

Allegato 1 all'accordo sindacale per la presentazione di Piani Formativi al Fondo Nuove Competenze costituito presso l'Agenzia Nazionale delle Politiche Attive del Lavoro (ANPAL)

Oggetto: progetto formativo

1. Ambito di progetto

La struttura professionale dell'occupazione in banca negli ultimi anni è cambiata significativamente. I principali fattori del cambiamento sono rappresentati dall'evoluzione dei comportamenti sociali, dal mutamento delle norme e dallo sviluppo tecnologico.

L'innovazione digitale ha permeato il settore bancario e finanziario ed è cambiato non solo il modo di offrire i servizi ma anche il modo di gestire la relazione con il cliente in un contesto in cui i servizi "tradizionali" si integrano con le nuove tecnologie in logica omnicanale.

Inoltre lo sviluppo tecnologico richiede nuove competenze professionali e, più in generale, competenze trasversali e digitali per tutte le figure professionali presenti in banca per poter affrontare le sfide del cambiamento, anche in relazione alla prevista razionalizzazione della Rete Commerciale del Gruppo Banco BPM attraverso la chiusura di 300 filiali di piccole dimensioni nel corso del 2021.

2. Obiettivi di apprendimento in termini di competenze

Il progetto formativo ha come finalità la riqualificazione professionale utile per rafforzare le competenze delle persone nel mutato scenario di riferimento e poggia le sue basi su tre principali aree di intervento:

- **soft e digital skill**: sviluppo di competenze trasversali di tipo relazionale e comportamentale (resilienza, motivazione e autoefficacia) che permettono agli individui di adattarsi più facilmente al cambiamento e al contesto di riferimento. La digitalizzazione intesa come chiave per la competitività richiede la conoscenza delle innovazioni che BBPM sta implementando attraverso il programma Digital Omnichannel Transformation, che consentirà la padronanza nell'utilizzo degli strumenti digitali e collaborativi.
- **Reskilling e upskilling**: aggiornamento e/o upgrade delle competenze tecnico-professionale in ambito consulenza finanziaria e in ambito valutazione e monitoraggio del rischio di credito.
- **Sviluppo della cultura della compliance nei processi di vendita**: aggiornamento e up-grade delle competenze di carattere normativo (Antiriciclaggio, Trasparenza e Responsabilità Amministrativa delle Banche) relative alle regole, ai processi e alle procedure con cui la Banca assicura il contenimento del rischio e un regolare processo di consulenza e vendita.

Tutti i corsi previsti all'interno delle aree sopra descritte sono pertanto riconducibili a macro-obiettivi formativi e di sviluppo delle persone così sintetizzabili:

- rafforzare capacità digitali e soft skills per essere in grado di gestire contesti “VUCA” (Volatilità, Incertezza, Complessità e Ambiguità) e innovazione digitale;
- garantire l'apprendimento di specifiche competenze in ambito tecnico professionali coerenti con l'area di attività collegata al ruolo di destinazione;
- garantire la comprensione e l'applicazione del quadro normativo di riferimento.

L'evoluzione in corso del settore bancario richiederà un aumento generalizzato delle competenze, in particolare quelle digitali e comportamentali. Un'eccellente padronanza delle competenze tecniche resterà un prerequisito necessario per l'esercizio del ruolo.

3. Soggetti destinatari e caratteristiche complessive del progetto (modalità di svolgimento e durata del percorso)

Il progetto (vedi Allegato 2 - Progetto Formativo) si rivolge alle 805 persone che operano nelle 300 filiali di piccola dimensione oggetto della riorganizzazione aziendale di cui al paragrafo 1. Il totale delle ore di formazione previste è 27.444. In particolare:

- tutte le persone interessate saranno coinvolte nelle attività formative volte allo sviluppo delle soft e digital skills e della cultura della compliance;
- le attività formative finalizzate al reskilling o upskilling saranno invece indirizzate verso le persone che, a seguito della riorganizzazione, vedranno modificarsi il proprio ruolo e avranno l'esigenza di acquisire o potenziare, in base al proprio percorso professionale, le competenze di due ambiti fondamentali per il business bancario: la consulenza finanziaria e la valutazione e monitoraggio del rischio di credito.

Per ogni ambito di intervento vengono specificati:

- il fabbisogno aziendale;
- ove possibile, la referenziazione delle competenze agli standard professionali e di qualificazione definiti nell'ambito dell'Atlante del Lavoro curato da INAPP e del Quadro Regionale Standard Professionali della Regione Lombardia;
- gli obiettivi di apprendimento in termini di nuove o maggiori competenze;
- le attività formative di dettaglio;
- il numero dei lavoratori coinvolti, i ruoli professionali e l'ambito organizzativo;
- le ore di formazione pro capite;
- le modalità di svolgimento del percorso di apprendimento (Aula virtuale sincrona, Pillole Digitali, Webinar Asincroni ...)
- la tipologia dei soggetti erogatori.

