

*Relazioni e Bilancio 2011*  
*Iccrea Banca S.p.A.*

**Iccrea Banca S.p.A.**

Sede legale: Via Lucrezia Romana 41/47 - 00178 Roma

R.I. e C.F. 04774801007 - R.E.A. di Roma 801787

Appartenente al Gruppo Bancario Iccrea

Iscritta all'albo dei Gruppi Bancari

Capitale Sociale: Euro 216.913.200 i.v

*Impaginazione e Stampa: GRAFOSTAMPA - [www.grafostampa.it](http://www.grafostampa.it)*



## INDICE

<b>Sintesi dell'attività 2011</b>	5
<b>Relazione sulla Gestione</b>	13
<b>Relazione del Collegio Sindacale</b>	63
<b>Schemi del bilancio dell'impresa</b>	69
1. Stato patrimoniale	70
2. Conto economico	71
3. Prospetto della redditività complessiva	72
4. Prospetto delle variazioni del patrimonio netto	74
5. Rendiconto finanziario	76
<b>Nota integrativa</b>	79
Parte A - Politiche contabili	85
Parte B - Informazioni sullo stato patrimoniale	115
Parte C - Informazioni sul conto economico	165
Parte D - Redditività complessiva	187
Parte E - Informazioni sui rischi e sulle relative politiche di copertura	191
Parte F - Informazioni sul patrimonio	253
Parte G - Operazioni di aggregazione riguardanti imprese o rami d'azienda	261
Parte H - Operazioni con parti correlate	265
Parte I - Accordi di pagamento basati su propri strumenti patrimoniali	271
Parte L - Informativa di settore	275
<b>Allegati</b>	281
<b>Attestazione del Bilancio d'Esercizio</b>	305
<b>Relazione della Società di Revisione</b>	309



*Sintesi dell'attività  
2011*





## SINTESI DELL'ATTIVITÀ 2011

Il 2011 è stato caratterizzato da una crisi di liquidità senza precedenti. La crisi, associata ad un deterioramento della valutazione del merito creditizio del Paese, si è trascinata nella sostanziale chiusura dei mercati internazionali, nella rarefazione del mercato interbancario domestico e nella collateralizzazione quale unica modalità operativa di fatto disponibile per accedere ai mercati finanziari.

L'elevato livello dei rendimenti dei titoli di Stato e il venir meno di mercati importanti di approvvigionamento, ha determinato condizioni estreme di rifinanziamento e dinamiche competitive anomale. Le BCC, che più delle altre banche hanno nel margine d'interesse la fonte principale di ricavo, hanno risentito in maniera significativa delle dinamiche competitive dal lato della raccolta.

In tale contesto, nel 2011 Iccrea Banca ha posto un accento particolare nell'attività di funding a supporto delle BCC, nell'ottimizzazione del rendimento dei titoli di proprietà e nello sviluppo dei ricavi da servizi, sia intensificando iniziative già avviate, sia attraverso un intenso processo di innovazione.

Al fine di affiancare le BCC nelle attività a presidio della gestione della liquidità e fornire loro strumenti adeguati a sostenere la dinamica della raccolta, a febbraio 2011 è stata organizzata una task force permanente che durante tutto l'anno ha effettuato più di 350 visite concentrate principalmente su due campagne, a marzo e luglio, finalizzate all'analisi delle problematiche individuali specifiche e all'individuazione di soluzioni personalizzate.

Dal punto di vista operativo, con riferimento alle tematiche di breve periodo, sono state proposte campagne di depositi vincolati a tassi competitivi, è stata realizzata un'evoluzione delle caratteristiche dei conti di investimento e sono state messe a disposizione delle BCC forme personalizzate di depositi a termine. Tali iniziative hanno permesso di portare la raccolta vincolata di tesoreria da poco meno di 1 mld di euro di inizio anno a circa 1,9 mld al 31 dicembre 2011.

