoscere le diverse tipologie di segnali di deterioramento del credito
  - essere in grado di applicare con sistematicità il sistema di valutazione interna del rischio

**b. Contenuti:**

- valutazione degli asset aziendali e l'analisi degli equilibri economici patrimoniali e finanziari
- dinamica dei flussi di cassa
- analisi prospettica
- valutazione dei sintomi di crisi aziendale



- metriche aziendali per la misurazione del rischio
- c. Parametro di finanziamento: nuove professionalità
- d. Tematica Formativa: tecniche e metodologie per erogazioni servizi economico/finanziari
- e. Durata modulo in ore: 14
- f. Numero edizioni: 8
- g. Numero partecipanti

SOCIETA' EFFETTIVA	Direttori di Filiale Imprese		
	maschi	femmine	totali
BANCA CR FIRENZE S.p.A.	9	1	10

- h. Modalità formativa: aula
- i. Fornitore: esterno, SAA Scuola di Amministrazione Aziendale P.I. 04986090019 C.F. 80085550012
- j. Tipologia attuatore: soggetto certificato uni en iso 9001:2008 settore ea37
- k. Natura attuatore: ente di formazione
- l. Questionario di valutazione: previsto a fine modulo
- m. Questionario di apprendimento: previsto a fine modulo

### B2.1.2 Modulo: La relazione con il Cliente Imprese

- a. Obiettivi didattici:
  - migliorare le capacità relazionali e manageriali con il Cliente Imprese massimizzando la finalizzazione dell'attività commerciale attraverso:
    - la capacità di essere credibili ed influenti
    - la capacità di avere iniziativa e determinazione
    - la capacità di organizzare la visita al cliente

- b. Contenuti:
  - credibilità ed influenza
  - dinamicità e determinazione
  - visita la cliente – metodologia organizzativa per massimizzare il business

- c. Parametro di finanziamento: nuove professionalità

*DIREZIONE*  
*NS*

*UHL*  
*IMP.*

*TUBA*  
*WILGA*

d. Tematica Formativa: sviluppo abilità personali

e. Durata modulo in ore: 14

f. Numero edizioni: 8

g. Numero partecipanti:

SOCIETA' EFFETTIVA	Direttori di Filiale Imprese		
	maschi	femmine	totali
BANCA CR FIRENZE S.p.A.	9	1	10

h. Modalità formativa: aula

i. Fornitore: esterno; Mark-Up Consulting C.F./P.IVA/Iscl. Reg. Imprese 03006860963

j. Tipologia attuatore: soggetto certificato uni en iso 9001:2008 settore ea37

k. Natura attuatore: ente di consulenza e formazione

l. Questionario di valutazione: previsto a fine modulo

m. Questionario di apprendimento: non previsto

## B2.2 Progetto Formativo: Modello di Servizio ai Clienti Imprese "Sofisticati"

Il progetto formativo è strutturato in 5 moduli.

### a) Obiettivo didattico:

In coerenza all'obiettivo aziendale relativo all'evoluzione del "Modello di Servizio per Clienti Imprese" caratterizzato dalla diversificazione del servizio sulla base della complessità e potenzialità dei Clienti Imprese il Progetto Formativo ha l'obiettivo di:

- rafforzare le conoscenze creditizie per una più efficace valutazione del rischio di credito attraverso l'approfondimento delle modalità di gestione del rischio adottate dalla Banca per:
  - essere proattivi nel promuovere una migliore qualità del portafoglio clienti
  - saper sviluppare nuovi impieghi di credito
- sviluppare capacità di vendita e marketing per rafforzare la consulenza all'impresa e consentire di:
  - sapere acquisire la capacità di comprendere il posizionamento competitivo del Cliente Impresa
  - avere la conoscenza dei fattori di successo e delle prospettive di crescita del Cliente Impresa "sofisticato"
  - sapere garantire una consulenza che promuova la fidelizzazione del cliente Impresa

- migliorare le capacità relazionali e manageriali sviluppando un più efficace lavoro in team, un più spiccato orientamento al cliente, affinando tecniche commerciali e di vendita che consentano di:
  - essere promotori di un ampliamento del portafoglio clienti
  - saper generare la crescita della soddisfazione del rapporto fiduciario
- consolidare le conoscenze Bancarie volte alla conoscenza della gamma di prodotti e servizi offerti dalla Banca per le Imprese contestualizzate nell'applicazione del metodo commerciali e che consenta di:
  - saper massimizzare l'efficacia del business
  - saper modulare l'offerta dei prodotti in coerenza con i bisogni del Cliente Imprese

**b) Destinatari:**

Gestori Filiali Imprese che secondo i parametri del "Manuale di certificazione delle qualifiche delle banche commerciali secondo i principi dell' EQF" corrispondono al ruolo di Gestore Portafoglio Corporate nel cui profilo professionale le famiglie di conoscenze sono:

- Credito
- Finanza
- Legale
- Vendita e Marketing

e le principali famiglie di capacità professionali sono:

- Intellettuale
- Relazionale
- Gestionale
- Emozionale
- Innovativa

**c) Risultato atteso**

Le persone rafforzeranno le conoscenze di credito e miglioreranno le capacità relazionali e di marketing necessarie per un'attiva gestione della clientela di riferimento al fine di ricercare l'aumento della redditività e mantenere un basso profilo di rischio

**d) Valutazione dei risultati**

Previsto un questionario di valutazione ed un questionario di apprendimento come da specifica dettagliata nei singoli moduli.

