

Bergamo, 28 agosto 2012

<p>Spettabili Organi di Coordinamento e/o Rappresentanze Sindacali Aziendali (ove costituiti):</p> <p>DIRCREDITO FD FABI FIBA/CISL FISAC/CGIL SINFUB UGL CREDITO UILCA Loro sedi</p> <p>Delegazioni Sindacali di Gruppo Loro sedi</p> <p>Associazione Bancaria Italiana Piazza del Gesù, 49 00186 ROMA</p> <p>Associazione Bancaria Italiana Via Olona, 2 20123 MILANO</p>	<p>Spettabili Segreterie Nazionali</p> <p>DIRCREDITO FD Via Nazionale, 243 00184 ROMA</p> <p>FABI Via Tevere, 46 00198 ROMA</p> <p>FIBA/CISL Via Modena, 5 00184 ROMA</p> <p>FISAC/CGIL Via Vicenza, 5/A 00185 ROMA</p> <p>SINFUB Via Cesare Balbo, 35 00184 ROMA</p> <p>UGL CREDITO Lg. Raffaello Sanzio, 5 00153 ROMA</p> <p>UILCA Via Lombardia, 30 00187 ROMA</p>
--	---

**Oggetto: Gruppo UBI Banca - Tensioni occupazionali**  
**Artt. 15, 18 e 19 CCNL 8 dicembre 2007 rinnovato con accordo 19 gennaio 2012**  
**Avvio delle relative procedure.**

**Capitolo 1 - Premessa**

In data 16 maggio 2011 è stato presentato alle Organizzazioni Sindacali il Piano Industriale del Gruppo UBI Banca per il periodo 2011 – 2015 che ha formato oggetto della successiva comunicazione alle stesse OOSS del 10 giugno 2011, con la quale è stata avviata la relativa procedura contrattualmente prevista.

Il suddetto Piano Industriale prevedeva - come noto - il raggiungimento di specifici obiettivi economici e dimensionali da realizzarsi anche attraverso la riduzione, da conseguire entro il 2015, di circa 1.000 Risorse complessive, oltre al necessario reimpiego di ulteriori risorse da destinare al potenziamento della forza di sviluppo commerciale, raggiungendo al 2013 un totale di ca. 700 sviluppatori.

Di seguito si riporta una tabella che riepiloga al 30 giugno 2012 lo stato di realizzazione degli obiettivi dimensionali previsti da Piano.

**Tabella A**  
(forza lavoro)

	Piano Industriale 2011 - 2015							Sviluppatori		
	Org. 12/2010	Eff. PI 2015	Org. 12/2010 Pro forma*	Eff. PI 2015 Pro forma**	Org. 06/2012	Eff. PI 2015 conseguiti	Eff. PI 2015 residui	P.I. 2015 - informativa OOSS	attivi al 30.06.12	residui
<b>Totale UBI + UBIS</b>	3.240	267	3.481	399	3.462	19	380			
<b>Totale Banche Rete</b>	14.469	524	14.469	676	14.116	353	323	700	174	526
<b>Totale Società Prodotto</b>	2.007	184	1.766	87	1.684	82	5			
<b>Gruppo UBI</b>	19.716	975	19.716	1.162	19.262	454	708	700	174	526

\* Il dato pro forma tiene conto del delta perimetro di attività del Contact center e considera in UBI la forza lavoro relativa al comparto del credito al consumo

\*\* Il dato pro forma tiene conto delle operazioni relative al comparto del credito al consumo e alla fusione di BSG in BRE, nonché dell'effettiva evoluzione del Piano Sportelli

## Capitolo 2 – Nuovo scenario

Il durevole protrarsi di un contesto economico fortemente negativo caratterizzato da scenari recessivi ed estremamente volatili e da un livello molto basso dei tassi di interesse sta sottoponendo il sistema bancario a forti pressioni non solo di natura reddituale. In tale quadro di riferimento, del tutto imprevedibile in sede di elaborazione del P.I., si rende necessario assicurare alla banca solidi fondamentali sia in termini di capacità patrimoniale che di liquidità, in linea con le nuove disposizioni definite a livello comunitario.