Con riferimento al medio-lungo termine, si è proceduto all'emissione di prestiti obbligazionari a favore della proprietà delle BCC con programma EMTN per un totale di 324 mln di euro e a 9 emissioni di prestiti obbligazionari per la clientela delle BCC per un totale di circa 704 mln di euro. Le emissioni sono state realizzate sia attraverso offerte pubbliche sia con emissioni personalizzate sulla base di esigenze specifiche, che hanno permesso, da un lato, di effettuare un'azione di *customer retention* e di consolidamento della raccolta a medio termine presso il sistema del Credito Cooperativo; dall'altro, di far beneficiare le BCC di circa 5,4 mln di euro di commissioni di collocamento retrocesse loro da Iccrea Banca.

Le scelte fatte in termini di sistema di offerta nella tesoreria hanno radicalmente modificato la composizione della liquidità depositata presso Iccrea Banca. A dicembre 2011, la componente a vista, rappresentata dal saldo sul conto di regolamento (CRG) costituiva solo il 44% del totale, mentre a fine 2010, questa componente rappresentava il 62%. Le scelte di ricomposizione della raccolta, che hanno privilegiato la stabilità e il riallineamento delle scadenze, hanno avuto un impatto significativo sullo spread medio e si sono tradotte in maggior margine d'interesse riconosciuto alle BCC, pari a circa 20 mln di euro.

Allo stesso tempo, al fine di garantire alle BCC con esigenze di diversificazione della raccolta un adeguato sostegno a livelli di costo compatibili con l'equilibrio economico-gestionale, si è provveduto a rilasciare linee di tesoreria e a sottoscrivere 26 nuovi prestiti obbligazionari per un ammontare nominale di 232 mln di euro. Il sostegno si è tradotto anche in interventi finalizzati al rafforzamento patrimoniale, principalmente su BCC coinvolte in situazioni di ristrutturazione e in procedure di risanamento, con la sottoscrizione di 3 prestiti obbligazionari subordinati per un totale di 35 mln di euro.

Tuttavia, l'attività di sostegno più rilevante in termini di volumi nel 2011 è stata l'operatività di finanziamento collateralizzato (denominato "pool di collateral"), cresciuta dai circa 2 mld di euro di fine 2010 a circa 8,5 mld di euro a

fine 2011. Tale attività ha registrato un'ulteriore crescita nei primi mesi del 2012 e si è attestata a circa 16 mld di euro nel primo trimestre dell'anno in corso.

Attraverso il "pool di collateral", Iccrea Banca ha messo a disposizione delle BCC una innovativa linea di finanziamento assistita da garanzia di titoli (eleggibili nell'operatività con la BCE) gestiti con la tecnica del "pool". Tale linea prevede la possibilità di sostituire i titoli ed un adeguamento giornaliero delle garanzie. Le nuove modalità operative consentono di mitigare gli impatti dell'introduzione della nuova normativa di vigilanza sui rischi di concentrazione, supportando le BCC per volumi anche particolarmente elevati.

Il progetto, iniziato a fine marzo con una fase sperimentale per 5 banche pilota, è diventato operativo il 30 giugno 2011 ed ha reso possibile una gestione dinamica delle garanzie, favorendo l'utilizzo delle stesse nell'ambito di una gestione attiva del portafoglio di proprietà. La nuova operatività, oltre a dare accesso alle BCC ad un canale di finanziamento importante, ha contribuito anche al miglioramento del conto economico delle BCC, sia riducendo le tensioni sul costo della raccolta sia offrendo opportunità di ottimizzazione dell'operatività di investimento.

Inoltre è stato di fondamentale importanza per consentire a molte BCC di usufruire degli interventi straordinari che la BCE ha adottato nel corso dell'anno e, in particolare, di accedere all'operazione a 36 mesi posta in essere il 22 dicembre scorso, a cui hanno partecipato, per il tramite dell'Istituto, 230 banche per un importo complessivo di circa 6 mld di euro. La nuova modalità operativa predisposta dall'Istituto ha inoltre permesso al sistema delle BCC di accedere anche alla seconda operazione straordinaria triennale posta in essere dalla BCE, liquidata il 1° marzo scorso. A tale operazione hanno partecipato, per il tramite di Iccrea Banca, 245 BCC per un importo nominale di circa 7 mld di euro.