**e) Numerosità partecipanti al Progetto Formativo:**

SOCIETA' EFFETTIVA	Gestori Filiale Imprese		
	maschi	femmine	totali
BANCA CR FIRENZE S.p.A.	4	1	5

DIACEDIP

VAC

FIBA

CILCA

### B2.2.1 Modulo: L'analisi del rischio di credito nelle PMI

**a. Obiettivi didattici:**

- rafforzare le conoscenze creditizie nella valutazione del rischio di credito al fine di:
  - sapere valutare attraverso gli strumenti aziendali e le logiche di Gruppo gli elementi del rischio di credito di controparte
  - Sapere leggere ed interpretare l'equilibrio economico e finanziario aziendale anche in ottica prospettica
  - sapere conoscere le diverse tipologie di crediti deteriorati
  - essere in grado di applicare con sistematicità il sistema del rating interno

**b. Contenuti**

- valutazione del rischio di controparte attraverso l'analisi fondamentale ed andamentale - prospettica.
- metodologie per la tempestiva individuazione del credito deteriorato e gli strumenti di intervento per la mitigazione del rischio
- processi di valutazione del rischio

**c. Parametro di finanziamento: nuove professionalità**

**d. Tematica Formativa: tecniche e metodologie per erogazioni servizi economici/finanziari**

**e. Durata modulo in ore: 14**

**f. Numero edizioni: 5**

**g. Numero partecipanti:**

SOCIETA' EFFETTIVA	Gestori Filiale Imprese		
	maschi	femmine	totali
BANCA CR FIRENZE S.p.A.	4	1	5

**h. Modalità formativa: aula**

**i. Fornitore: esterno; SAA Scuola di Amministrazione Aziendale P.I. 04986090019 C.F. 80085550012**

**j. Tipologia attuatore: soggetto certificato uni en iso 9001:2008 settore ea37**

**k. Natura attuatore: ente di formazione**

**l. Questionario di valutazione: previsto a fine modulo**

**m. Questionario di apprendimento: previsto a fine modulo**

*[Handwritten signatures and initials in blue ink, including 'TIBA', 'CILCA', and various illegible signatures]*

## B2.2.2 Modulo: Analisi dei settori economici e del posizionamento competitivo

### a. Obiettivi didattici:

- rafforzare la valutazione del contesto economico di riferimento per sviluppare conoscenze di vendita e marketing per garantire qualità nella consulenza all'azienda attraverso:
  - l'acquisizione della capacità di analizzare la struttura del settore
  - l'apprendimento del posizionamento competitivo del cliente e delle potenzialità di crescita e sviluppo
  - il saper valutare le leve e le dinamiche del vantaggio competitivo
  - l'acquisizione delle capacità di interpretare e anticipare il ciclo di vita dell'impresa

### b. Contenuti:

- strumenti a supporto della valutazione del rischio di controparte: analisi di mercato ed analisi di settore
- valutazione della gestione aziendale attraverso l'analisi del Business Plan e delle scelte produttive e di marketing

### c. Parametro di finanziamento: nuove professionalità

### d. Tematica Formativa: conoscenze contesto lavoro e mercato circostante

### e. Durata modulo in ore: 14

### f. Numero edizioni: 5

### g. Numero partecipanti:

SOCIETA' EFFETTIVA	Gestori Filiale Imprese		
	maschi	femmine	totali
BANCA CR FIRENZE S.p.A.	4	1	5

### h. Modalità formativa: aula

### i. Fornitore: esterno; SAA Scuola di Amministrazione Aziendale P.I. 04986090019 C.F. 80085550012

### j. Tipologia attuatore: soggetto certificato uni en iso 9001:2008 settore ea37

### k. Natura attuatore: ente di Formazione

### l. Questionario di valutazione: previsto a fine modulo

### m. Questionario di apprendimento: previsto a fine modulo

### B2.2.3 Modulo: Elementi di gestione aziendale

a. Obiettivi didattici:

- rafforzare le tecniche di valutazione delle dinamiche aziendali per sviluppare conoscenze di vendita e marketing e garantire qualità nella consulenza all'azienda attraverso:
  - l'acquisizione delle conoscenze dei modelli di governance aziendali
  - la capacità di anticipare i bisogni finanziari nei ricambi generazionali
  - il sapere valutare e condividere le scelte manageriali
  - la comprensione e la quantificazione delle necessità di investimento

b. Contenuti:

- aspetti legali e tributari legati alle varie forme societarie
- pianificazione del progetto successorio in ambito aziendale e le eventuali operazioni di ristrutturazione del capitale aziendale in un contesto successorio
- valutazione degli investimenti ed il loro impatto sul bilancio aziendale

c. Parametro di finanziamento: nuove professionalità

d. Tematica Formativa: gestione aziendale

e. Durata modulo in ore: 14

f. Numero edizioni: 5

g. Numero partecipanti:

SOCIETA' EFFETTIVA	Gestori Filiale Imprese		
	maschi	femmine	totali
BANCA CR FIRENZE S.p.A.	4	1	5

h. Modalità formativa: aula

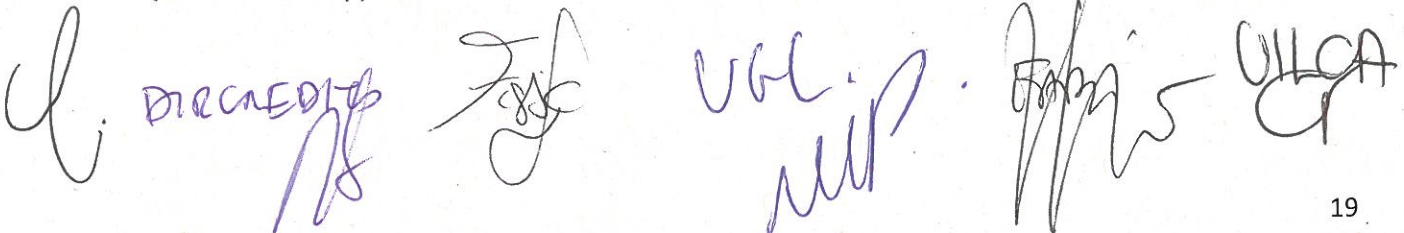
i. Fornitore: esterno; SAA Scuola di Amministrazione Aziendale P.I. 04986090019 C.F. 80085550012

j. Tipologia attuatore: soggetto certificato uni en iso 9001:2008 settore ea37

k. Natura attuatore: ente di formazione

l. Questionario di valutazione: previsto a fine modulo

m. Questionario di apprendimento: previsto a fine modulo



## B2.2.4 Modulo: Operazioni di finanza straordinaria

### a. Obiettivi didattici:

- rafforzare le competenze sulla valutazione delle dinamiche di crescita aziendale al fine di sviluppare conoscenze di vendita e marketing per garantire qualità nella consulenza all'azienda cogliendo opportunità di nuovo business attraverso:
  - la capacità di comprendere le cause ed interpretare gli effetti delle operazioni di finanza straordinaria
  - la capacità di saper dare consulenza nell'accesso al mercato dei capitali
  - la capacità di saper fornire consulenze in situazioni di ristrutturazione del passivo

### b. Contenuti:

- diverse tipologie di operazioni straordinarie
- metodi di valutazione aziendale
- motivazioni strategiche e le conseguenze economiche e finanziarie

### c. Parametro di finanziamento: nuove professionalità

### d. Tematica Formativa: tecniche per erogazione servizi economico/finanziari

### e. Durata modulo in ore: 14

### f. Numero edizioni: 5

### g. Numero partecipanti:

SOCIETA' EFFETTIVA	Gestori Filiale Imprese		
	maschi	femmine	totali
BANCA CR FIRENZE S.p.A.	4	1	5

### h. Modalità formativa: aula

### i. Fornitore: esterno; SAA Scuola di Amministrazione Aziendale P.I. 04986090019 C.F. 80085550012

### j. Tipologia attuatore: soggetto certificato uni en iso 9001:2008 settore ea37

### k. Natura attuatore: ente di formazione

### l. Questionario di valutazione: previsto a fine modulo

### m. Questionario di apprendimento: previsto a fine modulo

*[Handwritten signatures and initials in blue ink, including 'DIRCA', 'FAB', 'VHL', 'MMP', 'FAB', and 'VILCA']*

## B2.2.5 Modulo: La relazione con il Cliente Imprese "Sofisticato"

### a. Obiettivi didattici:

- migliorare le capacità relazionali e manageriali con il Cliente Imprese massimizzando la finalizzazione dell'attività commerciale attraverso:
  - il saper essere credibili ed influenti
  - l'avere iniziativa e determinazione
  - il saper creare efficienza delle competenze di lavoro nel team di Filiale Imprese

### b. Contenuti:

- competenze fondamentali per la promozione delle proprie idee
- gestione della negoziazione
- sviluppo delle sinergie all'interno del team

### c. Parametro di finanziamento: nuove professionalità

### d. Tematica Formativa: sviluppo abilità personali

### e. Durata modulo in ore: 14

### f. Numero edizioni: 5

### g. Numero partecipanti:

SOCIETA' EFFETTIVA	Gestori Filiale Imprese		
	maschi	femmine	totali
BANCA CR FIRENZE S.p.A.	4	1	5

### h. Modalità formativa: aula

### i. Fornitore: esterno; Mark-Up Consulting C.F./P.IVA/Isr. Reg. Imprese 03006860963

### j. Tipologia attuatore: soggetto certificato uni en iso 9001:2008 settore ea37

### k. Natura attuatore: ente di consulenza e formazione

### l. Questionario di valutazione: previsto a fine modulo

### m. Questionario di apprendimento: non previsto a fine modulo

DIRCREDITO

UAC

TIBA

UCCA



## B2.3 Progetto Formativo: Modello di Servizio ai Clienti Imprese "Standard"

Il progetto formativo è strutturato in 3 moduli didattici.

### a) Obiettivo didattico:

In coerenza all'obiettivo aziendale relativo all'evoluzione del "Modello di Servizio per Clienti Imprese" caratterizzato dalla diversificazione del servizio sulla base della complessità e potenzialità dei Clienti Imprese il Progetto Formativo ha l'obiettivo di:

- rafforzare le conoscenze creditizie per una più efficace valutazione del "rischio di credito" attraverso l'approfondimento delle modalità di gestione del rischio adottate dalla Banca per:
  - essere proattivi nel promuovere una migliore qualità del portafoglio clienti
  - Saper sviluppare nuovi impieghi di credito
- sviluppare capacità di vendita e marketing per rafforzare la "consulenza all'impresa" e consentire di:
  - sapere acquisire la capacità di comprendere il posizionamento competitivo del Cliente Impresa
  - avere la conoscenza dei fattori di successo e delle prospettive di crescita del Cliente Impresa "standard"
  - sapere garantire una consulenza che promuova la fidelizzazione del cliente Impresa
- migliorare le capacità relazionali e manageriali sviluppando un più efficace lavoro in team, un più spiccato orientamento al cliente, affinando tecniche commerciali e di vendita che consentano di:
  - essere promotori di un ampliamento del portafoglio clienti
  - saper generare la crescita della fidelizzazione dei rapporti fiduciari
- consolidare le conoscenze Bancarie volte alla conoscenza della gamma di prodotti e servizi offerti dalla Banca per le Imprese contestualizzate nell'applicazione del metodo commerciali al fine di:
  - saper massimizzare l'efficacia del business
  - saper modulare l'offerta dei prodotti in coerenza con i bisogni del Cliente Imprese

