

# Piano di Formazione BNL 2013

Crescere nel cambiamento: sviluppo e  
innovazione  
FBA Avviso 1/2013

DRU - Sviluppo , Formazione e Politiche Retributive  
Roma, aprile 2013



**BNL**  
GRUPPO BNP PARIBAS

La banca per un mondo che cambia



2013 CENTENARIO BNL  
OGNI GIORNO E FUTURO

*Handwritten signatures and initials in blue ink on the left margin.*

# Indice



Premessa

Principi guida Formazione 2013

Strategie Formazione 2013

Piano annuale Formazione 2013

Caratteristiche dell'avviso FBA 01/2013

Progetti per area di intervento

Caratteristiche dei progetti



**BNL**  
GRUPPO BNP PARIBAS

La banca per un mondo che cambia

| 23/04/2013 | 2

*Mano de*

# Premessa (1/2)



A partire dal 2012 il Gruppo BNPP ha avviato un nuovo **piano strategico** che tiene conto dei profondi mutamenti del contesto economico, finanziario e normativo. **BNP Paribas si pone cinque sfide:**

- **una sfida commerciale**

Il nuovo scenario, con i dovuti adeguamenti strutturali, reindirizza le nostre energie, nel prossimo futuro, verso altre attività commerciali da esplorare

- **una sfida d' "immagine"**

E' fondamentale comunicare la propria etica, soprattutto in un periodo di profonda sfiducia da parte dell'opinione pubblica. Per riacquistarne la fiducia, BNP Paribas dovrà mantenere la qualità del rapporto con il cliente, e assicurare risposte responsabili al mercato

- **una sfida manageriale**

Far leva sui Principi Manageriali e sui Valori del Gruppo: ogni manager deve guidare i suoi collaboratori nella loro attività, assistendoli nell'espletamento dei loro compiti essenziali.

- **una sfida regolamentare**

Con Basilea 3 si rafforzano i vincoli di capitale e di liquidità bancari. Seppur in anticipo rispetto ai concorrenti e ai nostri obiettivi, dovremo continuare ad adeguare la nostra attività e il modo in cui esercitiamo il nostro mestiere per soddisfare queste nuove esigenze

- **una sfida di creazione del valore**

Le condizioni necessarie per una creazione di valore stabile e sostenibile nel nuovo contesto economico, nell'interesse di tutti i suoi stakeholder.



## Premessa (2/2)



In un momento di complessità come quello attuale la Banca deve garantire la propria professionalità e la partnership solida di un grande Gruppo come il nostro.

La sfida dei prossimi anni si baserà quindi sulla capacità di **"fare bene Banca"**, ovvero nel saper unire equilibrio, sostenibilità e crescita.

- **Equilibrio** significa che dobbiamo impiegare solo le risorse che siamo in grado di raccogliere al giusto prezzo. Per questo ci siamo assunti obiettivi sfidanti sul BNF (Fabbisogno Netto di Finanziamento, ovvero l'equilibrio tra raccolta e impieghi) e sugli altri indicatori patrimoniali.
- **Sostenibilità** vuol dire che ogni nostra azione commerciale deve essere considerata sia nel presente che nel suo impatto sul futuro, in particolare per quanto riguarda la relazione con il Cliente e la redditività. Dobbiamo valorizzare i ricavi ricorrenti e difendere gli stock esistenti.
- **Crescita** significa sfruttare le opportunità del presente, fare leva sulle unicità di BNL e BNP Paribas per portare nuovi Clienti e sviluppare la relazione con gli attuali. Dobbiamo realizzare una crescita sana, equilibrata e sostenibile nel tempo. Possiamo farlo individuando forme di raccolta per sostenere imprese e famiglie, con un prezzo coerente con il contesto.

La relazione con il cliente va quindi costruita nel tempo rispettando quattro fattori: qualità del credito, sviluppo della raccolta, cross selling e pricing.