Sempre nell'ambito del sostegno alla liquidità, a giugno 2011 si è inoltre conclusa la cartolarizzazione CF9 su mutui residenziali. L'operazione, che ha coinvolto 18 BCC per

un ammontare di attivi ceduti di circa 635 mln di euro, ha permesso di generare titoli utili per la partecipazione alle operazioni di finanziamento con la BCE a tassi contenuti, alimentando le riserve di titoli disponibili per esigenze di liquidità. Nel 2011 è stata inoltre avviata l'operazione di cartolarizzazione CF10 a cui hanno aderito 30 BCC per circa 1,6 mld di attivi da cedere. Tale operazione è in fase di conclusione.

In coerenza con il percorso di implementazione dell'attività di negoziazione per conto terzi finalizzato a seguire l'evoluzione della normativa MiFID e ad offrire un servizio sempre più efficiente ed economicamente competitivo alle BCC, si è provveduto a migliorare l'applicativo dello Smart Order Router per l'accesso dinamico ai mercati obbligazionari regolamentati ed MTF con l'introduzione di nuove funzionalità. E' stata inoltre estesa la negoziazione dinamica dei titoli azionari alle principali piazze internazionali con una concomitante riduzione del livello commissionale ed è stato ampliato a 635 il numero dei titoli obbligazionari negoziati sulla piattaforma HiMTF, incrementando le opportunità di diversificazione di strumenti di investimento e negoziazione a favore della clientela delle BCC.

Infine, al fine di fornire la caratteristica di liquidità ai prestiti obbligazionari emessi dalle BCC è stato implementato il segmento order driven sulla piattaforma HiMTF per accogliere la quotazione di detti strumenti. Al 31 dicembre 2011 avevano aderito al servizio 63 BCC per un totale di 907 titoli quotati.

Nel corso del 2011 Iccrea Banca ha dato un forte sostegno alle BCC anche in termini di finanziamenti, sia diretti, sia a supporto dell'attività internazionale delle imprese clienti delle BCC.

Sono state perfezionate 648 operazioni di finanziamento a fronte di 325 nel 2010 (+ 100%). Le BCC affidate sono passate da 289 nel 2010 a 293 nel 2011. L'attività istruttoria e valutativa si è estesa a nuove forme tecniche e, in particolare, alle già citate aperture di credito garantite ("pool di collateral").



A fine 2011, l'accordato complessivo era di 10,5 mld. Gli affidamenti garantiti da collaterale ammontavano a 7,7 mld, mentre quelli non assistiti da garanzia avevano raggiunto i 787 mln (a fronte di un accordato di circa 2,1 mld di euro). Nel corso del 2011 l'Istituto ha rafforzato il proprio ruolo di sostegno finanziario al Sistema del Credito Cooperativo, in particolare intervenendo in operazioni di rafforzamento e razionalizzazione.

Al 31/12/2011, i finanziamenti deliberati dall'Istituto in operazioni di rafforzamento ammontavano complessivamente a 355 mln di euro, di cui 87 mln riconducibili a strumenti subordinati emessi dalle BCC. Le operazioni di sostegno sopra indicate hanno beneficiato della garanzia del Fondo di Garanzia dei Depositanti per il 33% dell'importo accordato (per i prestiti subordinati la percentuale di copertura del Fondo è stata dell' 82%).

Nel corso del 2011 Iccrea Banca ha effettuato una revisione significativa delle condizioni applicate sui finanziamenti erogati alle BCC, in coerenza con il mutato quadro congiunturale e le già richiamate dinamiche che hanno interessato il mercato della raccolta. Tuttavia, diversamente da altri operatori di mercato, anche nel 2011 l'Istituto non ha fatto mancare alle BCC meritevoli di credito il proprio supporto finanziario anche su durate medio-lunghe, trasferendo solo in parte su tali finanziamenti le dinamiche, spesso anomale, verificatesi sul mercato della raccolta. L'Istituto ha, in tal modo, "calmierato" le anomalie generate dalla crisi di liquidità e dal rischio di credito che ha interessato il Paese nel 2011.