### b) Destinatari:

Gestori Filiale Imprese che secondo i parametri del "Manuale di certificazione delle qualifiche delle banche commerciali secondo i principi dell' EQF" corrispondono al ruolo di Gestore Portafoglio Corporate nel cui profilo professionale le famiglie di conoscenze sono:

- Credito
- Finanza
- Legale
- Vendita e Marketing

e le principali famiglie di capacità professionali sono:

- Intellettuale
- Relazionale
- Gestionale
- Emozionale
- Innovativa

**c) Risultato atteso**

Le persone rafforzeranno le conoscenze di credito e miglioreranno le capacità relazionali e di marketing necessarie per un'attiva gestione della clientela di riferimento al fine di ricercare l'aumento della redditività e mantenere un basso profilo di rischio

**d) Valutazione dei risultati**

Previsto un questionario di valutazione ed un questionario di apprendimento come da specifica dettagliata nei singoli moduli.

**e) Numerosità partecipanti al Progetto Formativo:**

SOCIETA' EFFETTIVA	Gestori Filiale Imprese		
	maschi	femmine	totali
BANCA CR FIRENZE S.p.A.	25	25	50

**B2.3.1 Modulo: Analisi del rischio di credito nell'impresa**

**a. Obiettivi didattici:**

- rafforzare conoscenze creditizie nella valutazione del rischio di credito al fine di:
  - sapere valutare attraverso gli strumenti aziendali e le logiche di Gruppo gli elementi del rischio di credito di controparte
  - sapere leggere ed interpretare l'equilibrio economico e finanziario aziendale anche in ottica prospettica
  - saper comprendere e valutare i fabbisogni finanziari in un contesto di finanza straordinaria

**b. Contenuti:**

- valutazione della situazione del cliente attraverso un'attività di analisi fondamentale ed andamentale
- operazioni di finanza straordinaria e le strategie di sviluppo aziendale

**c. Parametro di finanziamento: nuove professionalità**

**d. Tematica Formativa: tecniche e metodologie per erogazioni servizi economico/finanziari**

**e. Durata modulo in ore: 14**

**f. Numero edizioni: 45**

**g. Numero partecipanti:**

SOCIETA' EFFETTIVA	Gestori Filiale Imprese		
	maschi	femmine	totali
BANCA CR FIRENZE S.p.A.	25	25	50

*[Handwritten signature]*

*DIREZIONE CREDITO*

*TIBA*

*UCL*

*[Handwritten signature]*

- h. Modalità formativa: aula
- i. Fornitore: esterno; SAA Scuola di Amministrazione Aziendale P.I. 04986090019 C.F. 80085550012
- j. Tipologia attuatore: soggetto certificato uni en iso 9001:2008 settore ea37
- k. Natura attuatore: ente di formazione
- l. Questionario di valutazione: previsto a fine modulo
- m. Questionario di apprendimento: previsto a fine modulo

**B2.3.2 Modulo: Settori economici e posizionamento competitivo**

- a. Obiettivi didattici:
  - migliorare la conoscenza nella valutazione del contesto economico di riferimento per sviluppare capacità di vendita e marketing al fine di garantire qualità nella consulenza all'azienda attraverso:
    - il saper analizzare la struttura del settore
    - l'apprendimento del posizionamento competitivo del cliente e delle potenzialità di crescita e sviluppo
    - il saper valutare le leve e le dinamiche del vantaggio competitivo
- b. Contenuti:
  - analisi dei settori e la corretta valutazione del posizionamento del cliente
  - Business Plan come strumento di analisi delle scelte produttive e di marketing
- c. Parametro di finanziamento: nuove professionalità
- d. Tematica Formativa: conoscenze contesto lavoro e del mercato di riferimento
- e. Durata modulo in ore: 14
- f. Numero edizioni: 55
- g. Numero partecipanti:

SOCIETA' EFFETTIVA	Gestori Filiale Imprese		
	maschi	femmine	totali
BANCA CR FIRENZE S.p.A.	25	25	50

- h. Modalità formativa: aula

*Handwritten signature*

*BANCA CREDITO*  
*Handwritten signature*

*Handwritten signature*

*Handwritten signature*

*Handwritten signature*

*Handwritten signature*

- i. Fornitore: esterno; SAA Scuola di Amministrazione Aziendale P.I. 04986090019 C.F. 80085550012
- j. Tipologia attuatore: soggetto certificato uni en iso 9001:2008 settore ea37
- k. Natura attuatore: ente di formazione
- l. Questionario di valutazione: previsto a fine modulo
- m. Questionario di apprendimento: previsto a fine modulo