La valorizzazione delle competenze e degli apprendimenti individuali contemplerà:

- la verifica degli stessi in esito ai percorsi formativi;

- l'attestazione da parte dell'ente erogatore del percorso formativo e di apprendimento svolto, con messa in trasparenza delle competenze oggetto della formazione.

4. Soggetti erogatori della formazione

In BancoBPM la formazione accompagna la crescita professionale delle persone, sviluppa le competenze di ruolo e le competenze manageriali ed è fattore abilitante nei processi di cambiamento. Le attività formative hanno per oggetto tutto ciò che attiene lo sviluppo del business, l'adeguamento normativo e di mercato, ma anche tutto ciò che riguarda nuovi approcci al lavoro e sviluppo di soft skills.

Essa è erogata da:

- struttura di Formazione di Banco BPM
- Fornitori esterni selezionati privilegiando quelli in possesso di certificazione ISO 9001.

Qualifica - Formazione Interna

La struttura di Formazione è al servizio delle persone del Gruppo e garantisce le attività connesse ai processi formativi che vanno dall'analisi dei bisogni, alla definizione dei piani di formazione, dalla progettazione all'erogazione di corsi e percorsi, dalla pianificazione al monitoraggio delle attività.

Formazione è in grado di progettare ed erogare diversi format in base agli obiettivi di apprendimento dalle aule in presenza alla formazione e-learning e digitale utilizzando anche leve quali coaching e mentoring.

Può contare su una piattaforma LMS, di una APP per i contenuti digitali, TEAMS per le aule Virtuali e di un canale STREAM per la formazione. Ha inoltre sviluppato nel corso del 2020 un sistema di tracciatura della formazione per le aule virtuali.

I trainer interni hanno una pluriennale esperienza di docenza, conoscenza dell'azienda e del suo business. Aggiornano periodicamente le competenze di tipo tecnico e relazionale.

Qualifica - Formazione Esterna

I fornitori esterni sono selezionati secondo criteri quali-quantitativi e monitorati in itinere. Vengono privilegiati quelli in possesso di certificazione ISO 9001. Banco BPM collabora inoltre con le maggiori Università e Business School italiane.

Per l'erogazione dei contenuti formativi non realizzabili attraverso il ricorso alle competenze interne, Banco BPM potrà avvalersi delle seguenti collaborazioni.

Ragione sociale	Indirizzo	Partita IVA	Tipo
Amicucci Formazione SRL	Via Alessandro Volta, 5/9 62012 Civitanova Marche	01405830439	Soggetto privato che da statuto svolge attività di formazione
Centodieci Advisory SRL	Galleria Ezzelino 5 35137 Padova	04531800284	Soggetto privato che da statuto svolge attività di formazione
CHORALIA Comunicazione interna e formazione SRL	Via Tortona 37 20144 - Milano	13322460158	Soggetto privato che da statuto svolge attività di formazione
Clef Consulting SRL	Galleria Ugo Bassi 1 40121 - Bologna	03703091209	Soggetto privato che da statuto svolge attività di formazione
Forlearning SRL	Via Canaletto 71 41030 - Bastiglia	03662100365	Soggetto privato che da statuto svolge attività di formazione
GSO Company SPA	Piazza Bertarelli 1 20122 - Milano	11763860159	Soggetto privato che da statuto svolge attività di formazione
BIT Market Services SRL	Piazza Degli Affari 6 20123 - Milano	06695270964	Soggetto privato che da statuto svolge attività di formazione
E-CO E-Learning Studio SRL	Via Tiburtina 912 00156 Roma	08757151009	Soggetto privato che da statuto svolge attività di formazione

5. Oneri

Gli oneri di contribuzione complessivi del Piano ANPAL per le 805 persone interessate ammontano a circa € 1.000.000.

6. Valorizzazione del patrimonio di competenze

La valorizzazione del patrimonio di competenze delle persone destinatarie degli interventi ha visto il suo avvio dall'analisi del target di riferimento (profilo di ruolo attuale, profilo di ruolo futuro, competenze core di ruolo e già acquisite attraverso percorsi di formazione effettuati in precedenza e nuove competenze trasversali).