Al fine di garantire la stabilità del Sistema e una sempre più efficiente allocazione del capitale, nel 2011 è stato ulteriormente affinato il processo istruttorio e di assunzione dei rischi. In particolare, le richieste di affidamento e di rinnovo sono state subordinate alla disponibilità delle informazioni mensili disponibili sulle matrici di vigilanza. Inoltre, il processo istruttorio è stato integrato con le informazioni relative alla posizione di liquidità della BCC e delle principali scadenze del passivo. Questo ha permesso di associare, alla tradizionale analisi di solvibilità patrimoniale,

una valutazione sulla capacità della BCC di far fronte agli impegni anche da un punto di vista della liquidità disponibile. Inoltre, in un periodo caratterizzato da un quadro congiunturale in continua evoluzione, tale approccio ha permesso di avere un quadro molto più aggiornato della reale situazione della BCC oggetto di istruttoria, eliminando quindi, almeno in parte, le criticità connesse allo scostamento temporale tra la chiusura dei conti e la disponibilità dei bilanci.

Nel corso del 2011 Iccrea Banca ha avviato un processo di rafforzamento del comparto della monetica con l'obiettivo, a termine, di fare della monetica un centro di eccellenza, travalicando il concetto di semplice mezzo di pagamento e puntando sulla monetica come 'piattaforma relazionale' tra cliente e banca. Gli investimenti effettuati da Iccrea Banca nel settore sono destinati a supportare le BCC nel processo di ricomposizione del conto economico a favore dei ricavi da servizi e ad incrementare i livelli di fidelizzazione e customer retention.

I risultati del 2011 mostrano una crescita sostenuta di tutti i settori della monetica sia lato issuing, con oltre 2,7 mln di carte in circolazione e circa 12,7 mld di euro di transato, sia dal lato acquiring, con oltre 110 mila POS Pagancomat, 4,1 mila ATM attivi e 13,3 mld di euro di transato.

Nel corso del 2011 è stata ampliata l'offerta dei prodotti-carta, sia sul segmento 'famiglie', che sul target 'giovani'. In particolare, per soddisfare l'evoluzione delle esigenze della clientela è stata lanciata la gamma CartaBCC 'Powered' che, oltre a prevedere il rimborso al titolare dell'intero importo in caso di frode e nell'evento di furto dei beni acquistati e/o dei prelievi di contante effettuati nelle 24 ore successive all'operazione, assicura al titolare un'estensione del grace period (periodo intercorrente tra l'effettuazione della spesa ed il relativo addebito), unitamente alla possibilità di restituire, nei 30 giorni successivi all'acquisto, il bene acquistato (formula 'soddisfatti o rimborsati'). Infine, qualora il bene acquistato con la CartaBCC 'Powered' goda della garanzia biennale di legge, è

garantita un'estensione di un ulteriore anno.

Oltre all'ampliamento del portafoglio prodotti, Iccrea Banca ha anche fornito supporto fattivo alle BCC mediante l'attivazione di un servizio di "Sales Force" a disposizione delle filiali per il collocamento delle carte. Il progetto pilota, avviato con 3 BCC nel mese di novembre, attraverso la creazione di due nuovi canali di vendita (forza vendita esterna e "corners" in filiale), ha generato un collocamento di circa 1.000 nuove carte al mese.

Nel 2011 è continuato il percorso di rafforzamento della sicurezza delle carte, grazie all'attivazione dello scudo autorizzativo, del PRM ('proactive risk management'), del servizio 'SMS alert' e del '3D Secure' per le transazioni su internet. Tali implementazioni hanno consentito un contenimento delle frodi, la cui incidenza media sullo spending si è ridotta del 30%.