**B2.3.3 Modulo: La relazione con il Cliente Imprese per lo sviluppo del business**

- a. Obiettivi didattici:
  - migliorare le capacità relazionali e manageriali con il Cliente Imprese massimizzando la finalizzazione dell'attività commerciale attraverso:
    - la capacità di essere credibilità ed influenti
    - la capacità di avere iniziativa e determinazione
    - il saper creare efficienza delle competenze di lavoro nel team di Filiale Imprese
- b. Contenuti:
  - promozione delle proprie idee
  - gestione della negoziazione
  - sviluppo delle sinergie all'interno del team
- c. Parametro di finanziamento: nuove professionalità
- d. Tematica Formativa: sviluppo abilità personali
- e. Durata modulo in ore: 14
- f. Numero edizioni: 55
- g. Numero partecipanti:

SOCIETA' EFFETTIVA	Gestori Filiale Imprese		
	maschi	femmine	totali
BANCA CR FIRENZE S.p.A.	25	25	50

h. Modalità formativa: aula

i. Fornitore: esterno; Mark-Up Consulting C.F./P.IVA/Iscr. Reg. Imprese 03006860963

j. Tipologia attuatore: soggetto certificato uni en iso 9001:2008 settore ea37

*[Handwritten signature]*

*DIRCREDITO AS*

*UIC*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*UICCA*

- k. Natura attuatore: ente di consulenza e formazione
- l. Questionario di valutazione: previsto a fine modulo
- m. Questionario di apprendimento: non previsto a fine modulo

## B2.4 Progetto Formativo: Modello di Servizio ai Clienti Imprese "Base"

Il progetto formativo è strutturato in un modulo didattico.

### a. Obiettivo didattico:

In coerenza all'obiettivo aziendale "aumentare il potenziale reddituale inespresso del business esistente, in termini di sviluppo dei ricavi, di riduzione dei costi operativi, di governo del credito e dei rischi " il Progetto Formativo ha l'obiettivo di:

- condividere contesto, obiettivi e modalità operative della Banca attraverso
  - l'analisi del contesto di riferimento
  - condivisione delle logiche cui si ispira il modello di servizio
- approfondire tutte le leve necessarie per presidiare la clientela e la proposta commerciale dei prodotti/servizi attraverso
  - apprendimento delle logiche della nuova segmentazione commerciale dei clienti sulla base della complessità e potenzialità delle Imprese
  - capacità di applicare il metodo commerciale previsto dal Modello di Servizio
- creare motivazione, ingaggio e orientamento al risultato
- potenziare le soft skills (comportamentali/commerciali) necessarie per agire al meglio con i clienti
- monitorare nel tempo i risultati raggiunti

### b. Destinatari:

Gestori Filiale Retail, Gestori Filiale Imprese e ruoli di Coordinamento che secondo i parametri del "Manuale di certificazione delle qualifiche delle banche commerciali secondo i principi dell' EQF" corrispondono al ruolo di Gestore Portafoglio Small Business nei cui profili professionali le famiglie di conoscenze sono:

- Credito
- Finanza
- Legale
- Vendita e Marketing

e le principali famiglie di capacità professionali sono:

- Intellettuale
- Relazionale
- Gestionale

- Emozionale
- Innovativa

**c. Risultato atteso**

Le persone acquisiranno le capacità necessarie per utilizzare un approccio estensivo nel presidio della clientela di riferimento attraverso la corretta modalità di proposizione commerciale.

Le persone sapranno introdurre elementi di soddisfazione nella relazione clienti –banca relativamente alla consulenza e ai prodotti acquistati.

**d. Valutazione dei risultati**

Previsto un questionario di valutazione e un questionario di apprendimento per verificare le conoscenze acquisite dai partecipanti.

**e. Numerosità partecipanti al Progetto Formativo:**

SOCIETA' EFFETTIVA	Gestori Fil. Retail Gestori Fil. Imprese e ruoli di Coordinamento		
	maschi	femmine	totali
BANCA CR FIRENZE S.p.A.	184	233	417

**B2.4.1 Modulo: Cliente e relazione: dall'analisi all'azione**

**a. Obiettivi didattici:**

- condividere contesto, obiettivi e modalità operative della Banca
- approfondire tutte le leve necessarie per presidiare la clientela e la proposta commerciale dei prodotti/servizi
- creare motivazione, ingaggio e orientamento al risultato
- potenziare le soft skills (comportamentali/commerciali) necessarie per agire al meglio con i clienti
- monitorare nel tempo i risultati raggiunti

**b. Contenuti:**

- analisi del contesto di riferimento
- logiche cui si ispira il modello di servizio
- nuova segmentazione commerciale dei clienti sulla base della complessità e potenzialità delle Imprese
- applicazione del metodo commerciale previsto dal Nuovo Modello di Servizio
- Portale Expo 2015: lo strumento della Banca per la valorizzazione di settori di eccellenza delle PMI Italiane e gli elementi utili per proporre alle imprese l'adesione all'iniziativa.

**c. Parametro di finanziamento: nuove professionalità**

**d. Tematica Formativa: tecniche e metodologie per erogazioni servizi economico/finanziari**

**e. Durata modulo in ore: 14**

*[Handwritten signatures and initials in blue ink, including 'FBA', 'Ubl', and 'Ullca']*

f. Numero edizioni: 240

g. Numero partecipanti:

SOCIETA' EFFETTIVA	Gestori Fil. Retail Gestori Fil. Imprese e ruoli di Coordinamento		
	maschi	femmine	totali
BANCA CR FIRENZE S.p.A.	184	233	417

h. Modalità formativa: aula

i. Fornitore: interno

j. Tipologia attuatore: struttura interna

k. Natura attuatore: interno

l. Questionario di valutazione: previsto a fine modulo

m. Questionario di apprendimento: previsto a fine modulo

## B2.5 Progetto Formativo: Modello di Servizio Clienti Imprese - attività specialistiche estero

Il progetto formativo è strutturato in 2 moduli didattici.