In relazione ai pesanti riflessi derivanti dal suddetto contesto economico e finanziario di sistema, considerati gli andamenti in atto rispetto alle previsioni del Piano Industriale 2011 – 2015 e tenuto conto della complessiva e rilevante contrazione dei ricavi (margini di interesse e commissioni), unitamente al costante e progressivo calo dei volumi operativi - contesto che ha determinato un indice di cost/income di Gruppo nel 2010 e 2011 pari a circa il 70%, a fronte del 59% circa previsto dal Piano Industriale e del 64% circa del 2009 - si rende essenziale conseguire, con immediatezza, un forte recupero di efficienza e redditività attraverso il rigoroso contenimento, e anzi una significativa riduzione, dei costi ed in particolare del costo strutturale del lavoro, altrimenti non più sostenibile anche in relazione al negativo andamento dei ricavi.

In ragione della improrogabile finalità di realizzare il predetto strutturale intervento sul costo del personale quantificabile complessivamente a regime in almeno 115 milioni di euro, di cui almeno 70 già a partire dal gennaio 2013 - misura resa necessaria per evitare un ulteriore deterioramento del costo medesimo e conseguenti peggioramenti degli indicatori di conto economico – diviene irrinunciabile, non solo anticipare gli obiettivi dimensionali del Piano 2011 – 2015, ma perseguire altresì una ulteriore necessaria riduzione di oneri, ricorrendo a tal fine all'adozione trasversale su tutto il Gruppo di idonee iniziative finalizzate a una più incisiva riduzione del numero delle Risorse e del relativo costo unitario, nonché ad introdurre appropriate misure di carattere economico, organizzativo, gestionale e contrattuale, atte a recuperare i gap determinati dalla nuova situazione di sistema.

Nel complesso l'intervento strutturale sopra indicato, da completarsi entro e non oltre il 2° semestre 2013, interesserà almeno n. 1.578 unità *full time equivalent* (comprensive degli efficientamenti residui di cui alla tabella A), di cui 930 da conseguire entro e non oltre il 2° semestre 2012, come da seguente tabella, in aggiunta ovviamente al reimpiego di risorse per lo sviluppo, evidenziato nelle tabelle di seguito riportate:

**Tabella B**  
(forza lavoro)

	Eff. Totali	di cui entro 2^ sem 2012	Eff. Residui	Sviluppatori residui
<b>Totale UBI + UBIS</b>	533	380	153	
<b>Totale Banche Rete</b>	963	545	418	526
<b>Totale Società Prodotto</b>	82	5	77	
<b>Gruppo UBI</b>	1.578	930	648	526

In particolare, con riferimento sia all'obiettivo da conseguire entro e non oltre il 2° semestre 2012 che al reimpiego delle risorse per lo sviluppo indicati nella precedente tabella B, si riporta di seguito il dato suddiviso per Società.

Tabella C  
(forza lavoro)

	<b>Sviluppatori residui</b>	<b>Eff. 2012</b>
UBI		171
UBIS		209
BBS	172	39
BPA	20	72
BPB	192	106
BPCI	42	49
BRE - BSG	60	62
BVC	9	6
CARIME	31	211
Totale Società prodotto		5
<b>Totale</b>	<b>526</b>	<b>930</b>

### **Capitolo 3 - Leve di intervento**

Fermo l'obiettivo di riduzione strutturale del costo del lavoro indicato nel precedente capitolo, nell'ambito delle iniziative trasversali sul Gruppo, volte alla ricerca di efficienza e produttività e idonee a supportare il piano di complessivo contenimento dei costi, si indicano di seguito le principali leve di intervento.

#### A. Interventi riguardanti le Filiali

Gli interventi riguardanti le Filiali, da realizzarsi nell'arco dell'anno 2012, compatibilmente con le esigenze tecnico-operative e commerciali, che potranno comportare anche talune variazioni negli orari di apertura al pubblico, si articolano come di seguito indicato:

- chiusura di filiali e minisportelli con insufficiente redditività e/o interessati da posizionamenti non funzionali ad una efficiente gestione della clientela attuale e potenziale (cfr. All. A);
- razionalizzazione del modello organizzativo della rete distributiva mediante trasformazione di filiali di ridotte dimensioni in minisportelli, finalizzata ad una più efficiente gestione della clientela di riferimento (cfr. All. B);
- evoluzione, anche correlata agli interventi di cui ai punti precedenti, del modello "filiali capofila/aggregate" con conseguente parziale ridefinizione delle tipologie delle filiali interessate (cfr. All. C).