**BNL**  
GRUPPO BNP PARIBAS

La banca per un mondo che cambia

| 23/04/2013 | 4

*Mara*

# Principi guida Formazione



Essere business partner nella abilitazione al ruolo e nello sviluppo professionale delle persone in una logica di attenzione alla sostenibilità

## Coerenza con le strategie aziendali

La formazione supporta e si pone in continuità con le strategie aziendali: **promozione dell'innovazione, maggiore competitività, contenimento costi**. La funzione formazione si conferma in tal modo un vero e proprio **business partner** dell'organizzazione

## Maggiore efficacia della formazione

La formazione deve coinvolgere i partecipanti e generare un cambiamento reale, dare **risultati visibili e misurabili** ricadute immediate sulla produttività individuale e collettiva oltre ad incidere sui **comportamenti** per renderli **durevoli**

## Sostenibilità della formazione

La sostenibilità impone di garantire la necessaria **flessibilità** e la riduzione del tempo dell'aula per ottenere una riduzione dell'impatto sull'operatività e quindi una **riduzione dei costi diretti e indiretti** della formazione; in quest'ottica di ottimizzazione, le modalità formative vengono innovate

## Continuità della formazione

La **persona è responsabilizzata** rispetto al suo percorso formativo e apprende in modo continuo attraverso iniziative formali e informali (non c'è sempre una netta distinzione tra tempo della formazione e tempo del lavoro), decide come e quando usufruire delle opportunità offerte dall'organizzazione

## Coinvolgimento e motivazione

La Formazione deve essere percepita come utile e piacevole; è necessario pertanto **coinvolgere e motivare** tutti i soggetti interessati



**BNL**  
GRUPPO BNP PARIBAS

La banca per un mondo che cambia

# Strategie Formazione 2013



Supportare lo **sviluppo professionale** per **target di popolazione mirati** (persone impattate dai processi di riqualificazione e mobilità e apprendisti) valorizzando le competenze acquisite con sistemi per la misurazione dell'apprendimento e la **certificazione delle competenze**

Innovare, estendere e promuovere l'**offerta formativa sul posto di lavoro** (e-learning, VCR, TOJ).  
(La Virtual classroom alternativa reale all'aula)

**Strategie  
Formazione  
2013**

Rilanciare il **network docenti** provenienti dal business anche attraverso le sinergie con altri progetti (over 55) diversificando le varie figure preposte al **knowledge transfer** (trainer, tutor, mentor)

**Diversificare** la formazione per cluster: ruolo, seniority, target strategici (talenti, donne, over 55) per rispondere in modo mirato ai **fabbisogni individuali**