### a) Obiettivo didattico:

In coerenza all'obiettivo aziendale relativo all'evoluzione del "Modello di Servizio per Clienti Imprese" caratterizzato dalla diversificazione del servizio sulla base della complessità e potenzialità dei Clienti Imprese il Progetto Formativo ha l'obiettivo di:

- migliorare le capacità relazionali e manageriali sviluppando un più efficace lavoro in team, un più spiccato orientamento al cliente e affinando tecniche commerciali e di vendita che consentano di:
  - essere promotori di un ampliamento del portafoglio clienti
  - saper generare la crescita della fidelizzazione dei rapporti fiduciari
- approfondire la conoscenza del Modello di Servizio attraverso una analisi delle scelte aziendali al fine di:
  - saper condividere le caratteristiche del modello di servizio
  - avere la capacità di applicare il Modello di Servizio nel team di Filiale Imprese

*[Handwritten signatures and notes in blue ink]*  
DIRCREDITO  
FIRENZE  
VILCA

**b) Destinatari:**

Specialisti Estero Merci che secondo i parametri del "Manuale di certificazione delle qualifiche delle banche commerciali secondo i principi dell' EQF" corrispondono allo Specialista Prodotti di Area nei cui profili professionali le famiglie di conoscenze sono:

- Credito
- Finanza
- Legale
- Personale
- Sistemi Informativi e telecomunicazioni
- Vendita e Marketing

e le principali famiglie di capacità professionali sono:

- Intellettuale
- Relazionale
- Gestionale
- Emozionale
- Innovativa

**c) Risultato atteso**

Le persone rafforzeranno le conoscenze di vendita e marketing e miglioreranno le capacità relazionali necessarie per un'attiva gestione della clientela di riferimento finalizzata a sviluppare la redditività del portafoglio clienti

**d) Valutazione dei risultati**

Previsto un questionario di valutazione ed un questionario di apprendimento come da specifica dettagliata nei singoli moduli.

**e) Numerosità partecipanti al Progetto Formativo**

SOCIETA' EFFETTIVA	Specialisti Estero		
	maschi	femmine	totali
BANCA CR FIRENZE S.p.A.	14	6	20

**B3.5.1 Modulo: La relazione con il cliente per lo sviluppo del business**

**a. Obiettivi didattici:**

- migliorare le capacità relazionali e manageriali con il Cliente Imprese massimizzando la finalizzazione dell'attività commerciale attraverso:
  - la capacità di essere credibilità ed influenti
  - la capacità di avere iniziativa e determinazione
  - il saper creare efficienza delle competenze di lavoro nel team di Filiale Imprese

**b. Contenuti:**

- competenze fondamentali per la promozione delle proprie idee

DIRCREDITO

Ubl. IMP.

FIBA  
WILCA



- gestione della negoziazione
  - sviluppo delle sinergie all'interno del team
- c. Parametro di finanziamento: nuove professionalità
- d. Tematica Formativa: sviluppo abilità personali
- e. Durata modulo in ore: 14
- f. Numero edizioni: 11
- g. Numero partecipanti

SOCIETA' EFFETTIVA	Specialisti Estero		
	maschi	femmine	totali
BANCA CR FIRENZE S.p.A.	14	6	20

- h. Modalità formativa: aula
- i. Fornitore: esterno; Mark-Up Consulting C.F./P.IVA/Isr. Reg. Imprese 03006860963
- j. Tipologia attuatore: soggetto certificato uni en iso 9001:2008 settore ea37
- k. Natura attuatore: ente di consulenza e formazione
- l. Questionario di valutazione: previsto a fine modulo
- m. Questionario di apprendimento: previsto a fine modulo

### B2.5.2 Modulo: L'offerta commerciale per il business estero

- a. Obiettivi didattici:
- consolidare le conoscenze bancarie attraverso l'analisi dell'offerta commerciale, massimizzando la spinta commerciale anche con l'approfondimento delle logiche del Modello di Servizio per Clienti Imprese. Obiettivo da acquisire attraverso:
    - apprendimento delle logiche della segmentazione commerciale dei clienti sulla base della complessità e potenzialità delle Imprese
    - approfondimento delle caratteristiche dell'offerta di prodotti
    - capacità di applicare il metodo commerciale previsto dal Modello di Servizio

- b. Contenuti:
- processi di segmentazione della clientela Imprese
  - catalogo prodotti per le attività specialistiche estero
  - analisi del business del cliente e metodo commerciale

- c. Parametro di finanziamento: nuove professionalità
- d. Tematica Formativa: vendita
- e. Durata modulo in ore: 7
- f. Numero edizioni: 11
- g. Numero partecipanti:

SOCIETA' EFFETTIVA	Specialisti Estero		
	maschi	femmine	totali
BANCA CR FIRENZE S.p.A.	14	6	20

- h. Modalità formativa: aula
- i. Fornitore: Interno
- j. Tipologia attuatore: struttura interna
- k. Natura attuatore: interno
- l. Questionario di valutazione: previsto a fine modulo
- m. Questionario di apprendimento: previsto a fine modulo

## B2.6 Progetto Formativo: Modello di Servizio Clienti Impresa - attività transazionali e di trade

Il progetto formativo è strutturato in due moduli didattici

### a) Obiettivo didattico:

In coerenza all'obiettivo aziendale relativo all'evoluzione del "Modello di Servizio per Clienti Imprese" caratterizzato dalla diversificazione del servizio sulla base della complessità e potenzialità dei Clienti Imprese il Progetto Formativo ha l'obiettivo di:

- migliorare le capacità relazionali e manageriali sviluppando un più efficace lavoro in team, un più spiccato orientamento al cliente e affinando tecniche commerciali e di vendita che consentano di:
  - essere promotori di un ampliamento del portafoglio clienti
  - saper generare la crescita della fidelizzazione dei rapporti fiduciari
- approfondire la conoscenza del Modello di Servizio attraverso una analisi delle scelte aziendali al fine di:
  - saper condividere le caratteristiche del modello di servizio

- avere la capacità di applicare il Modello di Servizio nel team di Filiale Imprese
- consolidare le competenze Bancarie volte alla conoscenza della gamma di prodotti e servizi offerti dalla Banca per le Imprese contestualizzate nell'applicazione del metodo commerciali e che consenta di:
  - saper massimizzare l'efficacia del business
  - saper modulare l'offerta dei prodotti in coerenza con i bisogni del Cliente Imprese

**b) Destinatari:**

Specialisti di Trade e attività Transazionali che secondo i parametri del manuale di certificazione delle qualifiche delle banche commerciali secondo i principi dell' EQF corrispondono allo Specialista Prodotti di Area e le cui famiglie professionali di conoscenze sono:

- Credito
- Finanza
- Legale
- Personale
- Sistemi Informativi e telecomunicazioni
- Vendita e Marketing

e i principali profili di capacità sono:

- Intellettuale
- Relazionale
- Gestionale
- Emozionale
- Innovativa

**c) Risultato atteso**

Le persone rafforzeranno le competenze di vendita e marketing e miglioreranno le capacità relazionali necessarie per un'attiva gestione della clientela di riferimento finalizzata a ricercare l'aumento della redditività del business

**d) Valutazione dei risultati**

Previsto un questionario di valutazione ed un questionario di apprendimento come da specifica dettagliata nei singoli moduli.

**e) Numerosità partecipanti al Progetto Formativo**

SOCIETA' EFFETTIVA	Specialisti di Trade e attività Transazionali		
	maschi	femmine	totali
BANCA CR FIRENZE S.p.A.	4	1	5

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*DIRCREDIP*

*V.R.C.*

*[Handwritten signature]*

*WILLOA*

### B3.6.1 Modulo: La relazione con il cliente per lo sviluppo del business

- a. Obiettivi didattici:
- migliorare le capacità relazionali e manageriali con il Cliente Imprese massimizzando la finalizzazione dell'attività commerciale attraverso:
    - la capacità di essere credibilità ed influenti
    - la capacità di avere iniziativa e determinazione
    - il saper creare efficienza delle competenze di lavoro nel team di Filiale Imprese
- b. Contenuti:
- competenze fondamentali per la promozione delle proprie idee
  - gestione della negoziazione
  - sviluppo delle sinergie all'interno del team
- c. Parametro di finanziamento: nuove professionalità
- d. Tematica Formativa: sviluppo abilità personali
- e. Durata modulo in ore: 14
- f. Numero edizioni: 3
- g. Numero partecipanti

SOCIETA' EFFETTIVA	Specialisti di Trade e attività Transazionali		
	maschi	femmine	totali
BANCA CR FIRENZE S.p.A.	4	1	5

- h. Modalità formativa: aula
- i. Fornitore: esterno; Mark-Up Consulting C.F./P.IVA/Isr. Reg. Imprese 03006860963
- j. Tipologia attuatore: soggetto certificato uni en iso 9001:2008 settore ea37
- k. Natura attuatore: ente di consulenza e formazione
- l. Questionario di valutazione: previsto a fine modulo
- m. Questionario di apprendimento: previsto a fine modulo

*(Handwritten signatures and initials in blue ink)*

Al

TEBA

DRACONIZ

Volci

MARK-UP

FABRIS

UCCA

### B3.6.2 Modulo: Offerta commerciale per il trade

a. Obiettivi didattici:

- consolidare le competenze bancarie attraverso la conoscenza completa dell'offerta commerciale e massimizzando la spinta commerciale anche con l'approfondimento delle conoscenze sul nuovo modello di servizio in coerenza ai nuovi ruoli di Filiale e alle modalità di interazione degli stessi.

Obiettivo da acquisire attraverso:

- conoscenza e condivisione delle ragioni del cambiamento
- apprendimento delle logiche della nuova segmentazione commerciale dei clienti sulla base della complessità e potenzialità delle Imprese
- approfondimento delle caratteristiche dell'offerta di prodotti
- capacità di applicare il metodo commerciale previsto dal Nuovo Modello di Servizio

b. Contenuti:

- dinamiche e strategie del cambiamento
- processo di segmentazione della clientela Imprese
- catalogo prodotti per i clienti imprese
- metodo ai fini di una efficace proposizione commerciale

c. Parametro di finanziamento: nuove professionalità

d. Tematica Formativa: vendita

e. Durata modulo in ore: 7

f. Numero edizioni: 3

g. Numero partecipanti

SOCIETA' EFFETTIVA	Specialisti di Trade e attività Transazionali		
	maschi	femmine	totali
BANCA CR FIRENZE S.p.A.	4	1	5

h. Modalità formativa: Aula

i. Fornitore: interno

j. Tipologia attuatore: struttura interna

k. Natura attuatore: interno

l. Questionario di valutazione: previsto a fine modulo

m. Questionario di apprendimento: previsto a fine modulo

U

DM CREDIT

FIBA

UICCA

## D1 PROGETTO DIDATTICO – TUTTI IN FORMAZIONE: PROPOSTE FORMATIVE PER LE DIVERSE ABILITA'

Nell'ambito dei piani di sviluppo, degli investimenti, valorizzazione delle persone con particolare attenzione all'inclusione della diversity quali fattori abilitanti chiave per la massimizzazione del contributo alla realizzazione del Piano d'Impresa è stato disegnato uno specifico Progetto Formativo rivolto ad accompagnare processi di **riconversione** e a creare **nuove professionalità**.