I suddetti interventi saranno realizzati secondo le seguenti linee guida:

- rafforzare le filiali prossime a quelle oggetto di intervento, anche in funzione della migrazione dei rapporti della clientela;
- razionalizzare la presenza sui territori con limitati margini di sviluppo e con insufficiente redditività attuale e/o potenziale delle filiali interessate;
- sostenere il potenziamento di altre filiali con maggiori margini di sviluppo.

#### B. Assetto Organizzativo Commerciale di Rete – Private e Corporate

Nell'ambito del Piano Industriale 2011 – 2015 è stato adottato dal Gruppo un nuovo modello distributivo c.d. "a clessidra" che ha individuato nella figura del direttore territoriale un fulcro fondamentale in particolare per la gestione dei micro-territori.

In un'ottica di ottimizzazione delle sinergie commerciali e operative tra i due Mercati sopra richiamati e di affinamento del modello a "clessidra", è stato delineato, e andrà a regime entro gennaio 2013, un modello di servizio integrato per la gestione della clientela Private e Corporate che, confermandone l'attuale segmentazione, ne prevede la revisione passando dalla "classica" tripartizione retail, private, corporate ad una bipartizione mid market (ex retail) e upper market (ex private e corporate), basata sulle seguenti linee guida organizzative:

- rafforzamento del presidio cross mercato, attraverso la creazione di Punti Vendita integrati (c.d. Centri Private-Corporate, nella misura, in linea di massima, di uno per ciascuna Direzione Territoriale), dedicati alla gestione della suddetta clientela, che potranno essere allocati anche in punti operativi diversi e più appropriati rispetto a quelli attuali;
- mantenimento del ruolo di presidio sul territorio del Direttore Territoriale a cui risponderanno le filiali e il Centro Private-Corporate;
- responsabilizzazione dei Centri Private-Corporate sul conto economico complessivo dei segmenti gestiti con particolare riferimento alla sinergia imprenditore - impresa;
- mantenimento all'interno del Centro Private-Corporate di un presidio private dedicato alla clientela "non imprenditori" (pensionati, manager, professionisti) in continuità gestionale con le professionalità esistenti;
- sviluppo di un'offerta specializzata e dedicata all'imprenditore - impresa;
- individuazione di professionalità dedicate allo sviluppo delle sinergie cross-mercato, con competenze specifiche.

**C. Modalità di interazione tra Capogruppo e Banche Rete**

L'intervento comporta, entro gennaio 2013, l'adozione di iniziative organizzative che consentano, nell'ambito dell'attuale modello di interazione tra la Capogruppo e le Banche rete, l'ottimizzazione e l'efficientamento dei processi e una ancora maggiore specializzazione dei ruoli, con focalizzazione della Capogruppo sulle attività di supporto, indirizzo e monitoraggio, e delle Banche Rete sul presidio territoriale, sull'ottimizzazione delle capacità distributive e sul controllo del rischio di credito e operativo.

Tale revisione della struttura organizzativa ed operativa, con particolare riferimento alla Filiera Commerciale e alla Filiera Risorse Umane-Organizzazione, prevede:

**Filiera Commerciale**

- accentramento in Capogruppo delle strutture a supporto del business, con eliminazione in Banca Rete degli Staff Commerciali Retail/Corporate/Private e dello Staff Coordinamento Retail delle Direzioni Territoriali;
- eliminazione presso la Capogruppo del ruolo di Responsabile Commerciale;
- eliminazione presso le Banche Rete del ruolo di Direttore Commerciale.

**Filiera Risorse Umane-Organizzazione**

- ridenominazione delle attuali strutture di Banca Rete in "Risorse e Organizzazione", con attribuzione di competenze anche su tematiche di carattere organizzativo che impattano la Rete.

Inoltre, è prevista la definizione di linee di coordinamento tra Capogruppo e Banca Rete per l'ambito Controllo Rischi, Risorse Umane e Organizzazione, al fine di consentire un presidio organico e coordinato dei rischi e della conoscenza diretta delle risorse per una gestione integrata dei percorsi professionali infragruppo e per garantire una efficace attuazione della progettualità sviluppata.

\*\*\*

Nell'ambito delle suddette linee di razionalizzazione, è altresì previsto, entro gennaio 2013, presso Banca Carime l'accentramento nella Direzione Centrale di Bari del Servizio Crediti Cosenza e Finanza Agevolata, nonché della Direzione Affari legali e Societari, attualmente allocate a Cosenza.

