

Gruppo Sara Assicurazioni Spa

Bilancio Consolidato al 31.12.2017

**DICHIARAZIONE CONSOLIDATA DI CARATTERE NON
FINANZIARIO (DNF) 2017**

Ai sensi degli artt. 3 e 4 del D.Lgs. 254/2016



Sommario

INTRODUZIONE E NOTA METODOLOGICA.....	3
Gli Stakeholder del Gruppo.....	4
L'analisi di materialità.....	4
IL MODELLO AZIENDALE DI GESTIONE E ORGANIZZAZIONE	6
I Valori del Gruppo.....	6
Il contesto di riferimento: le prospettive strategiche.....	8
La Corporate Governance.....	8
La struttura organizzativa	10
Il modello di business	11
TUTELA DELLA SOLIDITÀ AZIENDALEE GESTIONE DEI RISCHI DI IMPRESA.....	12
Il processo di gestione del rischio e la valutazione degli ESG.....	14
La gestione della catena di fornitura	16
INTEGRITÀ E RIGORE NELLA CONDOTTA AZIENDALE.....	18
L'aggiornamento sulle tematiche normative.....	19
La lotta alla corruzione	20
DIGITAL & SOCIAL INNOVATION	23
Qualità dell'offerta e risposta ai bisogni emergenti.....	23
I sistemi distributivo e liquidativo	26
La gestione dei reclami.....	28
Digital innovation e omnicanalità integrata	30
GESTIONE E SVILUPPO DELLE PERSONE.....	31
I principali andamenti nel triennio.....	31
La formazione	34
La valutazione del personale	36
La sicurezza sul lavoro	39
Il welfare aziendale e le pari opportunità	40
Il rapporto con le parti sociali.....	43
RISPETTO DELL'AMBIENTE.....	45
Impatti ambientali derivanti dalla gestione	45
I prodotti a valenza ambientale	48
APPENDICE: DECRETO, TEMI MATERIALI E GRI.....	49

INTRODUZIONE E NOTA METODOLOGICA

La Direttiva 2014/95/UE sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e di informazioni sulla diversità ha introdotto in Europa obblighi di rendicontazione su diritti sociali e umani, ambiente, lotta alla corruzione, diversità nella composizione degli organi direttivi e di controllo, per le società o gruppi di grandi dimensioni e per enti di interesse pubblico. Nell'ordinamento italiano, il D.Lgs.254/2016¹ ha recepito la suddetta Direttiva, con obbligatorietà a partire dall'esercizio 2017.

In particolare, la norma ha introdotto l'obbligo di redigere la Dichiarazione non finanziaria per gli enti di interesse pubblico, laddove contino più di 500 dipendenti e, alla data di chiusura del bilancio, abbiano un valore dello stato patrimoniale superiore a 20 milioni di Euro oppure un totale dei ricavi netti delle vendite o delle prestazioni di almeno 40 milioni di Euro.

Il Gruppo Sara, in quanto ente di interesse pubblico con le caratteristiche dimensionali previste dalla norma, ha redatto la DNF consolidata 2017, ai sensi degli articoli 3 e 4 del Decreto. La Compagnia ha avviato l'attività di redazione della DNF, in via sperimentale, a partire dall'esercizio 2016, senza renderne pubblico l'esito, ma con la finalità di sistematizzare e strutturare adeguatamente il processo interno di raccolta delle informazioni richieste dalla norma.

Il perimetro di riferimento della DNF 2017 copre la capogruppo Sara Assicurazioni Spa l'unica controllata Sara Vita S.p.A. e fa riferimento al periodo 1° gennaio – 31 dicembre 2017. Eventuali limitazioni di perimetro relative a singoli dati o informazioni sono puntualmente segnalate nel documento e motivate in base a criteri di rilevanza.

Tutte le informazioni si riferiscono ad attività realizzate sul territorio italiano, in quanto il Gruppo non svolge attività all'estero.

Nel rispetto della norma, il Consiglio di Amministrazione della Compagnia ha deliberato di redigere la DNF in conformità con i "Sustainability Reporting Standards" emanati nel 2016 dalla Global Reporting Initiative (GRI). In fase di analisi, sono stati dunque selezionati i temi ("Topic") e i relativi indicatori ("Disclosure") dei GRI Standard, necessari a dare un quadro completo e coerente dell'impatto economico, ambientale e sociale delle attività del Gruppo oltre che a rispondere alle richieste informative del D.Lgs. 254/2016, attraverso l'opzione GRI-referenced. Facendo propri gli approcci disegnati dai nuovi Standard, il documento fa quindi riferimento agli indicatori riportati in "Appendice" della presente DNF Consolidata.

La predisposizione della DNF ha periodicità annuale. Nel presente documento è assicurata la comparabilità con i dati relativi ai due esercizi precedenti, salvo limitati casi in cui le informazioni pregresse non siano state reperite puntualmente.

I dati e le informazioni contenuti nella DNF sono riportati in modo puntuale rispetto alle risultanze contabili, extracontabili e derivanti da altri sistemi informativi in uso presso le Funzioni competenti, e sono validati dai relativi Responsabili. In caso di dati determinati mediante stime è esplicitato il relativo metodo di calcolo.

La DNF consolidata 2017 è stata sottoposta a revisione limitata da parte della società indipendente PricewaterhouseCoopers S.p.A., la quale ha rilasciato la propria relazione di revisione in data 4 aprile 2018.

¹ Attuazione della direttiva 2014/95/UE del Parlamento europeo e del Consiglio del 22 ottobre 2014, recante modifica alla direttiva 2013/34/UE per quanto riguarda la comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e di informazioni sulla diversità da parte di talune imprese e di taluni gruppi di grandi dimensioni.

Gli Stakeholder del Gruppo

Il Gruppo Sara Assicurazioni ritiene fondamentale l'ascolto dei propri stakeholder al fine di comprenderne le aspettative, anche al fine della formulazione dei temi rilevanti per la strategia e le politiche del Gruppo.

Per queste ragioni, il Gruppo realizza periodicamente azioni di engagement dirette alle principali categorie di stakeholder. Tra gli strumenti impiegati si possono annoverare:

- **verso i dipendenti:** nel corso del 2016 è stata realizzata la prima indagine di clima, in continuità con il processo di cambiamento e ascolto che Sara ha intrapreso dapprima con la “ConvAction Aziendale” 2014 e nel 2015 con il Progetto “Agire il Cambiamento”.
- **verso la Rete:** Sara struttura periodicamente un'indagine diretta a raccogliere la valutazione di Agenti e Subagenti rispetto ai servizi forniti dalla Compagnia, tra cui in particolare temi quali i sistemi informatici, la formazione, i prodotti e servizi offerti, l'assistenza all'agenzia, l'innovazione.
- **verso i clienti:** periodicamente è prevista un'indagine diretta a raccoglierne opinioni e valutazioni. Il campione base è composto da possessori di polizza auto, cui sono affiancati anche alcuni titolari di polizze casa/famiglia, infortuni e vita/previdenza.

Sara inoltre incentiva il dialogo con tutti gli stakeholder attraverso l'impiego dei più diffusi canali social.

L'analisi di materialità

L'analisi di materialità rappresenta lo strumento strategico per definire i temi rilevanti e significativi per l'azienda e per i suoi stakeholder.

Il processo di analisi di materialità, avviato ai fini della Dichiarazione Non Finanziaria, è stato basato sui riferimenti metodologici forniti dai GRI (101 Foundation) e dalla Comunicazione 2017/C 215/01 della Commissione Europea (“Orientamenti sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario”) ed ha visto la realizzazione di diversi momenti di approfondimento, di seguito descritti.

Nel mese di giugno 2017 si è proceduto a realizzare:

- **P'analisi desk di fonti informative relative al settore di riferimento**, in particolare attraverso l'analisi degli andamenti e dei trend emergenti nel settore assicurativo e la verifica dei documenti di rendicontazione economico-finanziaria e di sostenibilità dei principali competitors;
- **P'analisi desk su fonti interne all'azienda**, in particolare i documenti Strategici (Piano Triennale 2017-2019) e operativi della Compagnia nonché gli esiti delle indagini e dei momenti di ascolto realizzati nei confronti di clienti, agenti e dipendenti.

A seguire, sempre nel mese di giugno 2017, sono state realizzate:

- **interviste individuali** con un gruppo di Manager, finalizzate a verificare i temi individuati attraverso le analisi documentali e affinarli in coerenza con le caratteristiche della Compagnia, nello specifico degli ambiti di competenza di ciascuna Direzione coinvolta;
- un **workshop**, con uno specifico Gruppo di Lavoro composto da dipendenti appartenenti alle diverse unità organizzative del Gruppo, per stabilire l'influenza delle tematiche individuate rispetto alla percezione e alle attese delle principali categorie di stakeholder di Sara, ovvero i dipendenti, e – in via mediata, sulla base della propria esperienza - per gli agenti e i clienti.

Al fine di affinare la lista dei temi rilevanti sono stati realizzati – all'inizio del mese di dicembre 2017 - specifici ulteriori approfondimenti con i Manager delle Funzioni più direttamente coinvolte dalle tematiche oggetto del Decreto; costoro hanno puntualizzato l'approccio di gestione, i principali rischi e gli eventuali stimoli normativi emergenti, relativamente ai temi dello sviluppo di prodotto, delle attività di investimento, della gestione delle risorse umane e della catena di fornitura. Gli esiti di questa attività sono stati condivisi con la Funzione Risk Management.

Per la redazione della DNF 2017, la Compagnia ha ritenuto di non procedere allo svolgimento di specifici momenti di coinvolgimento dei propri stakeholder, elaborandone la valutazione sulle tematiche rilevanti in via mediata, ovvero attraverso la rielaborazione delle risultanze derivanti dai

diversi strumenti di contatto già messi in campo (es. survey) e rinviando una specifica attività di stakeholder engagement sui temi rilevanti alle successive annualità.

Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, alla fine di dicembre 2017, ha approvato le risultanze dell'analisi di materialità al fine della redazione della DNF consolidata 2017.