### D1.1 Progetto Formativo: L'evoluzione del modello di servizio per la partecipazione attiva

Il Progetto formativo è strutturato in tre moduli didattici.

#### a) Obiettivo didattico:

In coerenza all'obiettivo aziendale "Evoluzione del Modello di Servizio" caratterizzato dalla diversificazione del servizio sulla base della complessità e potenzialità dei Clienti il Progetto Formativo ha l'obiettivo di:

- fornire ai colleghi coinvolti con diverse abilità una lettura dell'evoluzione organizzativa
- condividere contesto e obiettivi della nuova Banca
- creare motivazione e orientamento al risultato di eccellenza nei servizi
- far maturare ai gestori del personale le sensibilità per diffondere e contribuire effettivamente a una più efficace relazione e gestione con le persone con disabilità e accompagnarle nei cambiamenti
- approfondire le conoscenze dei prodotti/servizi per migliorare la relazione con il cliente esterno/interno

#### b) Destinatari:

Persone con diverse abilità (ciechi, ipovedenti, sordi, e ipoudenti) e Specialisti del Personale

#### c) Risultato atteso

Le persone approfondiranno la conoscenza del modello divisionale della banca nonché l'evoluzione in corso. Diffusione della cultura della diversità e valorizzazione delle persone.

#### d) Valutazione dei risultati

Previsto questionario di valutazione e apprendimento come specificato nei singoli moduli.

#### e) Numerosità partecipanti al Progetto Formativo:

SOCIETA'	Persone con diverse abilità e Specialisti del Personale		Totale
	Femmina	Maschio	
BANCA CR FIRENZE SPA	2	2	4

### D1.1.1 Modulo: L'evoluzione del modello di servizio per la partecipazione attiva

a. Obiettivi didattici:

- rafforzare il coinvolgimento dei nostri colleghi accrescendo la loro consapevolezza sul contesto di mercato per:
  - migliorare la comprensione dei cambiamenti organizzativi
  - incrementare la qualità della relazione con il cliente interno e esterno
  - motivare le risorse
  - potenziare la conoscenza dei prodotti e servizi della banca

b. Contenuti:

- modello di business della banca
- evoluzione del modello organizzativo
- riflessione sul significato di cambiamento
- consapevolezza di fare la differenza nelle relazioni
- servizi della banca

c. Parametro di finanziamento: nuove professionalità e riconversione

d. Tematica Formativa: conoscenza del contesto lavorativo

e. Durata modulo in ore: 7

f. Numero edizioni: 7

g. Numero partecipanti:

SOCIETA'	Persone con diverse abilità e Specialisti del Personale		Totale
	Femmina	Maschio	
BANCA CR FIRENZE SPA	1	1	2

h. Modalità formativa: aula

i. Fornitore: interno ed esterno; Hermes Consulting Srl - P.I. e C.F. 04768420483 e interprete LIS per non udenti e ipoudenti

j. Tipologia attuatore: soggetto certificato uni en iso 9001:2008 settore ea37 e struttura interna

k. Natura attuatore: ente di consulenza e formazione e interno

n. Questionario di valutazione: previsto a fine modulo

*U*  
*FIBA*  
*maccedon*  
*kt*  
*vgl.*  
*mm*  
*Ullga*

o. Questionario di apprendimento: non previsto a fine modulo

### D1.1.2 Modulo: Disability management

a. Obiettivi didattici:

- far maturare ai partecipanti le sensibilità per diffondere e contribuire effettivamente, ciascuno nei propri ruoli, a una più efficace relazione e gestione delle persone con disabilità e accompagnarle nei cambiamenti
- definire i macro contenuti per la creazione di un prodotto che favorisca diffusione della cultura della diversity

b. Contenuti:

- riflessione sul significato di disabilità nel contesto organizzativo
- disabilità visiva: conoscerla e valorizzarla
- disabilità uditiva: come comunicare
- contaminazione e creazione di cultura diffusa e sensibilità rispetto alle tematiche della diversity nell'organizzazione aziendale

c. Parametro di finanziamento: nuove professionalità e riconversione

d. Tematica Formativa: conoscenza del contesto lavorativo

e. Durata modulo in ore: 7

f. Numero edizioni: 2

g. Numero partecipanti:

SOCIETA'	Persone con diverse abilità e Specialisti del Personale		Totale
	Femmina	Maschio	
BANCA CR FIRENZE SPA	1	1	2

h. Modalità formativa: aula

i. Fornitore: interno ed esterno; Hermes Consulting Srl - P.I. e C.F. 04768420483

j. Tipologia attuatore: soggetto certificato uni en iso 9001:2008 settore ea37 e struttura interna

k. Natura attuatore: ente di consulenza e formazione, e interno

l. Questionario di valutazione: previsto a fine modulo

m. Questionario di apprendimento: non previsto a fine modulo

Handwritten signatures and notes at the bottom of the page, including "DIRCREDITO" and "VILCA".