Tale intervento di ottimizzazione trova origine nella necessità, in coerenza con la generale esigenza di recupero di produttività, di conseguire significative sinergie di presidio e una maggiore efficienza dei processi.

**D. Multicanalità integrata**

La manovra consiste nella ulteriore ottimizzazione del modello di servizio diretto ad offrire alla clientela una pluralità di canali di accesso alla Banca, tenuto conto del progressivo incremento e dello sviluppo prospettico delle operazioni effettuate tramite i Canali Diretti, perseguendo in tal modo una adeguata competitività associata al recupero di efficienza e di produttività.

Il percorso evolutivo prevede una importante focalizzazione sul completamento dell'offerta sui diversi canali (es. possibilità di acquistare on line tutte le tipologie di prodotto/servizio, di acquistare attraverso una molteplicità di canali come lo smartphone/tablet, possibilità di utilizzare i telefoni cellulari per effettuare i pagamenti) nonché la realizzazione di una completa integrazione dei canali stessi.

#### E. Struttura Organizzativa UBI Banca

L'evoluzione della Struttura Organizzativa di Capogruppo, da realizzare entro gennaio 2013, si basa sui seguenti principi guida:

- semplificazione della configurazione organizzativa, che si esplicita nella razionalizzazione dell'articolazione delle strutture, con significativa riduzione delle stesse, e nell'ottimizzazione dei riporti gerarchici tra unità operative;
- efficientamento delle strutture, secondo gli effettivi livelli di operatività;
- maggiore rispondenza alle esigenze di revisione dell'assetto distributivo e delle Banche rete.

Di seguito una sintesi dei principali interventi:

- Chief Risk Officer: creazione di una struttura a riporto del Chief Risk Officer per la validazione e il reporting integrato e riorganizzazione dell'Area Antiriciclaggio a fronte dell'accentramento delle attività dalle Società Controllate;
- Chief Financial Officer: creazione di una struttura dedicata al Capital Management nell'ambito della Pianificazione Strategica, ALM e Studi, oltre ad una aggregazione delle strutture omogenee per ambito di attività del Controllo di Gestione e Amministrazione e Fiscale;
- Direttore Affari (ridenominato in Chief Business Officer): creazione di strutture di presidio dei Mercati Retail e Pri-Co (Private/Corporate); creazione di un presidio dedicato per Canali Diretti-monetica e la Comunicazione Commerciale; creazione di una struttura denominata Global Transaction e Operations focalizzata al presidio dei sistemi di pagamento, Estero Commerciale-Institutional Banking e Operations Commerciale;
- Chief Operating Officer: ottimizzazione delle relative strutture di riporto, mediante unità focalizzate sulle tematiche dei Rapporti di Lavoro e sulle attività di Gestione Risorse e allocazione in Staff all'Area Organizzazione delle attività inerenti al presidio dei progetti speciali e all'indirizzo della consulenza esterna;
- Direttore Crediti e Recupero Crediti (ridenominato in Chief Lending Officer): revisione dell'articolazione dell'Area Credito Anomalo e Recupero Crediti basata su una logica che segue l'entità dell'esposizione e la tipologia di Clientela.

#### F. Struttura Organizzativa UBI Sistemi e Servizi

La manovra di evoluzione della Struttura Organizzativa di UBIS, da realizzare entro gennaio 2013, risponde alla esigenza di:

- incrementare l'efficacia dei servizi resi in Service, attraverso una configurazione che segua una logica per processo consentendo maggiore vicinanza agli utenti;
- migliorare l'efficienza delle strutture;
- incrementare la gestione "end to end" dei processi e ottimizzare i canali di ingresso degli utenti verso UBIS;
- individuare un presidio integrato dei processi per favorire una maggiore consapevolezza delle tematiche governate e massimizzare la qualità del servizio fornito alle Società.

Di seguito una sintesi dei principali interventi:

- introduzione di Business Unit che riflettano gli ambiti di attività della Capogruppo (Core Banking, Finanza, Canali Diretti e Governo) per garantire una logica prevalente di processo;
- identificazione di un'unica interfaccia UBIS per ciascun ambito, responsabilizzata nella gestione del processo end to end;
- definizione di modalità organizzative che garantiscano la vista integrata degli ambiti inerenti ai Processi Operativi, Information Technology e Back Office al fine di garantire una coerenza complessiva;
- riduzione del numero dei livelli gerarchici per il miglioramento dell'efficacia dei processi decisionali;
- razionalizzazione dell'articolazione organizzativa, con significativa riduzione delle unità organizzative e contestuale maggiore focalizzazione delle risorse per ambiti di business tramite l'introduzione di una modalità di funzionamento per "team specialistici";
- efficientamento delle strutture, tenendo conto degli effettivi livelli di operatività;
- ottimizzazione delle unità organizzative, anche mediante riallocazione di alcune attività tra le diverse sedi aziendali.