Il processo di analisi di materialità ha individuato le seguenti **tematiche rilevanti per il Gruppo Sara**:

- **Tutela della solidità aziendale e gestione dei rischi di impresa:** garantire la patrimonializzazione e la solvibilità aziendale, a tutela dei soci e degli assicurati. Promuovere una cultura aziendale orientata alla gestione prudentiale del rischio derivante dalle attività dell'impresa, dai suoi prodotti, servizi o rapporti commerciali, incluse le catene di fornitura.
- **Integrità e rigore nella condotta aziendale:** garantire la trasparenza e la correttezza nella governance e il rispetto della compliance normativa, con particolare attenzione in materia anticorruzione.
- **Digital & social innovation:** rispondere alle esigenze delle diverse tipologie di clienti, diffondendo la cultura della prevenzione del rischio con particolare riferimento alla sicurezza stradale e ai nuovi bisogni sociali, attraverso canali e strumenti tecnologici evoluti e il rafforzamento della relazione con la rete distributiva.
- **Gestione e sviluppo delle persone:** garantire, attraverso politiche meritocratiche e strumenti formativi adeguati, l'equità nella crescita professionale e le pari opportunità. Sostenere un sistema di welfare aziendale a tutela dei collaboratori.
- **Rispetto dell'ambiente:** promuovere soluzioni assicurative che incentivino comportamenti sostenibili negli assicurati. Operare per la minimizzazione degli impatti diretti derivanti dall'attività d'impresa, in particolare nella riduzione delle emissioni atmosferiche e dei consumi energetici e idrici.

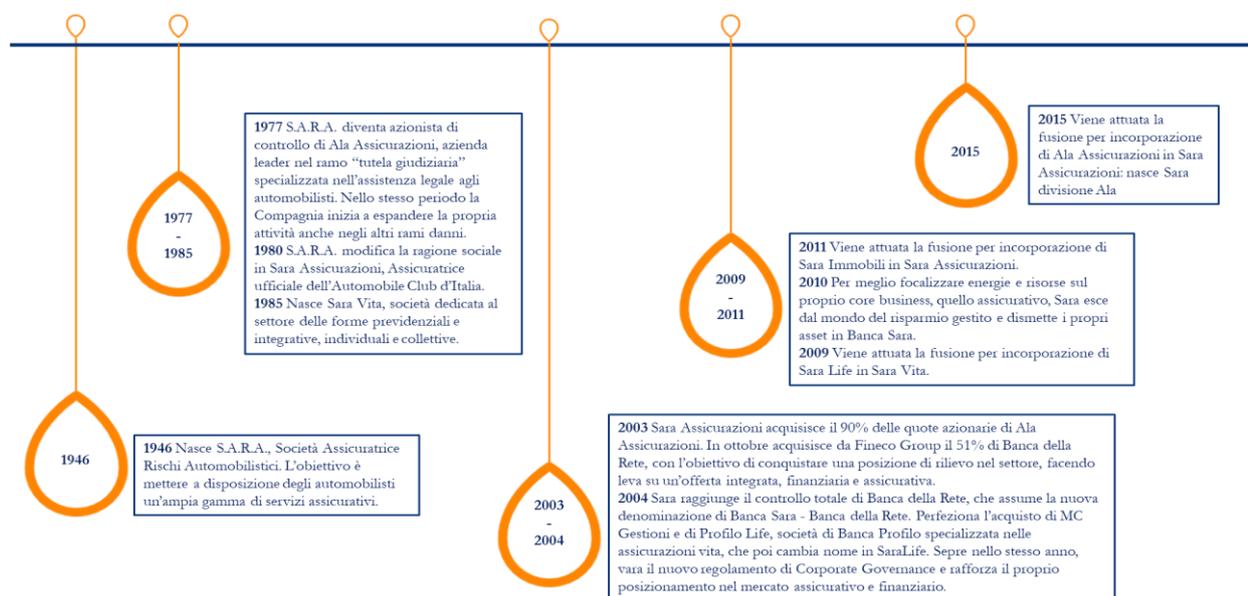
IL MODELLO AZIENDALE DI GESTIONE E ORGANIZZAZIONE

Sara - Società Assicuratrice Rischi Automobilistici – è stata fondata nel 1946 con l'obiettivo di mettere a disposizione degli automobilisti un'ampia gamma di servizi assicurativi. Rappresenta la compagnia ufficiale dell'Automobile Club d'Italia ma oggi è anche punto di riferimento per le famiglie grazie ad una gamma di prodotti assicurativi che rispondono a tutte le esigenze legate alla sicurezza personale, patrimoniale e del tenore di vita.

Il Gruppo offre infatti una ampia gamma di proposte assicurative grazie a Sara Assicurazioni, compagnia specializzata nei prodotti assicurativi dedicati all'auto, e Sara Vita, compagnia specializzata nell'area del risparmio, della previdenza e della tutela, con un'offerta articolata nell'area degli investimenti. Inoltre, dalla fusione per incorporazione – avvenuta a fine 2015 - di Ala Assicurazioni oggi il Gruppo, tramite la Divisione Ala, offre, a privati e imprese, la gestione di accordi collettivi per gli Affinity Group.

Il Gruppo opera su tutto il territorio nazionale, attraverso una organizzazione commerciale che comprende agenzie in appalto e punti vendita.

TAPPE PRINCIPALI DELLA STORIA DEL GRUPPO SARA



I Valori del Gruppo

Il Gruppo Sara ha adottato per la prima volta nel 2004 il proprio Codice Etico, entro il quale è rappresentato il sistema valoriale di riferimento per il Gruppo. Nel 2013 il Codice è stato sottoposto ad un profondo processo di revisione, basato su una ampia attività di coinvolgimento dei principali stakeholder della compagnia. In particolare, sono stati coinvolti i Direttori di funzione, circa 300 dipendenti e oltre 300 agenti a capo di agenzie del Gruppo, con l'obiettivo di rafforzare i principi e i valori guida dell'azienda e favorirne l'effettiva attuazione.

Il Codice, in questa nuova versione, è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione di Sara Assicurazioni il 21 ottobre 2013 e di Sara Vita il 18 dicembre 2013.

La diffusione del Codice tra tutte le persone che lavorano nelle società e per le società del Gruppo Sara, ha permesso di far conoscere a tutti gli stakeholder l'importanza che la Compagnia riconosce ai valori dell'onestà, dell'integrità, della responsabilità, della lealtà, dell'imparzialità e del rispetto per le persone.

Il rispetto del Codice Etico e delle linee guida di comportamento in esso contenute è richiesto a tutti i dipendenti e i collaboratori del Gruppo, nonché ai fornitori della Compagnia. Il Codice Etico intende infatti favorire i rapporti interpersonali, all'interno e all'esterno del Gruppo, aiutando a sviluppare e mantenere un forte spirito di squadra e sostenendo il patrimonio intellettuale (conoscenze, competenze e relazioni) che quotidianamente rappresentano i valori di riferimento del Gruppo.

I PRINCIPI ETICI DEL GRUPPO SARA

Correttezza: Ci ispiriamo ai principi della correttezza e in particolare all'etica professionale, all'onestà, alla cooperazione e all'imparzialità. Ci impegniamo a tenere sempre comportamenti leali, ispirati al reciproco rispetto, evitando ogni tipo di conflitto d'interessi e soprattutto il privilegio del proprio tornaconto personale.

Onestà: Consideriamo l'onestà alla base della fiducia necessaria per interagire sia con il cliente esterno che con quello interno e più in generale con tutte le persone con le quali ci interfacciamo nello svolgimento delle nostre attività.

Sull'onestà sono fondate le nostre relazioni personali e professionali.

Per questo crediamo nella fondamentale importanza dell'onestà, intesa anche come qualità di agire e comunicare in modo schietto e sincero, come mezzo per creare empatia, valore propedeutico per generare fiducia e spingerci verso un miglioramento continuo.

Trasparenza: La trasparenza per noi rappresenta un elemento decisivo per trasmettere affidabilità a tutti gli Stakeholder. Per questo ci impegniamo ad agire fornendo sempre ai nostri interlocutori informazioni esaustive, comprensibili e tempestive; seguendo regole di comportamento e criteri di scelta chiari e oggettivi; adottando procedure univoche e verificabili; fornendo ai nostri partner e interlocutori tutti gli elementi utili a comprendere la portata delle scelte da compiere o dei comportamenti da adottare.

Centralità della persona: In ogni aspetto della nostra attività prestiamo massima attenzione alla valorizzazione del singolo, nel pieno rispetto della dignità dell'individuo e dei principi in materia di pari opportunità. Mettiamo la persona al centro dell'attenzione, per capirne a fondo i bisogni al fine di dare risposte concrete alle esigenze dei nostri Clienti acquisiti e potenziali, Dipendenti, Agenti, Fornitori e comunque di tutti coloro che a diverso titolo entrano in contatto con le Società del Gruppo Sara. Crediamo che il raggiungimento del benessere della collettività non possa prescindere dal benessere del singolo individuo.

Meritocrazia: Sosteniamo il principio in base al quale lo sviluppo di carriera e gli eventuali riconoscimenti (incarichi, premi, incentivazioni), nonché l'assunzione di personale e l'instaurazione di rapporti commerciali, debbano sempre essere correlati ai meriti individuali e ai risultati conseguiti, alle capacità e all'impegno, senza discriminazioni di genere, religione, età, origine etnica, opinioni politiche o sindacali, orientamento sessuale, disabilità o stato di salute

Collaborazione: Siamo profondamente convinti che il raggiungimento degli obiettivi aziendali derivi da una sana e virtuosa collaborazione. Riteniamo che il lavoro di ognuno sia essenziale alla corretta esecuzione dei processi aziendali, per questo affermiamo che prestare massima attenzione al lavoro altrui e non solo ed esclusivamente al proprio sia funzionale al raggiungimento dell'obiettivo aziendale.

Cultura del lavoro: Crediamo nel lavoro come strumento di realizzazione della persona, che si concretizza con l'impegno, l'accrescimento delle competenze, il perseguimento e il raggiungimento degli obiettivi aziendali. Promuoviamo la cultura del lavoro come condizione indispensabile di crescita dell'individuo, dell'impresa e della collettività, un diritto e un dovere, e la tuteliamo in ogni sua possibile manifestazione.

Orientamento al cliente: Riconosciamo la centralità dei nostri Assicurati e predisponiamo servizi e processi sulla base delle loro esigenze, con l'obiettivo di soddisfare pienamente i loro bisogni e consolidarne fiducia e fedeltà. Ascoltiamo e valutiamo, quindi, con estrema attenzione le esigenze e aspettative del mercato, al fine di predisporre prodotti e servizi in grado di realizzare la completa soddisfazione dei clienti.