**BNL**  
GRUPPO BNP PARIBAS

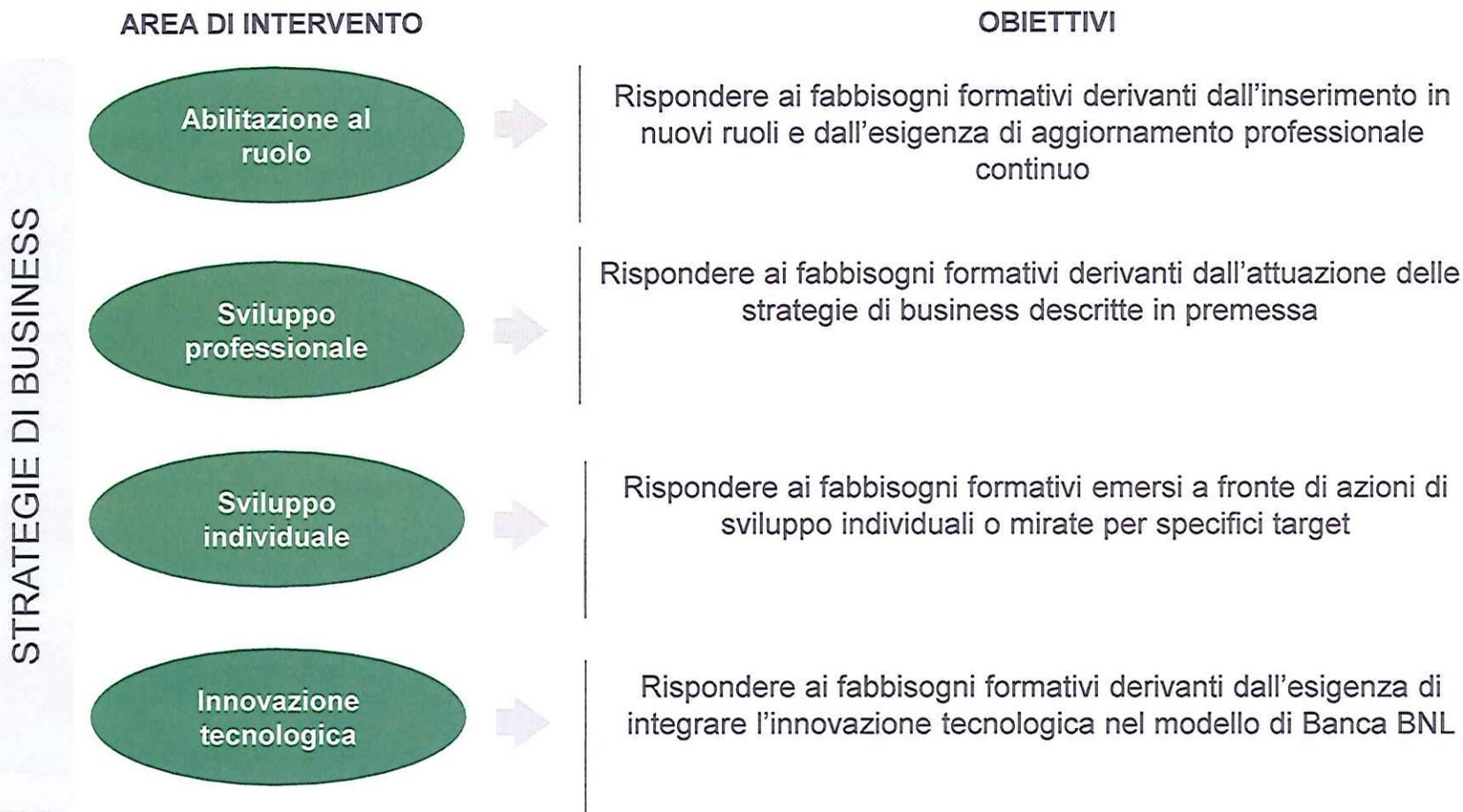
La banca per un mondo che cambia

| 23/04/2013 | 6

# Piano annuale di Formazione 2013



Il Piano 2013 della Formazione prevede quattro principali aree di intervento per rispondere ai fabbisogni emersi



# Caratteristiche dell'avviso FBA 01/2013



	CRITERIO	BNL
<b>FINANZIAMENTO AMMISSIBILE</b>	Proporzionale al numero dei dipendenti escluso i dirigenti	€ 4.000.000 (nel presupposto della disponibilità residua)
<b>MASSIMALI AMMISSIBILI PER ORA DI FORMAZIONE/ALLIEVO</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• formazione obbligatoria: € 7,50</li><li>• formazione aggiornamento sviluppo e riconversione: € 30,00</li><li>• lingue straniere: € 20,00</li><li>• informatica (con certificazione in uscita AICA): € 25,00</li><li>• informatica (con attestazione di livello in entrata e in uscita): € 20,00</li><li>• e-learning e TOJ: € 10,00</li></ul>	Focus sulla formazione per aggiornamento, sviluppo e riconversione
<b>TIPOLOGIA DI FORMAZIONE OBBLIGATORIA VALORIZZATA A € 7,50*</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Responsabilità penale da parte delle imprese</li><li>• Antiriciclaggio</li><li>• Privacy</li><li>• MIFID</li></ul>	
<b>AMMISSIBILITA' DELLE AZIONI FORMATIVE</b>	Successivamente alla data di presentazione del Piano a FBA	Stima presentazioni: aprile-maggio 2013

\* Altre tipologie di formazione obbligatoria (salute e sicurezza, trasparenza, etc.) vengono valorizzate a 30€ per ora allievo