L'impianto metodologico utilizzato, in coerenza al contesto Banco BPM, ha come riferimenti:

- l'Atlante del Lavoro Inapp (<https://atlantelavoro.inapp.org/>) "che descrive i contenuti del lavoro in termini di attività (task, compiti ecc.) e dei prodotti e servizi erogabili nello svolgimento delle stesse". Attraverso Settore Economico Professionale (SEP); processi e sequenze di processo; Aree di Attività (ADA); l'ADA è la principale unità informativa dell'Atlante, e contiene la descrizione delle singole attività che la costituiscono, i prodotti e i servizi attesi nonché i riferimenti ai codici statistici delle classificazioni ISTAT delle attività economiche e delle professioni. Ad ogni ADA, nell'ambito del processo di riferimento, è associato un risultato atteso che rappresenta l'obiettivo che si vuole raggiungere al termine dell'attività formativa.

Le ADA di riferimento per questo programma formativo sono nell'ambito del settore 13 – Servizi Bancari ed Assicurativi e settore 24 Area comune. Per ogni iniziativa formativa è indicata l'ADA di riferimento.

- il Quadro Regionale degli Standard Professionali Regione Lombardia che ha permesso di declinare la competenza in ulteriori dettagli che fanno riferimento alle conoscenze/capacità e abilità; ove possibile sono stata ricollegate alla competenza generale (ADA) e selezionate in considerazione del profilo di ruolo Banco BPM, della complessità e del livello EQF associato all'iniziativa.

- Il quadro delle qualifiche europee (EQF) basato sui risultati dell'apprendimento articolato su 8 livelli per tutti i tipi di qualifiche, che funge da strumento di "traduzione" tra i diversi quadri nazionali delle qualifiche. Tale quadro contribuisce a migliorare la trasparenza, la comparabilità e la portabilità delle qualifiche delle persone e consente di confrontare le qualifiche di paesi e istituzioni diversi. Ogni iniziativa trova il suo riferimento di misurazione nel livello EQF (3, 4, 5) e in tutte le iniziative tale riferimento sarà supportato da un test finale di rilevazione dell'apprendimento (ad es. griglia di osservazione/test di verifica delle conoscenze), insieme all'attestazione di frequenza che certifica la competenza EQF indicata.

Il modello di progettazione della formazione BBPM adottato per le conoscenze tecnico professionali è strutturato in 'obiettivi didattici', non si focalizza sui contenuti da raccontare o trasmettere ai discenti, ma sull'azione che il partecipante dovrà mettere in atto per dimostrare di aver compreso, ribaltando la logica tradizionale di progettazione. Nella formazione comportamentale è privilegiato un modello in cui le metodologie sono fortemente collegate all'azione quotidiana e contemporaneamente capaci di facilitare il coinvolgimento, lo scambio e la collaborazione tra i destinatari, con forme di apprendimento di tipo esperienziale.

Per verificare l'effettiva efficacia formativa e sistematizzare i momenti chiave dello sviluppo professionale delle persone, Formazione adotta un sistema di verifica in termini di apprendimento il livello di preparazione acquisito durante lo svolgimento del percorso formativo e valuta il livello delle conoscenze effettivamente raggiunte.

Inoltre, il processo di erogazione dei servizi formativi prevede anche l'utilizzo di metodologie didattiche differenziate e una costante e puntuale verifica del livello di gradimento percepito dai partecipanti.

L'attuazione dell'intero Piano Formativo sarà monitorata puntualmente attraverso gli strumenti di pianificazione e monitoraggio di cui è dotata la struttura Formazione, evidenziando gli stati avanzamento e eventuali scostamenti rispetto a quanto preventivato.

Tutor aziendali, docenti e gli stessi partecipanti forniranno feedback tempestivi sull'andamento delle attività formative, consentendo in itinere, di evidenziare eventuali aree di miglioramento legate sia ad aspetti progettuali e di contenuto che all'erogazione.

Le prove finali forniranno inoltre indicazioni in merito al raggiungimento degli obiettivi di progetto e potranno evidenziare possibili ulteriori aree di intervento per il futuro.

7. Modalità di messa in trasparenza delle competenze acquisite e attestazione delle competenze acquisite

Nella logica descritta al paragrafo precedente la formazione è parte integrante della crescita professionale per ricoprire il ruolo in modo ottimale e per valorizzare le competenze acquisite nel tempo.

Il modello adottato da Banco BPM:

- valuta le conoscenze core → secondo il principio 'cosa deve essere in grado di fare' il collega per svolgere al meglio il proprio ruolo;
- utilizza prove di valutazione corrispondenti alla complessità del contenuto (test, casi aziendali e griglie di osservazione);
- ove possibile, utilizza strumenti informatici per garantire l'imparzialità del risultato; attraverso la somministrazione di test randomici;
- prevede l'analisi dei risultati per verificare 'la tenuta' delle prove di valutazione e l'effettiva efficacia formativa.

I soggetti incaricati della formazione attesteranno le competenze acquisite con indicazione della competenza e relativo livello EQF previsto per la singola iniziativa. Formazione provvederà ad aggiornare il curriculum formativo dei fruitori dei corsi con la relativa attestazione.