Responsabilità sociale: Siamo consapevoli degli effetti della nostra attività, sul contesto nel quale operiamo, sullo sviluppo economico e sociale e sul benessere generale della collettività. Riconosciamo la dimensione "pubblica" dell'Impresa e quindi il legame con il territorio all'interno del quale svolge la sua attività economica. Ci impegniamo a operare in modo socialmente responsabile, valorizzando le competenze interne al fine di sviluppare servizi e processi innovativi.

Tutela del Capitale Sociale, dei Creditori e del Mercato: Al fine di garantire una gestione stabile ed efficiente, ci ispiriamo al rispetto dei principi di comportamento volti alla salvaguardia del Capitale Sociale, alla tutela dei Creditori e dei terzi con i quali instauriamo rapporti, al regolare andamento del mercato, alla trasparenza e alla correttezza dell'attività sotto il profilo economico e finanziario, alla regolare tenuta delle scritture contabili.

Lotta a corruzione e concussione: Non tolleriamo alcuna forma di corruzione o concussione e ci impegniamo a mettere in atto tutte le misure necessarie a prevenire ed evitare tali fenomeni.

Tutela della salute e dell'ambiente di lavoro: Crediamo che ogni individuo abbia diritto a un luogo di lavoro adeguato dal punto di vista della sicurezza e della salute e atto a preservare l'integrità fisica del lavoratore. Per questo riconosciamo la tutela della salute e dell'ambiente di lavoro come diritti fondamentali dell'individuo, anche nell'interesse della collettività.

Tutela dell'ambiente: Riconosciamo la necessità della Tutela dell'ambiente e per questo ricerchiamo uno sviluppo sostenibile, minimizzando gli sprechi e razionalizzando l'uso delle risorse. Perseguiamo inoltre la compatibilità tra iniziativa economica ed esigenze ambientali, al fine di salvaguardare i diritti delle generazioni future.

Tutela della Privacy/Riservatezza: Riconosciamo che una delle libertà fondamentali dell'individuo è la privacy. Attiviamo tutte le azioni necessarie al rispetto delle normative vigenti per assicurarne la tutela.

Consideriamo fondamentale la salvaguardia di ogni tipo di informazioni, dati, documenti e notizie attinenti l'organizzazione e le attività economiche del Gruppo Sara - comunque conosciuti da coloro che intervengono nel processo produttivo nell'ambito delle proprie mansioni - la cui divulgazione o utilizzo possa risultare pregiudizievole per il Gruppo.

Il contesto di riferimento: le prospettive strategiche

Nella sezione “Il mercato assicurativo” della Relazione sulla Gestione, di cui la presente DNF Consolidata costituisce parte integrante, sono descritti i principali trend e l'evoluzione normativa del mercato assicurativo entro cui il Gruppo Sara opera. In questo paragrafo sono descritti alcuni elementi di tipo strategico-prospettico, a garanzia della completezza informativa e della comprensione dell'attività dell'impresa e del suo andamento.

Il fatturato del settore Rc Auto è destinato a calare nel medio lungo termine, per questo il Gruppo punta sulla diversificazione. Il calo del mercato Rc Auto sarà la principale conseguenza dello sviluppo della tecnologia e dei sistemi di guida assistita che inevitabilmente andranno a ridurre i costi dei sinistri e di conseguenza i premi assicurativi. Il Gruppo Sara è consapevole che per diversificare sarà importante agire per favorire lo sviluppo della cultura assicurativa nel Paese: il mercato assicurativo può fare molto a supporto dell'economia reale e, se lo Stato offre agevolazioni ai clienti, le Compagnie assicurative come Sara saranno in grado di fare la propria parte, in linea con le novità contenute nella legge di bilancio 2018 che rappresentano elementi molto positivi in prospettiva.

In relazione al contesto di riferimento, il Piano Strategico individuale delle due Compagnie del Gruppo, - Capogruppo Sara Assicurazioni e la Controllata Sara Vita - per il triennio 2017-2019 tiene conto delle linee guida di seguito riportate:

- *Gestione efficiente del Capitale.* Il Gruppo nel suo insieme, nel corso degli anni, ha consolidato la propria posizione patrimoniale, ora avrà come obiettivo la gestione efficiente del capitale disponibile;
- *Tecnologia e digitalizzazione.* La revisione dei processi, dei prodotti e della tecnologia quali strumenti per competere e rispondere alle esigenze dei clienti. In un contesto così frenetico, molte leve digitali possono sostenere il settore nel trasformare le minacce crescenti in opportunità di *business*;
- *Crescita sostenibile.* Il Piano della Capogruppo definisce una serie di azioni necessarie a sostenere il volume dei premi e la redditività della Compagnia e della rete agenziale. Sara Assicurazioni ha previsto di agire sia rafforzando la rete agenziale (proseguendo sia con la riorganizzazione della rete esistente che cercando di attrarre nuove agenzie e sub-agenzie), sia prevedendo una crescita «selezionata» dei volumi di business tramite l'adozione di politiche di pricing e discount management finalizzate a ridurre il leakage tecnico e commerciale del portafoglio. Altro elemento chiave sarà il miglioramento del livello di servizio, in particolare in fase di liquidazione (canalizzazione e digitalizzazione dei sinistri, razionalizzazione della struttura liquidativa).

Per quanto riguarda il comparto Vita continuerà il processo di arricchimento del catalogo prodotti con soluzioni aventi maggiore componente finanziaria (nella forma ibrida), sfruttando già a partire dal 2018 le opportunità offerte dalle nuove forme di risparmio a lungo termine (PIR).

La Corporate Governance

La sezione “Governance” della Relazione sulla Gestione, di cui la presente DNF Consolidata costituisce parte integrante, descrive i meccanismi di funzionamento aziendali. Ad essa pertanto si rinvia al fine della comprensione del “modello aziendale di gestione ed organizzazione delle attività dell'impresa”. In questo paragrafo sono ripresi alcuni elementi descrittivi aggiuntivi, a garanzia della trasparenza e completezza informativa.

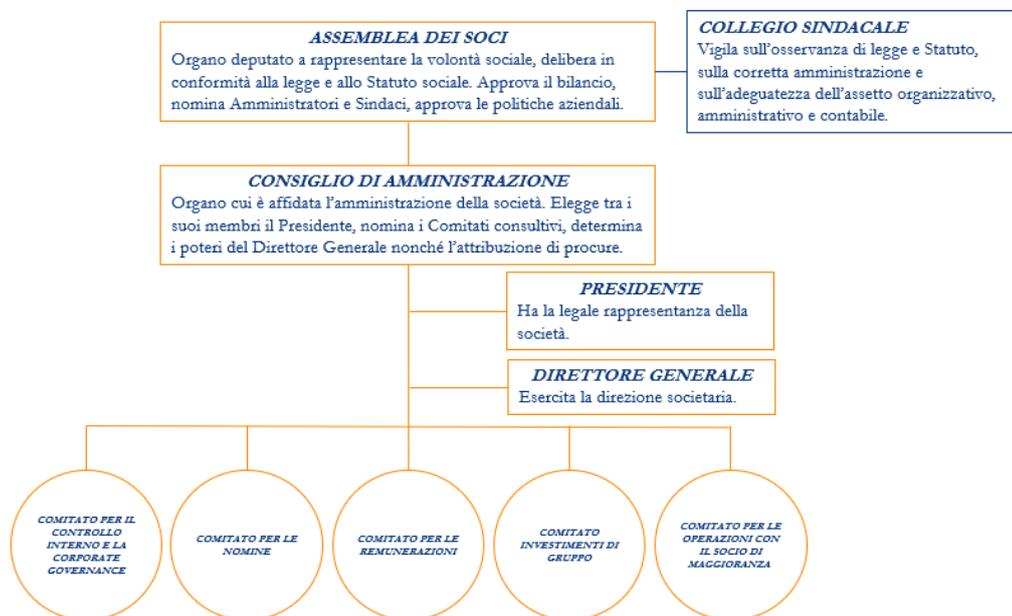
Dal 2004, su base volontaria, Sara Assicurazioni ha adottato un avanzato sistema di governance di Gruppo ispirato alle previsioni del cosiddetto Codice Preda per le società quotate. Talune delle soluzioni organizzative adottate dal Gruppo sono successivamente state introdotte, per via regolamentare, dall'ISVAP in sede di emanazione dei Regolamenti Applicativi del Codice delle Assicurazioni Private.

COMPOSIZIONE DELL'AZIONARIATO



Le società del Gruppo hanno adottato un modello tradizionale di amministrazione e controllo. I Comitati sono emanazione diretta del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo Sara Assicurazioni.

IL SISTEMA DI GOVERNO



Con riferimento al tema della diversità in relazione alla composizione degli organi di amministrazione e controllo, Sara Assicurazioni e Sara Vita adottano politiche in materia di diversità di genere, garantendo il rispetto dei criteri di riparto previsti dagli artt. 147-ter e 148 del Testo Unico della Finanza e dal D.P.R. 30 novembre 2012, n. 251, come disposto dalla Legge 12 luglio 2011, n. 120.

In particolare, le Compagnie garantiscono che il genere meno rappresentato in ciascun organo di amministrazione e di controllo ottenga almeno un terzo dei suoi membri per tre mandati consecutivi, quota ridotta ad almeno un quinto in sede di prima applicazione della normativa.

Sara Assicurazioni ha effettuato il primo rinnovo degli organi di amministrazione e controllo nel 2015, in applicazione del disposto degli artt. 147-ter e 148 del Testo Unico della Finanza, come riformati con Legge 12 luglio 2011, n. 120, mentre Sara Vita ha effettuato il primo rinnovo dei propri organi di amministrazione e controllo nel 2013, nel rispetto di quanto disposto dal D.P.R. 30 novembre 2012, n. 251.

Il 22% dei consiglieri di amministrazione di Sara Assicurazioni è di genere femminile, mentre il 33% dei consiglieri di amministrazione di Sara Vita è di genere femminile.

Rispetto al percorso formativo e professionale dei propri organi di amministrazione, gestione e controllo, Sara Assicurazioni e Sara Vita hanno definito politiche di valutazione in merito al possesso dei requisiti di professionalità, nel rispetto dei criteri disposti dal D. M. n. 220/2011, dal Regolamento Isvap n. 20 e dalla normativa europea (Solvency II).