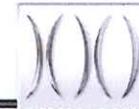


**BNL**  
GRUPPO BNP PARIBAS

La banca per un mondo che cambia

*[Handwritten signatures and initials in blue ink on the left margin]*

# Progetti per area di intervento (1/4)



Crescere nel cambiamento: sviluppo e innovazione

## Abilitazione al ruolo\*

- Moduli tecnici da catalogo (inserimento a ruolo e approfondimento)
- Normativa

CORSI	Destinatari	Modalità	Durata in ore
CR.107 Scuola DAG	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	34
CR.108 Scuola DAG	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	34
CR.103 Scuola Small Business I Modulo	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	34
CR.104 Scuola Small Business II Modulo	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	34
CR.102 Inserimento a RuoloGRP	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	34
CR.91 Inserimento a RuoloGCPIModulo	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	34
CR.101 Inserimento a RuoloGCPIModulo	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	34
CR.100 ODSInserimento a Ruolo	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	34
CR.105 Scuola Imprese I Modulo	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	34
CR.106 Scuola Imprese II Modulo	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	34
CC1Analisi e valutazione del merito creditizio	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	21
CC3Analisi Finanziaria evoluta	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	14
CC4Credito a medio lungo termine	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	14
CC8Finanza d'impresa	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	14
CC6Trade Finance e Internazionalizzazione	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	14
CC7Fixed Income	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	7
CC14La gestione della crisi d'impresa	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	7
CC16Trade Finance ed Internazionalizzazione - Avanzato	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	14
CA01 Workshop d'inserimento	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	14
CA02 Alla scoperta della mia azienda	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	21
CC15 Il rendiconto finanziario	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	14
CO25 Credito Industriale	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	14
CR017 GRP - Approfondimento Prodotti di Investimento Individuals	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	14
CR028 GCP - Prodotti di Investimento Individuals	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	14
CR079 Gestione dei Rischi Operativi e Commerciali	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	7
CR080 Gestione del Credito Business	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	7
CR110 GRP - Elementi di base del Credito	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	7
CR200 GRP - Fidelizzare con la Consulenza Evoluta	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	14
CR201 Telefonata efficace per la clientela Individuals	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	7
La crisi di impresa Retail	Popolazione crediti R&P	AULA	14
Formazione per ROG	ROG	AULA	7
Previdenza complementare	Ruoli commerciali	FAD	0,5
IVASS aggiornamento annuale	Ruoli commerciali	FAD	15
CR121 Consulente Gestione Patrimonio. Percorso di inserimento al ruolo	Consulenti Gestione Patrimonio	AULA	68
Analisi quantitativa del merito creditizio	Responsabili commerciali corporate e analisti crediti scelti	AULA	7
Elementi di credito agrario	Ruoli commerciali	AULA	7
CRC Tecniche di vendita avanzato	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	7
CRC Tecniche di vendita base	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	7
CRC Phone skill	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	10
Salute e sicurezza Lavoratori	Tutti i lavoratori	AULA	4
Pratiche commerciali scorrette	Ruoli commerciali	FAD	1
Market Abuse	Ruoli commerciali	FAD	1
Trasparenza e credito ai consumatori	Ruoli commerciali	FAD	1

\* Per i contenuti di dettaglio dei moduli a catalogo si fa riferimento al Catalogo della Formazione 2013



**BNL**  
GRUPPO BNP PARIBAS

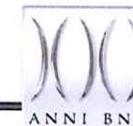
La banca per un mondo che cambia

| 23/04/2013 |

9

Marc bel

# Progetti per area di intervento (2/4)



Crescere nel cambiamento: sviluppo e innovazione

## Sviluppo professionale

- Formazione su ruoli chiave (Private, PM)
- Formazione su processi (Rischi, Procedure)
- Change Management (integrazione, partnership, team building)