Sul versante 'acquiring', grazie al crescente patrimonio informativo generato dalla gestione delle carte di pagamento e dei dispositivi di accettazione delle stesse, Iccrea Banca ha realizzato il programma di 'loyalty' denominato "ClubCartaBCC", stipulando oltre 1.000 accordi commerciali con terze parti a livello nazionale per riconoscere ai propri titolari sconti sull'acquisto di beni e servizi effettuati con la Carta BCC. Nel 2011 Iccrea Banca ha continuato a investire in comunicazione (realizzazione del nuovo portale [www.cartabcc.it](http://www.cartabcc.it) e di materiale di marketing a supporto dell'azione commerciale) e in formazione sul territorio. Il 'Training Tour', nelle 5 tappe effettuate (Treviso, Milano, Bologna, Roma, Caltanissetta) ha registrato la partecipazione di un totale di 197 BCC (contro le 155 nel 2010). Sempre nell'ottica di un maggiore supporto alle Banche di Credito Cooperativo, è in fase di completamento la realizzazione di reportistica ad hoc, sia ai fini interni che esterni.

Nel corso del 2011 Iccrea Banca ha sostenuto le Banche di Credito Cooperativo anche sul piano degli Incassi e Pagamenti, attraverso iniziative mirate a ridurre i costi e migliorare la qualità del servizio reso, al fine di consentire alle BCC una sempre più efficace azione commerciale nei confronti della clientela.

In particolare si è provveduto a razionalizzare i processi del comparto, sia lato BCC che lato Iccrea Banca, aumentando i livelli di integrazione con i sistemi informatici del Movimento, permettendo di ridurre al minimo l'impatto derivante dall'adeguamento alle normative internazionali (PSD e SEPA).

Inoltre, sono stati portati a termine alcuni progetti a forte carattere di innovazione che permetteranno alle BCC di ridurre ulteriormente i costi e generare nuovi flussi di ricavi. A titolo di esempio citiamo il progetto della Fatturazione Elettronica, che verrà avviato nel primo semestre 2012 e che permetterà alle BCC di disporre di un'offerta ad elevato valore aggiunto per la clientela imprese, favorendo l'efficienza nei processi amministrativi e introducendo un forte fattore di fidelizzazione.

Infine, nonostante nel 2011 si sia registrata una forte pressione sui prezzi dei servizi di pagamento erogati da Iccrea Banca (nuove regole antitrust, rinegoziazione contratto INPS) l'Istituto ha sostenuto integralmente i maggiori oneri attuando una politica di contenimento delle tariffe.

Nel comparto dei securities services, l'Amministrazione Titoli ha esteso in modo significativo la propria attività supportando le BCC in tutte le tematiche relative agli strumenti finanziari, dall'aspetto contabile e amministrativo al supporto legale e fiscale, permettendo alle banche di tenere il passo con le novità derivanti dallo sviluppo dei mercati finanziari e dalla gestione delle criticità, come ad esempio i default. Nel corso del 2011 l'assistenza prestata alle BCC ha permesso alle stesse di far fronte alle esigenze collegate all'emissione dei prestiti obbligazionari, alla loro quotazione per garantirne la liquidità, alla tradizionale custodia e amministrazione, alla gestione della fiscalità estera (attualmente su oltre 40 paesi) ed alla manutenzione anagrafica, arrivata ormai a quasi 50.000 titoli.

Particolare attenzione è stata dedicata nel 2011 anche all'efficientamento ed alla razionalizzazione delle infrastrutture IT. L'avvio del nuovo centro secondario di disaster recovery presso la sede BCRS dell'IBM a Roma ha permesso di disporre, a costi contenuti, di una struttura con-

forme alle migliori pratiche di mercato. Nel contempo l'accentramento presso Iccrea Banca delle infrastrutture IT delle principali società del Gruppo Bancario Iccrea, ha posto le basi di un ulteriore percorso di ottimizzazione delle soluzioni finalizzato a creare e sfruttare ogni possibile sinergia nella gestione delle server farm e più in generale del software di base.