Sara Assicurazioni e Sara Vita non adottano politiche relative all'età dei componenti degli organi di amministrazione e controllo, preferendo valorizzare, anche in coerenza con l'attuale assetto normativo speciale, gli aspetti della formazione e dell'esperienza professionale.

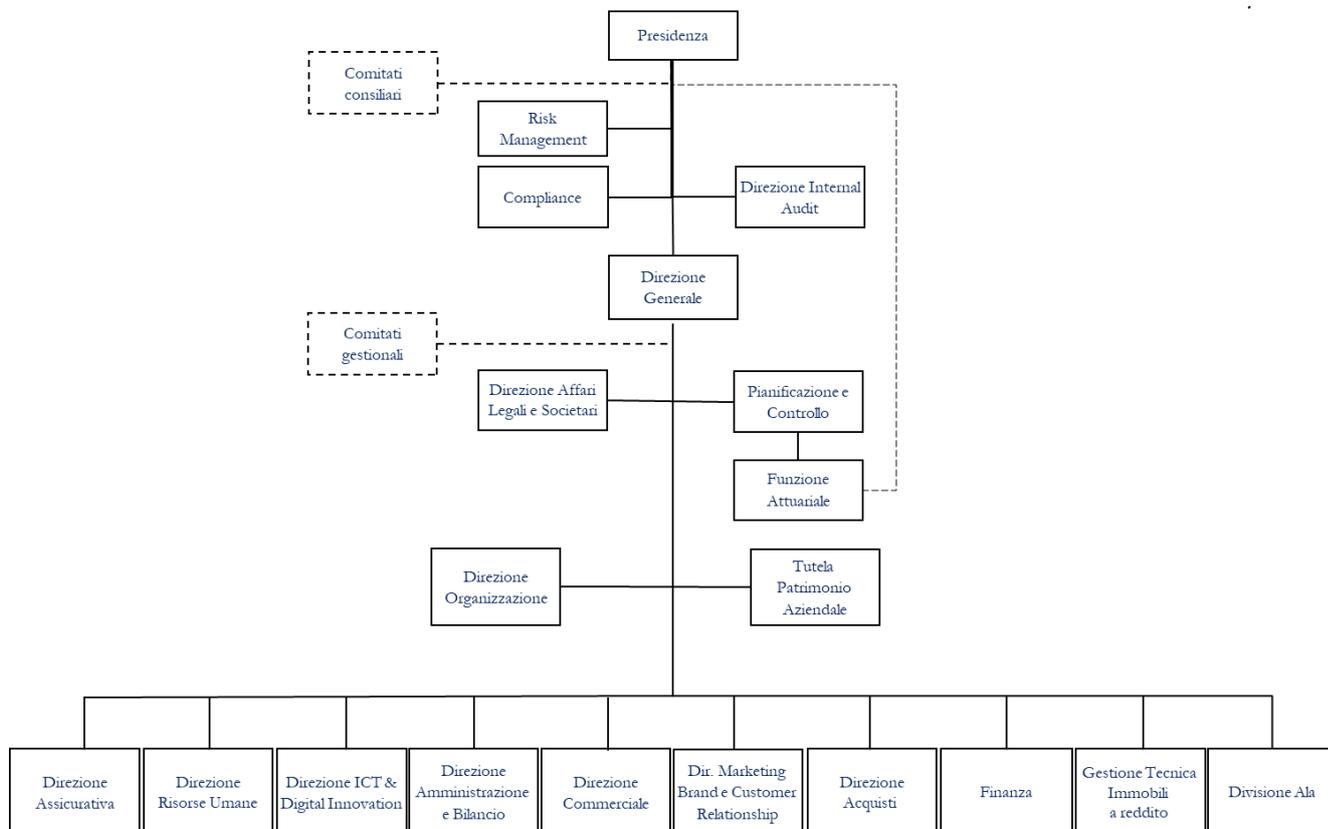
Il 100% dei consiglieri di amministrazione di Sara Assicurazioni e di Sara Vita ha più di 50 anni d'età.

La struttura organizzativa

Nelle società del Gruppo, l'Alta Direzione è affidata ad un Direttore Generale i cui poteri e le conseguenti deleghe sono determinati, in via esclusiva, dal Consiglio di Amministrazione.

Il CdA approva l'assetto organizzativo della Società costituito da Direzioni rispondenti al Direttore Generale e ne determina compiti e responsabilità, delegando il Direttore Generale ad operare all'interno delle Direzioni a lui rispondenti modifiche di ruoli, compiti e responsabilità al fine di migliorare l'efficacia e l'efficienza dei processi aziendali.

FUNZIONIGRAMMA SARA ASSICURAZIONI AL 31.12.2017



Il modello di business

Il modello di business del Gruppo Sara rappresenta la modalità in cui le risorse sono impiegate, attraverso le attività assicurative, al fine di raggiungere gli obiettivi strategici e la creazione di valore nel tempo. In dettaglio, i principali processi di business di Sara sono identificabili in:

- lo **sviluppo, il lancio e la gestione dei prodotti**, grazie al know-how di business consolidato negli anni e alla tecnologia a supporto di un adeguato processo di definizione dei prodotti.
- lo **sviluppo e la gestione dei canali distributivi**, con una rete distributiva efficiente grazie all'impegno costante per la crescita di conoscenza, competenza e professionalità della stessa, e con il supporto di un partner strategico con ACI.
- la **emissione e gestione delle polizze**, attraverso il supporto di adeguate e innovative infrastrutture IT, in grado di aumentare l'innovazione dei processi commerciali ed assuntivi, al fine principale di accrescere la soddisfazione dei clienti e la reputazione del Gruppo
- la **gestione degli attivi**, di tipo immobiliare e finanziario, attraverso investimenti responsabili e prudenti, diretti a supportare la solidità aziendale e la redditività degli investimenti.
- la **gestione dei sinistri e l'erogazione delle prestazioni**, attraverso adeguate procedure di supporto, la selezione e gestione di reti di fiduciari e convenzionati sul territorio e un elevato livello di servizio al cliente.
- l'attività di **riassicurazione passiva**, al fine di fronteggiare adeguatamente il rischio tipico dell'impresa.

TUTELA DELLA SOLIDITÀ AZIENDALE E GESTIONE DEI RISCHI DI IMPRESA

Il sistema dei controlli interni del Gruppo, proporzionato alla natura, portata e complessità dei rischi aziendali attuali e prospettivi, è improntato a principi di integrità, cultura del controllo, chiara attribuzione di ruoli e responsabilità e adeguati livelli di indipendenza e di presidio autorizzativo. Le Società del Gruppo sono dotate di un sistema di gestione dei rischi composto da processi strutturati volti a massimizzare il rendimento da conseguire sulla base della propensione al rischio definito dal Consiglio di Amministrazione e le cui linee guida sono definite in specifiche politiche.

Le funzioni di controllo, inquadrare nella struttura organizzativa della Capogruppo, svolgono la loro attività anche a favore della Società controllata, in virtù di appositi contratti di servizi.

La funzione di **Risk Management** della Capogruppo, posta a diretto riporto dell'Organo Amministrativo, ha svolto attività di identificazione, valutazione, monitoraggio, escalation e reporting dei rischi. Il Gruppo è altresì dotato di un Codice Etico e di un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/01, ed il sistema dei controlli interni poggia su un impianto normativo e documentale tale da consentire il corretto svolgimento delle attività nel rispetto degli indirizzi aziendali, delle indicazioni degli Organi di Vigilanza e delle disposizioni di legge.

La verifica della conformità è effettuata dalla Funzione **Compliance** della Capogruppo, posta a diretto riporto dell'Organo Amministrativo, che svolge le proprie attività nel rispetto di quanto previsto dalla specifica politica approvata dal Consiglio di Amministrazione

La funzione di **Revisione Interna** della Capogruppo è posta a diretto riporto del Consiglio di Amministrazione e svolge la propria attività nel rispetto della specifica politica approvata dal Consiglio di Amministrazione, con l'obiettivo di monitorare e valutare l'efficacia e l'efficienza del sistema di controllo interno.

La **Funzione Attuariale** della Capogruppo, che risponde funzionalmente al Consiglio di Amministrazione, svolge la propria attività nel rispetto di quanto previsto dalla specifica politica approvata dal Consiglio di Amministrazione.

Attraverso l'attività di valutazione attuale e prospettica dei rischi, il Gruppo Sara intende perseguire due obiettivi:

- evidenziare il collegamento tra la strategia di business (incluso lo sviluppo e la progettazione dei prodotti), il processo di gestione del capitale ed il profilo di rischio assunto;
- disporre di una visione complessiva dei rischi ai quali è esposto il Gruppo, o potrebbe esserlo nel futuro, con particolare riferimento a quelli ritenuti significativi, e valutando la posizione di solvibilità sia in un'ottica attuale che prospettica.

Con riferimento ai requisiti richiesti dalla normativa di vigilanza prudenziale Solvency II, in vigore dal 1° gennaio 2016, una indicazione della posizione di solvibilità di Gruppo al 31 dicembre 2017 evidenzia mezzi propri per 752,3 milioni di Euro (644,9 milioni di Euro a fine 2016), un requisito di capitale di 279,0 milioni di Euro (290,1 milioni di Euro a fine 2016) e un coefficiente di solvibilità pari al 269,66 (222,3% al 31 dicembre 2016).

Di seguito l'informativa richiesta ai sensi dell'art. 7, comma 4-bis, del Regolamento 7/2007 (valori in migliaia di Euro).

Le politiche e gli strumenti aziendali di gestione

- Politica di Gestione del Capitale
- Politica di Risk Management
- Politica di Valutazione dei rischi e della solvibilità
- Politica in materia di Investimenti
- Own Risk and Solvency Assessment Report (ORSA)
- Regular Supervisory Report (RSR)
- Solvency and Financial Condition Report (SFCR)
- Manuale Operativo del Risk

INFORMATIVA REGOLAMENTO N. 7 DEL 13 LUGLIO 2007	
Fondi propri	Gruppo Sara
Capitale sociale ordinario versato	54.675
Riserva di riconciliazione	697.599
Totale "Tier 1 unrestricted"	746.199
Azioni privilegiate	6.075
Totale "Tier 1 restricted"	6.075
Totale fondi propri di base	752.274
Totale fondi propri ammissibili	752.274
Di cui Tier 1	746.199
Di cui Tier 1 restricted	6.075

REQUISITI DI CAPITALE DI GRUPPO	
Valori	Indici di solvibilità
SCR	278,973
Totale fondi propri ammissibili	752.274
Solvency Ratio	2,70
Totale fondi propri ammissibili a copertura MCR	752.274
Indice di copertura del MCR	5,60

Il Solvency Capital Requirement (SCR) rappresenta il capitale minimo da rispettare in «normali» circostanze; il Minimum Capital Requirement (MCR) rappresenta la soglia al di sotto della quale scattano interventi immediati di vigilanza. Il SCR è volto a riflettere tutti i rischi (quantificabili) di perdita di valore a cui attività e passività sono esposte ed è calcolato simulando la perdita di valore a seguito di uno scenario avverso statisticamente predefinito (1 evento ogni 200 anni); il MCR è calcolato sulla base di fattori predefiniti, ma deve comunque cadere tra il 25% e il 45% del SCR.