CORSI	Destinatari	Modalità	Durata in ore
Formazione per Gestori Agenam	Gestori Agenam Small Business, Gestori Agenam Individuals	AULA	21
Formazione Private - WMU Commercial Stance - Earning Client's Preference	Private	AULA	21
Formazione Private - WMU Investment - Boosting Your Investment Skills	Private	AULA	34
Formazione Private - Promotori Finanziari	Private	AULA	35
CR129 PB Formazione promotori finanziari	Private	AULA	84
Formazione Private - Impresa e Client Imprenditore - Sviluppo sinergie corporate	Private	AULA	14
Loan Agency	Ruoli di Direzione + Addetti Middle Office	AULA	7
Il Responsabile Polo Rischi: sviluppo professionale e coaching dei collaboratori	Responsabili Polo Rischi	AULA	14
Formazione per analisi pratiche creditizie	Analisti crediti corporate	TOJ	140
Formazione per nuovo processo Corporate Financial Risk Management	RGR, RCC	AULA	4
Certificazione PMP	Project Manager	AULA	35
Openwave 2	Redattori procedure	AULA	11
Innovation & Co. Design	Marketing Retail	AULA	21
Corporate investimenti	Responsabili Relazione Corporate e Responsabili relazioni Pubblica amministrazione	AULA	7
Risk Academy	Tutti i lavoratori	FAD	1



**BNL**  
GRUPPO BNP PARIBAS

La banca per un mondo che cambia

| 23/04/2013 | 10

Morici

# Progetti per area di intervento (3/4)



Crescere nel cambiamento: sviluppo e innovazione

## Sviluppo individuale\*

- Formazione comportamentale e manageriale da catalogo
- Formazione per i giovani
- Formazione per le donne

CORSI	Destinatari	Modalità	Durata in ore
LC01 Laboratorio di public speaking	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	14
LC02 Il Feedback nel rapporto con il capo	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	7
LM01 Public Speaking	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	14
LM02 "DiversaMente"	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	7
LM3 "Il feedback nel rapporto con il collaboratore"	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	7
MC01 La comunicazione: un ponte tra me e gli altri	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	21
MC03 La cultura della vendita e le tecniche	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	14
MC04 Poker vincente: ruolo, obiettivi, programma, tempo	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	14
MC05 Efficacia personale e gestione dello stress	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	14
MC06 Da reagire ad agire: proattività ed integrazione nell'organizzazione	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	14
MC07 Autosviluppo come motore di crescita	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	14
MC08 Leadership relazionale: obiettivi, motivazione e squadra	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	14
MC09 B.N.L.: Benessere Nel Lavoro	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	7
MM01 Diventare manager in BNL	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	14
MM05 Progettare la competitività: creatività e innovazione	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	14
MM06 Trasformare le idee in risultati	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	14
MM07 L'organizzazione come sistema	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	14
MM08 Il manager leader	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	14
MM09 Il manager coach	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	14
MM11 Risultati e Benessere	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	7
MM04 Efficienza ed efficacia personale ed organizzativa	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	14
PM01 Metodologia PM in BNL	Ruoli vari come da richieste in My DEV	AULA	14
Moms@work	Mamme al rientro dal congedo	AULA	16
Energy LAB	Giovani	AULA	13
Leadership al femminile	Donne	AULA	42

\* Per i contenuti di dettaglio dei moduli a catalogo si fa riferimento al Catalogo della Formazione 2013