#### G. Società prodotto

Ai fini di una illustrazione complessiva delle linee descrittive dell'ambito di azione, si fa presente che sono previsti ulteriori interventi di riorganizzazione - compreso quello già comunicato di fusione per incorporazione di Centrobanca in Capogruppo - che riguarderanno alcune Società Prodotto, i cui effetti indicativi in termini di riduzione degli organici sono complessivamente ricompresi nella precedente tabella B.



Gli anzidetti interventi formeranno oggetto, ove previsto, di successive informative di dettaglio e connesse procedure sindacali da attivarsi, secondo le previsioni di legge e di contratto, in base ai tempi di realizzazione previsti per tali manovre.

\*\*\*

Gli interventi di razionalizzazione e semplificazione organizzativa sopra delineati potranno comportare la soppressione di posizioni lavorative non necessarie o funzionali al nuovo impianto operativo.

#### **Capitolo 4 - Riflessi e misure previste per il personale**

Con riferimento a quanto sopra, dovranno pertanto essere ricercate, attraverso il confronto contrattualmente stabilito dal vigente CCNL e con riferimento al complessivo numero di esuberanti da realizzare, le soluzioni da intraprendere, avvalendosi del complesso degli strumenti indicati dalle normative contrattuali e di legge vigenti in materia di riduzione dei livelli occupazionali - ivi compreso il ricorso a forme di flessibilità dell'orario di lavoro, a misure anche in deroga alle previsioni contrattuali come previsto dall'accordo di rinnovo del CCNL del 19 gennaio 2012, nonché alle prestazioni del D.M. n. 158/2000 e successive modifiche e integrazioni, anche con riferimento ai criteri indicati da quest'ultimo - idonei ad attenuare, per quanto possibile - con certezza del risultato nei tempi previsti e nel delineato rigoroso quadro di riduzione dei costi - le ricadute sociali sui lavoratori.

##### Mobilità

Le articolazioni, i dimensionamenti e le localizzazioni previsti da quanto illustrato nella presente informativa richiederanno l'adozione di misure di mobilità sia funzionale che territoriale, anche di tipo transitorio.

##### Distacchi

In relazione alla realizzazione delle operazioni illustrate nella presente informativa, si potrà far ricorso - tra gli strumenti idonei ad attenuare le ricadute sul personale nel contesto della presente procedura - all'istituto del distacco infragruppo di singoli dipendenti o di gruppi di lavoratori.

##### Riconversione delle risorse

L'articolata realizzazione degli interventi previsti potrà richiedere idonei percorsi di qualificazione e riconversione professionale delle risorse.

##### Formazione

L'azione formativa dovrà essere individuata in modo da fornire alla risorsa tutte le competenze richieste per nuovi ruoli da ricoprire, differenziandosi in maniera flessibile sulle diverse professionalità.

\*\*\*

L'integrale e coordinato insieme delle manovre necessarie per il conseguimento degli obiettivi sopra descritti e degli strumenti previsti nel presente documento potranno costituire altresì premessa essenziale e determinante per uno sviluppo organico del Gruppo, in un'auspicabile prospettiva di ripresa economica, produttiva e commerciale - anche in un'ottica di valorizzazione del potenziale presente in termini di competenze e di capacità professionali e di sostenibilità occupazionale - fatte salve le verifiche in ordine all'efficacia delle azioni intraprese ed alla futura evoluzione di scenario.

\*\*\*

In relazione a quanto sopra, con la presente comunicazione viene fornita da questa Capogruppo ai soggetti legittimati l'informativa sindacale prevista dalle vigenti normative, anche in nome e per conto delle Aziende controllate.

Nel dare pertanto avvio alle procedure in oggetto ed alla decorrenza dei relativi termini, rimaniamo a disposizione per i relativi incontri che codeste rispettabili Organizzazioni Sindacali intenderanno richiedere.

Distinti saluti.

UNIONE DI BANCHE ITALIANE Scpa  
Direzione Generale



6