Gli elementi che costituiscono i Fondi Propri ammissibili sono rappresentati dal Capitale Sociale per 54.675 migliaia di Euro e per il residuo dalla differenza tra valori civilistici e di mercato delle attività e delle passività al netto dell'effetto fiscale.

I detti elementi sono classificabili come elementi di Tier 1 e pertanto il Gruppo non ha elementi di Tier 2 e Tier 3, tipologie di "livello" inferiore e soggette quindi a limitazioni regolamentari per il loro utilizzo.

Nel corso dell'esercizio non sono stati rilevati periodi nei quali il Gruppo non abbia coperto il proprio requisito patrimoniale di solvibilità o il proprio requisito patrimoniale minimo.

Tramite la Politica di Gestione del Capitale vengono descritti il governo dei processi di pianificazione e gestione del capitale ed i flussi informativi verso il Consiglio di Amministrazione e gli altri organi aziendali coinvolti nel processo. Gli obiettivi primari della gestione del capitale del Gruppo Sara sono:

1. mantenere dei coefficienti patrimoniali atti a salvaguardare la sostenibilità finanziaria, garantendo, in conformità alla normativa di vigilanza, il raggiungimento degli obiettivi strategici ed il rispetto del livello di propensione al rischio definito dal Consiglio di Amministrazione;

2. gestire efficientemente il patrimonio. Il capitale è limitato ed ha un costo. Il capitale sarà quindi gestito e allocato in maniera efficiente sotto il profilo del rendimento avuto riguardo alle strategie degli azionisti ed al profilo di rischio del Gruppo;
3. garantire che l'allocazione del capitale si basi sul bilanciamento tra rischi e benefici. Le opzioni di utilizzo del surplus di capitale per produrre rendimenti finanziari o per sfruttare le opportunità di business devono essere sempre basate sulla possibilità di creare valore, ottenendo o superando il Tasso di Rendimento Richiesto associato ai potenziali rischi di una determinata opportunità di business.

Il processo di gestione del rischio e la valutazione degli ESG

Il concetto di rischio, e in generale lo svolgimento di tutte le attività finalizzate al contenimento dei rischi entro livelli ritenuti accettabili, è radicato da sempre nella natura stessa dell'attività assicurativa influenzando, di conseguenza, tutti i processi operativi svolti dalle strutture organizzative che gestiscono il business del Gruppo Sara.

L'obiettivo ultimo del sistema di gestione dei rischi è di mantenere entro un livello accettabile i rischi identificati, al fine di garantire l'ottimizzazione delle disponibilità patrimoniali e migliorare la redditività del Gruppo il cui assetto organizzativo garantisce lo svolgimento efficiente ed efficace dei processi di gestione del rischio, mediante l'assegnazione di responsabilità e compiti alle funzioni deputate all'organizzazione, gestione e controllo dell'attività aziendale. Le linee guida inerenti il sistema di gestione dei rischi insiti nelle attività di business del Gruppo sono declinate nella **Politica di Risk Management** che definisce, dunque, il framework di riferimento del sistema di gestione dei rischi nell'ambito del quale la Funzione di Risk Management assume un ruolo fondamentale, concorrendo alla definizione e alla creazione di tutte le attività legate al rischio attraverso lo sviluppo e il mantenimento delle politiche, delle metodologie e degli strumenti di misurazione del rischio.

Al fine di realizzare una gestione dei rischi efficiente e calibrata sulla natura e complessità del Gruppo, il processo di gestione e valutazione si compone di processi strutturati, volti a massimizzare il rendimento da conseguire sulla base del vincolo di propensione al rischio definito dal Consiglio di Amministrazione ed è strutturato, in conformità a quanto previsto dalla Normativa, attraverso una serie di attività ben definite costituite da:

- **Identificazione dei rischi rilevanti:** consiste nella raccolta delle informazioni necessarie per identificare e classificare i rischi rilevanti a cui è esposto il Gruppo;
- **Valutazione dei rischi:** ricomprende tutte le attività volte alla valutazione quali-quantitativa dei rischi sia attuali che prospettici;
- **Monitoraggio dei rischi:** la fase di monitoraggio si declina nell'osservazione periodica dell'esposizione del Gruppo Sara alle differenti tipologie di rischio individuate come rilevanti. In questa fase viene inoltre verificato che le Unità coinvolte nel processo di gestione dei rischi eseguano i controlli di linea, ovvero controllino che le attività volte alla minimizzazione dei rischi siano state effettivamente poste in essere. In particolare, periodicamente, vengono svolti i seguenti monitoraggi:
 - Monitoraggio dei rischi rilevanti;
 - Verifica del rispetto dei limiti operativi al rischio;
 - Monitoraggio delle concentrazioni di rischio;
- **Escalation:** rappresenta il processo gestionale attuato dalla Funzione di Risk Management qualora si verificano degli scostamenti rispetto a soglie e/o limiti predefiniti al rischio;
- **Reporting in materia di rischi:** prevede la predisposizione di specifici report definiti sulla base delle esigenze informative dei diversi destinatari (Organo Amministrativo e Alta Direzione).

Le attività di identificazione, valutazione e monitoraggio dei rischi sono puntualmente descritte nell'ambito del Manuale Operativo predisposto dalla Funzione di Risk Management.

Il processo di gestione dei rischi è attuato in via continuativa in modo tale da poter catturare sia i cambiamenti del contesto macroeconomico di riferimento, sia l'evoluzione delle politiche aziendali che

possono comportare l'insorgenza di nuovi rischi o il cambiamento di quelli già identificati. L'obiettivo ultimo, infatti, è quello di dotarsi di un sistema che sia proattivo nel cogliere i cambiamenti dell'ambiente esterno consentendo, in tal modo, di tutelarsi dall'insorgenza di nuovi rischi e cogliere in anticipo nuove opportunità.

Per maggiori dettagli sull'articolazione del sistema di gestione dei rischi, si rimanda a quanto illustrato nella Relazione unica relativa alla solvibilità e alla condizione finanziaria ("Solvency and Financial Condition Report" - "SFCR"), disponibile sul sito web del Gruppo.

Alla luce di tali considerazioni e in ottemperanza al D.Lgs. 254/2016, nel corso del 2017, il Gruppo Sara ha condotto una prima valutazione dei fattori ESG (Environmental, Social and Governance) e approvato un **aggiornamento della Politica di Risk Management** con l'obiettivo di estendere il perimetro di identificazione e monitoraggio dei principali rischi, generati e subiti, anche a quelli connessi ai temi rilevanti e che derivano dalle attività dell'impresa, dai suoi prodotti, servizi o rapporti commerciali, incluse le catene di fornitura e subappalto.

Tali fattori possono infatti incidere sulla valutazione di efficacia e sostenibilità del modello di business del Gruppo nel tempo.

Il Gruppo Sara è consapevole degli effetti della propria attività sul contesto in cui opera, sebbene tali tematiche non siano sempre puntualmente declinate in Politiche e Procedure aziendali, ma come indicato nel Codice Etico è riconosciuta la dimensione "pubblica" dell'impresa e il suo legame con il territorio all'interno del quale il Gruppo realizza la propria attività economica.

Il confronto con alcuni Manager ha identificato le problematiche ESG, nella convinzione che possano generare impatti e rischi. In particolare, si è ragionato di:

- benessere e crescita dei dipendenti;
- conformità a leggi o regolamenti;
- impatti ambientali, presidio degli stessi e azioni che incentivino comportamenti responsabili;
- bisogni sociali emergenti;
- reputazione del Gruppo.

Alla luce di tali considerazioni, il Gruppo ha come obiettivo quello di migliorare il sistema di gestione dei rischi con riferimento a quelli connessi a temi ESG, considerando come principali driver:

- lo sviluppo di un processo interno e di uno strumento di rendicontazione volto a realizzare una convergenza tra le informazioni relative alla performance economica e le informazioni di carattere non finanziario, al fine di definire nel tempo i propri indirizzi strategici anche con riferimento a temi di carattere sociale e ambientale;
- controllo degli aspetti ESG lungo la catena di fornitura, sviluppando un modello per ridurre il rischio filiera, in primis attraverso l'istituzione dell'albo fornitori;
- ampliamento dell'offerta prodotti al fine di fornire servizi in grado di rispondere ai bisogni sociali emergenti e ad incentivare l'adozione di comportamenti ecosostenibili.

Si precisa che, con riferimento all'attività finanziaria dell'Impresa, essa è svolta nel rispetto di principi fissati dal codice etico del Gruppo Sara, ponendo particolare attenzione, in fase di definizione degli investimenti, a considerazioni di carattere ambientale, sociale ed etico. È comunque vietato investire in strumenti finanziari emessi da enti il cui core business è focalizzato su attività contrarie a tali principi.

La realizzazione di tali attività è sicuramente frutto di un processo di attuazione lento e graduale ma già nel corso del 2017 sono state avviate una serie di iniziative che tengono conto di tematiche ESG, in particolare con riferimento all'offerta prodotti e al miglioramento dei comportamenti aziendali in tema ambientale e sociale. Di queste iniziative si darà debitamente conto nella trattazione dei singoli temi materiali. Infine, preme sottolineare che i principali rischi connessi a tematiche ESG saranno censiti e analizzati nell'ambito del più ampio perimetro dei rischi operativi, revisionato annualmente alla luce delle dinamiche interne ed esterne al Gruppo.