Nel 2011, in coerenza con i principi ispiratori del nuovo modello di servizio, Iccrea Banca ha avviato un processo di mappatura e revisione delle condizioni tariffarie applicate ai servizi. Come già indicato con riferimento all'intermediazione creditizia, alla luce del difficile contesto economico e competitivo, anche nel 2011 Iccrea Banca ha mantenuti invariati i prezzi dei principali servizi, con la sola eccezione dei servizi di pagamento tradizionali, oggetto di una ulteriore revisione al ribasso.

La politica dei prezzi dell'Istituto nel 2012 sarà ispirata a principi di competitività e trasparenza, nella convinzione che i servizi a valore aggiunto erogati debbano trovare nel prezzo copertura dei costi industriali e la marginalità necessaria a sostenere gli investimenti. L'Istituto è impegnato quotidianamente nel tentativo di efficientare i processi e ha intenzione di trasferire parzialmente sui prezzi dei servizi alle BCC eventuali recuperi di efficienza ottenuti.

Il 2011 è stato anche caratterizzato dall'avvio di un processo di profonda trasformazione del modello di business dell'Istituto, a partire dalla progettazione ed implementazione di un nuovo modello di servizio, reso necessario dal mutato contesto competitivo e di posizionamento delle BCC, nonché dalle rilevanti evoluzioni normative. Il nuovo modello è inoltre coerente con l'obiettivo che il Gruppo Bancario Iccrea si è dato di diventare Partner delle Banche di Credito Cooperativo.

I principi fondanti sono la conoscenza profonda del cliente/partner, l'analisi dei bisogni espressi o latenti della BCC e la necessità di offrire alla BCC vicinanza e unicità/semplificata di contatto con il complesso mondo dell'Istituto Centrale. Il nuovo modello parte infatti da una doppia consapevolezza. Da un lato, l'assoluta centralità

della BCC, dei suoi bisogni e delle caratteristiche peculiari del suo mercato nella pianificazione dei servizi e delle soluzioni prodotte da Iccrea Banca. Dall'altro, la consapevolezza che le nostre Banche sono istituzionali che necessitano, per dimensioni e relativo modello organizzativo di una forte assistenza e vicinanza. Il nuovo modello di servizio di Iccrea Banca, si configura quindi come un modello "istituzionale di prossimità".

Dal punto di vista organizzativo, in estrema sintesi, a supporto del nuovo modello di servizio sono state costituite: la Business Intelligence, che svolgerà attività di studio ed approfondimento dei profili e del posizionamento delle BCC permettendo un'analisi predittiva dei comportamenti e dei bisogni delle stesse e lo sviluppo di linee guida commerciali; la Pianificazione Commerciale, che definirà gli obiettivi commerciali e le azioni di supporto alle BCC, oltre ad assicurare un costante monitoraggio delle iniziative realizzate; l'introduzione della figura del Gestore di Relazione Istituzionale (GRI), in qualità di referente unico per tutte le BCC incluse nel portafoglio di competenza. Dopo una prima fase di studio e di analisi di fattibilità, dal 5 dicembre è stato avviato un progetto pilota su 11 BCC Marchigiane, che ha già dato riscontri incoraggianti.

Il processo di evoluzione del modello di business vede al centro la governance delle Risorse Umane e dell'Organizzazione: si tratta infatti innanzitutto di un profondo cambiamento culturale con impatti profondi sulle risorse professionali, sui loro comportamenti e sulle loro competenze.

In questo contesto, altrettanto importante è l'attivazione e il sostegno di meccanismi sinergici e virtuosi che favoriscano lo scambio e la circolazione di esperienze, competenze e risorse tra le società del Gruppo Bancario Iccrea ed il territorio. A tal fine, nel mese di ottobre, l'Istituto ha avviato l'iniziativa "Iccrea Banca in ... Movimento". L'iniziativa, che vede gruppi di colleghi di Iccrea recarsi sul territorio per una vera e propria scoperta delle BCC, ha l'obiettivo di avvicinare sempre di più l'Istituto alle realtà territoriali, favorendo la conoscenza diretta e il dialogo tra i colleghi delle

diverse realtà. Ad oggi sono già 180 le risorse Iccrea Banca che sono state coinvolte nel progetto, e l'iniziativa continuerà nel 2012.