**BNL**  
GRUPPO BNP PARIBAS

La banca per un mondo che cambia

| 23/04/2013 | 11

# Progetti per area di intervento (4/4)



Formazione per l'innovazione\*

Crescere nel cambiamento: sviluppo e innovazione

CORSI	Destinatari	Modalità	Durata in ore
IT02 Quality Center (ALM.11 - HP Application Lifecycle Management (ALM) v11)	Apprendisti	AULA	14
IT03 AF10 Metodi per la rapida individuazione e valorizzazione delle soluzioni da adottare	Project Team Members	AULA	21
IT04 AF20 Definizione di soluzioni innovative e determinazione rapida dei requisiti nascosti	Apprendisti	AULA	21
IT44 Sviluppo di applicazioni con HTML5	Project Team Members	AULA	34
IT08 Fondamenti di Business Process Management	Project Team Members	AULA	21
IT13 Dimensione funzionale di un progetto SW: misurazione e stima con Tecnica FP	Project Team Members	AULA	21
IT13.1 Tecniche e modelli di stima nei progetti software: function point analysis e modello Armonia a supporto del processo	Project Team Members	AULA	14
IT14 ITIL V3 Base	Project Team Members	AULA	28
IT27 Strumenti di monitoraggio, reporting e Data Analysis	Project Team Members	AULA	28
IT51 Cloud Computing - scenario e modelli di riferimento	Project Team Members	AULA	14
IT53.XSAP ISO/IEC 20000 (Modulo Introduttivo)	Project Team Members	AULA	6
IT53.XSAP ISO/IEC 20000 (Modulo avanzato)	Project Team Members	AULA	7
IT54 System integration con Framework Tibco	Project Team Members	AULA	34
IT55 Le piattaforme Big data	Project Team Members	AULA	21
IT58 Sviluppo di applicazioni con IOS	Project Team Members	AULA	34
IT25 Unified Modeling Language (Apprendisti)	Apprendisti	AULA	28
IT22 Service Oriented Architecture	Project Team Members	AULA	21
IT24 Il Processo di Test	Apprendisti	AULA	14
IT34 AFT_BNL: Analisi funzionale e valutazione dell'analisi tecnica in ambiente Legacy	Project Team Members	AULA	21

**TOTALE COMPLESSIVO PARTECIPANTI: 8.000**

**TOTALE COMPLESSIVO GG/UU: 24.154**

\* Per i contenuti di dettaglio dei moduli a catalogo si fa riferimento al Catalogo della Formazione 2013



**BNL**  
GRUPPO BNP PARIBAS

La banca per un mondo che cambia

| 23/04/2013 | 12

# Caratteristiche dei progetti formativi (1/2)



## Contenuti



Il contenuti dei corsi sono descritti nel dettaglio nel catalogo web dell'offerta formativa 2013 e in My Development



## Metodologie



La **Formazione online** è disponibile su **My Development**; si può fruire dei corsi liberamente, senza validazione da parte del Responsabile, anche da casa. In Rete sono disponibili 368 punti di formazione on line dedicati prenotabili da Echonet.



La **Virtual Classroom** consente un confronto diretto e immediato con l'**esperto**, la **rapida** analisi di eventuali dubbi e permette di seguire il corso direttamente dalla propria postazione o dai punti di formazione on line. **Tutto a chilometri zero!**



Il **Training on the job** permette un apprendimento tempestivo e di **fare pratica** direttamente sul campo. E' un percorso formativo dedicato alla singola persona, customizzato sui suoi gap di competenza ed e in grado di consentire un confronto costante con le **situazioni reali**.



Il sistema tradizionale di insegnamento in **aula** prevede programmi formativi di maggior durata e la possibilità di **condividere il momento della formazione** con altri colleghi. Inoltre, offre la possibilità di avere un rapporto diretto con il docente.



*[Handwritten signatures and scribbles in blue ink on the left margin]*

# Caratteristiche dei progetti formativi (2/2)



## Risultati attesi

La coerenza e immediatezza dei progetti formativi rispetto alle esigenze dell'azienda e delle persone garantiscono di assicurare il raggiungimento dei risultati attesi dal Piano di Formazione:

- Piena efficacia nell'interpretazione del proprio ruolo, anche in un contesto dinamico e instabile
- Piena aderenza alle sempre più sfidanti strategie commerciali e di gestione dei rischi della Banca
- Sviluppo di competenze tecnico-specialistiche di ruolo in linea con le esigenze di aggiornamento continuo
- Maggiore sinergia ed integrazione tra le filiere
- Integrazione delle innovazioni tecnologiche nel modello di Banca BNL
- Piena valorizzazione di tutte le persone nel rispetto delle loro specificità

## Sistemi di valutazione

- Questionario di gradimento
- Questionario di apprendimento somministrato al partecipante pre e post formazione
- Valutazione delle competenze acquisite



*Marc*