La gestione della catena di fornitura

Un primo intervento diretto al raggiungimento dell'obiettivo di controllo degli aspetti ESG lungo la catena di fornitura, è stato realizzato sul finire del 2017 con l'adozione di una nuova versione della Procedura Acquisti (PRO SA 22 V04) che prevede l'istituzione di un albo fornitori aggiornato dalla Direzione Acquisti sia in fase di ricerca del fornitore (con evidenza di tutti i fornitori valutati, sia idonei che non idonei) che in fase di valutazione delle prestazioni rese (vendor rating del fornitore con archiviazione delle valutazioni effettuate nel corso degli anni precedenti). La prima valutazione dei fornitori in termini di vendor rating verrà effettuata per quelli già in uso nel corso del 2018 e solo i fornitori qualificati presenti nell'albo potranno essere utilizzati per le successive fasi di ordine al fornitore

Il nuovo Albo fornitori prevede anche la verifica – tramite self assessment - di specifici aspetti di tipo ambientale e sociale, compreso il tema della tutela del lavoro.

Data la natura e la localizzazione geografica del business della Compagnia, il Gruppo ricorre in maggioranza a fornitori italiani. I fornitori del Gruppo Sara sono tra i soggetti destinatari del Codice Etico: vengono dunque richiamati dal Gruppo al rispetto delle norme e all'osservanza delle disposizioni del Codice stesso attraverso la predisposizione di specifiche clausole contrattuali che ne prevedono il rispetto e l'osservanza.

Il Gruppo al 2017 conta 721 imprese fornitrici, per un valore economico complessivo pari a 46,3 milioni di Euro (dati derivano dal Sistema di Gestione aziendale, Modulo acquisti SAP). Circa il 97,8% della spesa sostenuta per forniture è effettuata in Italia, a conferma dell'inclinazione territoriale del Gruppo.

NUMERO DEI FORNITORI PER AREA GEOGRAFICA			
Area Geografica	2015	2016	2017
Nord-Est	83	74	80
Nord-Ovest	259	265	259
Centro-Nord	37	22	29
Centro	283	255	245
Sud	110	84	91
Estero	12	10	17
Totale Italia	772	700	704
Totale	784	710	721

VALORE DI SPESA EROGATO (IN EURO) PER AREA GEOGRAFICA			
Area Geografica	Spesa 2015	Spesa 2016	Spesa 2017
Nord-Est	1.010.141	1.525.637	1.408.899
Nord-Ovest	20.929.292	21.721.092	22.208.267
Centro-Nord	511.544	522.818	406.020
Centro	25.128.456	25.166.843	19.643.926
Sud	2.053.226	1.719.288	1.593.319
Estero	710.863	673.903	1.040.914
Totale Italia	49.632.659	50.655.678	45.260.431
Totale Generale	50.343.522	51.329.581	46.301.345

VALORE EROGATO (IN EURO E %) PER TIPOLOGIA DI FORNITURA			
Tipologia	Valore % 2015	Valore % 2016	Valore % 2017
Beni marketing	9,0%	12,8%	12,9%
Beni mobili	3,2%	3,8%	2,8%
Beni immobiliari	3,6%	4,2%	2,6%
Cespiti/investimenti	17,6%	15,7%	14,3%
Consulenze	11,7%	12,5%	12,4%
Prestazione servizi	54,9%	51,0%	55,0%
Totale	100,0%	100,0%	100,0%

INTEGRITÀ E RIGORE NELLA CONDOTTA AZIENDALE

Il Gruppo Sara riconosce e promuove l'importanza di integrità e rigore nella condotta aziendale, attraverso un'attuazione trasparente dei principi di Corporate Governance e con l'adozione di misure finalizzate ad assicurare la massima correttezza nel perseguimento delle politiche aziendali. In un settore fondato sulla fiducia come quello assicurativo, ciò significa promuovere la condivisione dei principi di onestà, correttezza e rispetto non solo della lettera, ma anche dello spirito delle norme, per prevenire comportamenti illeciti o non conformi a regolamenti e normative. Significa altresì rigore nella condotta aziendale e impegno nella lotta contro la corruzione attiva e passiva.

Le politiche e gli strumenti aziendali di gestione

- Codice Etico
- Politica relativa alla Funzione di Compliance
- Modello di Compliance
- Report formazioni in materia di conformità
- Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001

Le regole di funzionamento che garantiscono la trasparenza nella Governance del Gruppo sono state ampiamente descritte sia attraverso la sezione "Governance" della Relazione sulla Gestione sia nella sezione "Corporate Governance" della presente DNF Consolidata; alle stesse pertanto si rimanda integralmente.

Ai fini della piena aderenza al principio della compliance normativa, la Funzione Compliance della Capogruppo, posta a diretto riporto dell'Organo Amministrativo, svolge le proprie attività nel rispetto di quanto previsto dalla specifica Politica approvata dal Consiglio di Amministrazione. In particolare, opera al fine di delineare le politiche per la gestione del rischio di non conformità alle norme poste in essere da Sara Assicurazioni, in quanto tale e in qualità di Capogruppo.

Per rischio di non conformità si intende il rischio di incorrere in sanzioni giudiziarie o amministrative, subire perdite o danni reputazionali in conseguenza della mancata osservanza di leggi, regolamenti o provvedimenti delle Autorità di vigilanza ovvero di norme di autoregolamentazione, ovvero il rischio derivante da modifiche sfavorevoli del quadro normativo o degli orientamenti giurisprudenziali. Poiché il rischio di non conformità alle norme è diffuso a tutti i livelli dell'organizzazione aziendale, soprattutto nell'ambito delle linee operative, l'attività di prevenzione del rischio deve svolgersi, in primo luogo, dove il rischio viene generato.

Nell'ambito del sistema dei controlli interni, le Società del Gruppo si dotano, ad ogni livello aziendale, di specifici presidi volti a prevenire il rischio di non conformità. Inoltre, sono messe in atto tutte le iniziative e le attività necessarie affinché vi sia un'adeguata responsabilizzazione di tutto il personale, per una efficace ed efficiente gestione del rischio di non conformità a tutte le norme. In relazione a tale obiettivo, tutti i responsabili di funzione sono coinvolti nella gestione del rischio di non conformità: devono fornire supporto alla Funzione Compliance nell'identificazione delle attività, all'interno dei processi, da cui possono emergere i rischi di non conformità individuati e nella successiva predisposizione delle misure correttive; devono tenere informata la Funzione Compliance in merito a modifiche pianificate o in atto nei processi e procedure aziendali in relazione agli obblighi di conformità ad essi correlati.

Il Modello di compliance viene gestito a livello di Gruppo mediante uno specifico processo finalizzato ad implementare e mantenere regole, procedure e strutture organizzative funzionali ad assicurare la prevenzione e la gestione del rischio di non conformità alle norme da parte di tutte le Società del Gruppo.

In linea con i principi di governance, il Modello di compliance riconosce la centralità dell'Organo Amministrativo per quanto attiene alle politiche di governo del rischio di non conformità.

L'Alta Direzione ha la responsabilità di adottare tutti gli interventi necessari ad assicurare l'aderenza dell'organizzazione e del Sistema dei Controlli Interni ai principi statuiti dalle disposizioni regolamentari e dall'Organo Amministrativo.

Il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Codice Etico è affidato ai singoli Organismi interni di Vigilanza, costituiti nell'ambito dei Modelli di organizzazione e gestione adottati dalle Società del Gruppo ai sensi del D.Lgs. 231/01 e successive modificazioni (Modello 231).

Il presidio del rischio di non conformità alle norme è assegnato alla Funzione Compliance, che per l'espletamento dei compiti richiesti dalla normativa, deve poter avere accesso a tutte le attività della società e a qualsiasi informazione a tal fine rilevante. Eventuali esigenze interpretative vengono assolte per il tramite della Direzione Legale.

L'aggiornamento sulle tematiche normative

Annualmente la funzione di Compliance ha, tra gli altri, il compito stabilito dal Consiglio di Amministrazione di assicurare che venga erogata attività formativa adeguata al fine di:

- prevenire il rischio di non conformità attraverso la conoscenza delle disposizioni applicabili alle attività svolte;
- favorire la diffusione di una cultura aziendale improntata ai principi di onestà, correttezza e rispetto dello spirito e della lettera delle norme

In particolare, con riferimento alla formazione interna erogata nel 2017, i dipendenti della Società, a tutti i livelli, hanno potuto fruire di corsi in svariate aree tematiche normative.

Sono stati effettuati corsi a catalogo, di formazione finanziata, corsi interni, alcuni dei quali obbligatori in base alla relativa normativa specialistica. Le modalità erogative sono state sia di aula sia e-learning.

Nel complesso le iniziative progettate ed attuate dalle verifiche svolte dalla Funzione Compliance sono apparse idonee a garantire un'adeguata formazione delle risorse interne delle Società sui temi di conformità alle norme.

Occorre altresì considerare la formazione diretta a garantire l'aggiornamento sui temi di conformità alle norme da parte della Rete commerciale che, per il proprio ruolo, costituisce un'importante punto di interfaccia con i clienti del Gruppo e dunque deve rappresentarne adeguatamente i valori di correttezza, trasparenza e orientamento al cliente.

La funzione Formazione rete, nel corso del 2017, ha effettuato verso gli addetti all'intermediazione (agenti, subagenti e collaboratori di agenzia) i seguenti corsi in Web Based Training (WBT o corsi di formazione a distanza), attinenti tematiche di conformità alle norme.

FORMAZIONE WBT SU CONFORMITÀ NORMATIVA DIRETTA ALLA RETE COMMERCIALE NEL 2017	
Corsi di formazione svolti nel 2017	N. partecipanti
Corsi obbligatori per l'abilitazione al collocamento dei pip	133*
di cui "Il sistema previdenziale italiano":	22
di cui "La proposta del piano individuale pensionistico Libero Domani":	111
Corsi di normativa, compresi quelli attivati in anni precedenti	5.163
di cui corso Antiriciclaggio versione 2015 (a catalogo fino a novembre 2017)	226
di cui corso Antiriciclaggio versione 2017	109
di cui corso normativa FATCA (Foreign Account Tax Compliance Act) versione 2015	124
di cui Digitalizzazione del settore assicurativo	132
di cui Regolamento Ivass N.6/2014	167
di cui La compliance di agenzia: conoscere le norme per ridurre il rischio di non conformità	34
di cui Fonti normative e regole dell'attività di intermediazione	208
di cui Il decreto Orlando e gli obblighi assicurativi per la professione avvocato	1.702
di cui La gestione dei reclami	1.588
di cui Regolamento PRIIPs: principi ispiratori e tematiche principali	326
di cui Sanzioni e procedure sanzionatorie dirette agli intermediari	547

*gli agenti che hanno completato i due corsi di abilitazione nel 2017 sono complessivamente 17

È stato inoltre svolto un corso in aula di aggiornamento normativo antiriciclaggio, per 72 partecipanti complessivi.