Nell'ambito del nuovo modello di servizio, nel 2011 sono stati avviati e sostanzialmente completati gli interventi di revisione del modello operativo e di reingegnerizzazione dei processi commerciali definendo altresì i ruoli professionali ed organizzativi funzionali all'ottimale implementazione del nuovo modello di servizio. E' stato avviato il progetto di Change Management a supporto del processo di cambiamento agendo sull'allineamento del capitale umano al nuovo modello di servizio, sull'evoluzione dei centri di competenza in veri e propri centri di eccellenza e sull'allineamento dei sistemi di gestione e sviluppo del personale.

La gestione dei fabbisogni aziendali in termini di risorse e skills è stata fortemente improntata alla valorizzazione del capitale umano interno contando sull'importante patrimonio di competenze presenti nella Banca. Ciò è avvenuto attraverso azioni di formazione e sviluppo, di gestione di percorsi di crescita professionale e di job rotation qualificata. I percorsi di sviluppo professionale interni hanno portato alla rotazione di 60 risorse, mentre ulteriori 100 risorse sono state interessate da movimentazioni legate alle modifiche dell'assetto organizzativo aziendale. Si è fatto ricorso, infine, ad assunzioni dal mercato esterno effettuate in modo molto mirato e finalizzate all'inserimento di professionalità di valore portatrici di esperienze e competenze funzionali al modello di business dell'azienda e alla sua evoluzione.

Considerando anche le mobilità verso altre realtà del Gruppo avvenute con effetto a partire dal 1 gennaio 2011 le uscite dal perimetro aziendale sono state 100 di cui 5147 posizioni gestite in relazione all'Accordo del 21 gennaio 2010 sul ricorso alle prestazioni del Fondo di Solidarietà e

46 riferite a mobilità verso altre realtà del Gruppo e del Movimento.

La politica premiale dell'azienda ha riguardato circa il 60% dei dipendenti attraverso interventi discrezionali di varia natura, mentre la totalità delle risorse ha percepito il premio di risultato riferito ai risultati dell'esercizio 2010 in accordo con quanto previsto dalla vigente normativa contrattuale.

Al fine di promuovere la crescita e lo sviluppo delle risorse e di sostenere i progetti aziendali sono stati erogati interventi formativi di tipo tecnico specialistico, normativo, informatico e di tipo comportamentale / manageriale per un complessivo di circa 32.000 ore. La media pro-capite si è attestata a circa 46 ore ed i destinatari dell'azione formativa sono stati la totalità dei dipendenti.

Sempre al fine di promuovere la crescita e lo sviluppo delle risorse del Movimento, Iccrea Banca ha realizzato interventi formativi a favore dei colleghi delle Banche di Credito Cooperativo sia attraverso delle visite dedicate presso Iccrea Banca ed approfondimenti specifici in base alle esigenze della BCC in visita (circa 16 Banche coinvolte per oltre 30 risorse), sia attraverso la realizzazione di corsi su tematiche specifiche come ad esempio quello per tesorieri, organizzato da Federcasse e da SEF, che ha avuto come formatori i colleghi della Tesoreria di Iccrea Banca ed ha permesso di formare 15 tesorieri delle Banche di Credito Cooperativo. Tali importanti attività formative proseguiranno anche nel 2012, consapevoli che attraverso le stesse si potrà costituire una relazione stabile tra l'Istituto e le BCC fondata non solo su valori comuni, ma anche su omogenee competenze professionali, in grado nel tempo di consolidare ed accrescere i rilevanti risultati che, in termini di creazione di valore per il Sistema del Credito Cooperativo, l'esercizio 2011 testimonia efficacemente.