La lotta alla corruzione

L'impegno del Gruppo, in particolare contro i reati di corruzione, si basa sull'adozione ed efficace attuazione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo di Gruppo (MOG) in conformità con le previsioni del D.Lgs. 231/2001. Ciò consente di limitare il rischio di commissione del reato, nelle sue forme attive e passive, mediante il consolidamento di un sistema strutturato ed organico di procedure ed attività di controllo.

Su impulso della Capogruppo, tutte le società hanno adottato e progressivamente mantenuto i Modelli di organizzazione, gestione e controllo previsti dal D.Lgs. 231/2001. Sara ha inoltre profuso particolari sforzi per rendere omogenei ed adeguati in tutto il Gruppo i Modelli ed i relativi sistemi di controllo ex D.Lgs. 231/01 anche attraverso l'utilizzo di competenze specialistiche presso la Capogruppo.

In particolare, alla funzione Compliance è stata attribuita la responsabilità di:

- assicurare l'aggiornamento e la diffusione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo previsto dal decreto legislativo 231/01, ad eccezione del Sistema di Gestione della salute e sicurezza sul lavoro, e l'adozione di adeguati protocolli per la prevenzione dei reati in oggetto;
- svolgere la funzione di segreteria tecnica dell'Organismo di Vigilanza 231, riportando funzionalmente allo stesso e supportandolo nelle attività tipiche, con particolare riferimento alla verifica del rispetto e dell'efficacia del Modello Organizzativo 231 attraverso lo svolgimento di appositi compliance program.

A supporto si evidenzia che tre risorse della funzione Compliance sono già in possesso di specifiche competenze in materia 231/2001.

Ogni anno la funzione Compliance, nell'assolvimento del suo incarico di aggiornamento del MOG 231 sia per Sara Assicurazioni che per Sara Vita, svolge un risk assessment per individuare i processi aziendali a rischio reato presupposto 231, tra cui la corruzione compresa la fattispecie di corruzione tra privati.

Il MOG 231, contenente il "Documento di Risk Assessment", è annualmente sottoposto all'approvazione dei CdA delle Società del Gruppo; nel 2017 è stato approvato l'aggiornamento del MOG numero 4.0, da parte del C.d.A. di Sara Assicurazioni in data 16/05/2017 e dal C.d.A. di Sara Vita in data 10/05/2017.

Quest'ultimo risk assessment è stato svolto, per la prima volta, con una nuova metodologia basata su tecniche di self – assessment.

RISULTATI QUANTITATIVI DELL'ASSESSMENT SUL RISCHIO CORRUZIONE			
Processi aziendali	2015	2016	2017
Numero totale dei processi aziendali valutati dal MOG 231	43	43	43
Numero dei processi considerati a rischio corruzione	36	42	34

Dall'assessment 231 svolto nel 2017 il 79% dei processi aziendali valutati è risultato potenzialmente sensibile al rischio di corruzione.

In dettaglio, sono risultati sensibili al rischio corruzione 18 processi per Sara Assicurazioni e 16 per Sara Vita.

RISULTATI QUALITATIVI DELL'ASSESSMENT SUL RISCHIO CORRUZIONE		
Processi aziendali a rischio 2017	Sara Assicurazioni	Sara Vita
compliance e adempimenti di vigilanza	X	X
risk management	X	X
revisione interna	X	X
comunicazione ed assistenza	X	X
pianificazione e controllo vendite	X	X
gestione patrimonio immobiliare	X	
stipula contratti	X	
gestione sinistri e liquidazione	X	
personale e organizzazione	X	X
contabilità e tesoreria	X	X
bilancio	X	X
legale e societario	X	X
marketing strategico	X	X
pianificazione e controllo	X	X
corporate governance	X	X
gestione portafoglio	X	X
gestione dei trattati di riassicurazione	X	
ICT	X	X
liquidazioni vita		X
gestione investimenti finanziari		X

In sintesi, l'assessment sul 2017 ha evidenziato un adeguato livello di presidio a mitigazione del rischio di corruzione: il rischio residuo generale è infatti risultato su tutti i processi analizzati "molto basso" in una scala a cinque classi ("molto basso", "basso", "medio", "medio alto", "alto").

Un nuovo aggiornamento dei Modelli è previsto per il 1° semestre 2018, al fine di procedere alla valutazione d'impatto del nuovo reato inserito nel catalogo dei reati 231 e previsto dall'art. 2635 bis del codice civile rubricato "Istigazione alla corruzione tra privati". In termini generali, si ritiene che la citata fattispecie di reato non determini un incremento del rischio di esposizione al sistema sanzionatorio del D.Lgs. 231/2001 per il Gruppo Sara, in quanto da un esame di impatto, prima facie, appare evidente che i presidi posti a mitigazione del rischio del reato di corruzione tra privati fungano anche da valido presidio per il nuovo reato di istigazione alla corruzione tra privati.

Le previsioni contenute nei Modelli di Sara Assicurazioni e Sara Vita sono completate ed integrate, a fini cautelari e di prevenzione, dalle procedure aziendali e dai Protocolli 231, documenti in cui sono formalizzate le regole di cautela che le Società hanno individuato a scopo di prevenzione dei reati.

Nel 2017, come nei precedenti esercizi, **non sono stati registrati**, nell'ambito dei flussi informativi resi agli Organismi di Vigilanza ex D.Lgs. 231/2001 di Sara Assicurazioni e Sara Vita, **episodi di corruzione** né da parte di dipendenti del Gruppo Sara né da parte dei suoi Business partner. Infine, **non si sono riscontrate azioni legali pubbliche** riguardanti pratiche corruttive elevate contro l'organizzazione o i suoi dipendenti durante il periodo oggetto di rendicontazione.

Il Gruppo Sara ad oggi non ha svolto moduli formativi specifici sui reati corruttivi rivolti ai consiglieri di amministrazione. Altresì occorre considerare che i membri dei CdA di Sara Assicurazioni e Sara Vita ogni anno approvano l'aggiornamento del MOG che contiene anche prescrizioni afferenti i reati di corruzione.

Al 100% dei consiglieri amministrazione di Sara Assicurazioni (9 membri) e Sara Vita (9 membri) sono state comunicate le politiche e le procedure anti-corruzione del Gruppo.

Tutti i dipendenti del Gruppo hanno accesso, attraverso la Intranet aziendale "MondoSara", alla normativa interna aziendale e in particolare il Codice Etico, MOG, protocolli e procedure in materia (tra cui in particolare per l'anti-corruzione si citano PTR-05/2013 Gestione accertamenti e verifiche da parte di Organi ispettivi; PTR 06/2013 Omaggi, donazioni e sponsorizzazioni; PTR 09/2013 Gestione piccola cassa, fondo spese Direzione Generale e valori bollati; Procedura Sa 22 v04 Acquisti)

Nel corso del 2017 è stato erogato a tutti i dipendenti un corso e-learning in materia di responsabilità amministrativa degli enti (D.Lgs 231/2001), tramite la Intranet aziendale MondoSara, una parte del quale è stata dedicata ai reati di corruzione. Su 625 dipendenti complessivi ben il 97% ha svolto la formazione.

DIPENDENTI CHE HANNO SVOLTO LA FORMAZIONE NEL 2017		
Numero dei dipendenti che hanno ricevuto formazione sulla lotta alla corruzione	2017 (N.)	2017 (%)
Dirigenti	17	94%
Funzionari	184	98%
Impiegati	405	97%
Totale	606	97%

Inoltre, al 79% dei business partner (Agenzie Sara ovvero n. agenzie capo 386) nel mese di dicembre 2017 è stata inviata una lettera, da controfirmare, in cui è presente una specifica clausola in materia 231 che vincola a prendere visione del Codice Etico del Gruppo Sara e impegna i partner al suo rispetto e osservanza, comprese dunque le previsioni in materia anticorruzione. In sede di rinnovo del mandato nei confronti del restante 21% delle agenzie (n. agenzie generali 103) verrà inserita nel contratto la medesima clausola con previsioni in materia anticorruzione.

Infine, per quanto riguarda gli stakeholder esterni di Sara (clienti, comunità, associazioni, ecc.), il Codice Etico e la "Parte Generale" del Modello di Organizzazione e Gestione ex. D.Lgs 231/01 sono resi noti tramite pubblicazione sul sito web istituzionale.

DIGITAL & SOCIAL INNOVATION

Il Gruppo Sara, nato come compagnia per la tutela della sicurezza degli automobilisti, ha nel tempo ampliato la propria offerta, per rispondere alle diverse esigenze di sicurezza e di protezione della persona, della famiglia e dell'impresa, qualificandosi oggi come punto di riferimento per soddisfare tutti i bisogni assicurativi.

Il Gruppo ritiene fondamentale, per offrire un servizio sempre più elevato qualitativamente e meglio corrispondente alle esigenze della clientela, l'impegno di tutti i soggetti che intervengono nel processo commerciale, dai dipendenti, agli agenti e i loro collaboratori. In sinergia con la rete agenziale e liquidativa, è impegnata ad ascoltare il cliente e i suoi bisogni per trovare le soluzioni più adeguate alle sue esigenze. Nel rapporto con la clientela pone alla base una

comunicazione trasparente, che metta l'assicurato nella condizione di comprendere le caratteristiche e il valore dei servizi che acquista o che gli vengono offerti, attraverso clausole contrattuali univoche e comprensibili e fornendo tutte le opportune informazioni, sia in fase pre-vendita che in fase post-vendita, nonché segnalando eventuali modifiche secondo quanto previsto dalla normativa vigente.

La Politica in materia di sottoscrizione e riservazione del Gruppo pone al centro della politica assuntiva le persone, le famiglie e le piccole imprese quali target preferenziali dell'attività assicurativa, operando prevalentemente attraverso il canale tradizionale. Tra gli obiettivi strategici di medio-lungo periodo, indicati nella stessa Politica, il Gruppo si impegna nel "migliorare i livelli di servizio verso clienti ed agenti attraverso la semplificazione e l'innovazione".

Le politiche e gli strumenti aziendali di gestione

- Codice Etico
- Politica in materia di sottoscrizione e riservazione
- Politica gestione reclami
- Piano strategico 2017-2019
- Procedura sviluppo prodotti/tariffe Sara Assicurazioni
- Procedura sviluppo prodotti/tariffe Sara Vita
- Rapporti annuali IVASS in materia di controllo sull'attività di formazione della rete distributiva
- Sara Safe Factor

Qualità dell'offerta e risposta ai bisogni emergenti

Il Gruppo, attraverso le due Compagnie, ha sviluppato un ampio catalogo prodotti, nei settori danni e vita. Inoltre, attraverso la divisione Ala, è in grado di offrire due prodotti retail specifici e le cosiddette polizze "Collettive" ovvero polizze prevalentemente Tailor made "ad inclusione" (con cui si assicurano tutti i soci tesserati di ACI) oppure "ad adesione individuale" (laddove con una convenzione siano emessi singoli certificati/polizze con emissione/incasso di singoli premi).

CLIENTI DEL GRUPPO – ULTIMO BIENNIO		
Categoria di clientela	2016	2017
Clienti complessivi	934.853	955.065
Di cui persone fisiche	876.289	894.712
Di cui clienti ramo danni*	915.668	936.402
Di cui clienti ramo vita*	43.167	42.125

*la somma dei clienti danni e vita non restituisce il totale dei clienti complessivi per via dei clienti assicurati su entrambi i rami

Altro elemento peculiare dell'offerta dal Gruppo è la relazione con l'Automobile Club d'Italia, che associa gli automobilisti italiani. Da oltre settant'anni ACI e Sara operano insieme su:

- **impegno sociale**, Sara ed ACI sono in prima linea nelle iniziative congiunte in favore della sicurezza stradale, oltre a promuovere sul territorio nazionale manifestazioni di grande interesse sportivo;
- **sinergie commerciali**, Sara è un canale privilegiato per raggiungere i Soci ACI grazie all'offerta loro dedicata su tutta la gamma di prodotti assicurativi;
- **presenza costante del brand**, grazie a un diffuso sistema di sponsorizzazioni con cui Sara è presente sia nelle più importanti iniziative ACI sia sugli house organ del Club.

La qualità dell'offerta e l'impegno nel servizio al cliente sono caratterizzanti l'attività commerciale del Gruppo: l'approccio è infatti di tipo proattivo, consulenziale e personalizzato, in funzione dei bisogni evidenziati dalle diverse tipologie dei clienti.

A riprova di questo impegno si possono osservare gli esiti della recente indagine realizzata dall'Istituto Tedesco Qualità e Finanza (Gruppo Editoriale Burca) "Rca auto in Italia" (pubblicato su Affari&Finanza il 12 febbraio 2018) che analizza la convenienza dei premi RC auto e la qualità del servizio di oltre 30 compagnie assicurative in Italia, confrontando più di 5.700 preventivi. L'Istituto ha valutato le migliori tariffe presenti sul mercato: l'esito della ricerca indica che, tra le compagnie con agenzie, il Gruppo Sara risulta il migliore per le tariffe RC Auto con garanzie accessorie, alla seconda posizione per l'RC Auto pura e alla terza per l'RC Auto con scatola nera; torna a essere primo per l'RC moto.

L'Istituto Tedesco ha altresì realizzato una customer satisfaction con un sondaggio online rappresentativo della popolazione per area, sesso ed età, condotto nel periodo tra novembre e dicembre 2017 e basato su 2.430 giudizi della clientela delle compagnie assicurative per il prodotto RC auto negli ultimi 12 mesi.

Il Gruppo Sara si è posizionato al secondo posto per "innovazione", al terzo posto nella valutazione dei servizi "Online and APP", al quarto posto nella "protezione completa" e al quinto posto nella "assistenza clienti".

L'attenzione del Gruppo verso i bisogni del cliente è testimoniata altresì dalla fiducia che i clienti ripongono nei confronti di Sara come emerge dal monitoraggio biennale svolto (Customer Satisfaction Index è frutto delle rilevazioni condotte da GFK Italia su clienti Sara nel 2017).

SODDISFAZIONE DEI CLIENTI DEL GRUPPO 2015-2017			
Indicatori	2015	2016	2017
Indice di fedeltà: clienti presenti da più di 10 anni	-	398.226	397.238
Assicurati che sono anche soci ACI	-	353.630	322.394
Customer Satisfaction Index*	84%	n.d.	76%

* L'analisi di customer satisfaction al momento prevede una rilevazione biennale

Il Customer Satisfaction Index, seppure in calo rispetto alla precedente valutazione del 2015, colloca il Gruppo tra i più alti del mercato assicurativo (68% media mercato – dato ancora non confermato al momento della redazione del documento).

L'attenzione al cliente infine si traduce nell'offrire prodotti adeguati tempo per tempo ai bisogni emergenti, con attenzione agli aspetti sociali ma anche operando nell'incentivare la cultura della prevenzione del rischio, con particolare riferimento alla sicurezza stradale, e sviluppando prodotti che incentivino la riduzione degli impatti ambientali dei clienti.

In questo senso il Gruppo, anche in partnership con alcuni importanti player di settore, è impegnato ad offrire soluzioni avanzate e servizi innovativi, sia a livello di Compagnia che di singola Agenzia, come nel caso dei servizi di Telematica per la mobilità; finanziamenti e sistemi di pagamento; assistenza auto, casa, persona; network cliniche e laboratori convenzionati.

Nello specifico dei nuovi bisogni emergenti, il Gruppo ha lanciato nel 2017 due prodotti importanti: Nuvap e SerenEtà.

Nuvap è l'iniziativa che prevede, per chiunque acquisti una polizza SaraInCasa con un premio superiore a 265 euro annui lordi, l'erogazione gratuita di un check up ambientale domestico volto a rilevare 26 parametri inquinanti che possono essere presenti in casa (formaldeide, elettromagnetismo, radon, polveri sottili, etc.): si tratta dunque di un prodotto che risponde alla crescente sensibilità sui temi dell'inquinamento e della tutela della persona dall'esposizione a eventuali fattori di rischio. Per ulteriori dettagli, su questo prodotto e su tutti i prodotti a valenza ambientale si rimanda alla specifica sezione della presente DNF indicata come "Rispetto dell'ambiente", al paragrafo "I prodotti a valenza ambientale".

Il 2017 è stato caratterizzato inoltre dalla commercializzazione di SerenEtà, prodotto dedicato a clienti di età compresa tra i 65 e gli 85 anni con l'obiettivo di fornire servizi assistenziali a sostegno dell'anziano, a fronte del pagamento di un premio esiguo. Il prodotto in ottica di innovazione sociale, rappresenta la sintesi tra utilità e semplicità: contiene infatti una componente assicurativa di infortuni indennitaria e truffa tra le mura domestiche, rapina e scippo, alla quale viene affiancata una componente di servizio grazie ad una struttura di conciergerie in grado di rispondere a diverse esigenze dell'assicurato (assistenza informatica, ricerca medici, invio auto con conducente, ricerca palestre, ecc.). Risponde dunque al tema della solitudine della terza età.

Le componenti di innovazione di SerenEtà derivano da vari punti di vista:

1. è stato sviluppato nell'ambito di Eureka!, il primo esperimento di open innovation condotto nel Gruppo che ha messo insieme dipendenti e risorse di agenzia in una no-stop di 24H (hackathon) con lo scopo di sviluppare soluzioni innovative di prodotto, atte a individuare elementi di distintività per la Compagnia e di servizio a valore per gli assicurati.
2. è un bundle che coniuga la copertura assicurativa a un pacchetto di servizi a valore, secondo la logica di una conciergerie. È quindi una polizza che va oltre la polizza, proponendo un pacchetto che permette all'assicurato di essere protetto (parte assicurativa) e, al contempo, di sfruttare una serie di servizi studiati ed erogati dalla conciergerie telefonica (parte a valore non assicurativa).
3. è una soluzione unica in Italia in quanto offre un prodotto assicurativo dedicato alla fascia di età 65-85 a cui viene associata una componente di servizio che contrasta la solitudine degli anziani e a un prezzo assolutamente accessibile.

Da un esame delle prime polizze sottoscritte, risulta che per circa 2/3 sono state stipulate da uomini e per il restante terzo da donne. La grande maggioranza nel nord del Paese.

La tabella che segue sintetizza la numerica complessiva di polizze attivate al 31.12.2017 a carattere ambientale e sociale.

CONTRATTI SU PRODOTTI A VALENZA SOCIALE E AMBIENTALE	
Numero polizze	2017
Numero polizze Sara Free	20.722
Numero prodotti Bici2Go	665
Numero polizze SerenEtà	362
Numero polizze rischi catastrofali (si fa riferimento ai contratti SaraInCasa con copertura da rischio terremoto)	7.377
Numero polizze SaraInCasa*	2.601
di cui aventi diritto al check up ambientale Nuvap**	810

* La numerica delle polizze SaraInCasa è riferita alla nuova produzione ovvero alle polizze con inserimento del servizio Nuvap.

** Le attivazioni del check up sono state 29.

Il Gruppo continua la propria attività di ricerca rispetto ai bisogni emergenti. È infatti allo studio l'introduzione della copertura per il rischio alluvione all'interno di SaraInCasa, quale garanzia opzionale acquistabile insieme con quella terremoto.

In ultimo, occorre sottolineare l'impegno del Gruppo nel promuovere con continuità iniziative di sensibilizzazione sui temi inerenti la sicurezza stradale. In particolare, con il progetto Sara Safe Factor, attivo ormai da oltre dieci anni, Sara e ACI sono impegnati a creare una generazione consapevole di automobilisti, attraverso numerose iniziative promosse nel campo della cultura della sicurezza stradale e, in particolare, nella sensibilizzazione degli studenti dell'ultimo anno delle scuole medie superiori. Tramite questo progetto il Gruppo Sara è firmatario dal 2010 della Carta Europea della Sicurezza stradale, piattaforma internazionale che riconosce la validità dei progetti sulla guida sicura. Altresì nel 2014 Sara Safe Factor ha ottenuto l'alto patronato della Presidenza della Repubblica Italiana, a riprova del valore e della distintività di questo progetto, iniziativa unica nel panorama assicurativo italiano.

Sara è infatti sponsor dei Centri di Guida Sicura di Vallelunga e Lainate, strutture all'avanguardia in Europa che impiegano le più moderne tecnologie per formare i conducenti di ogni tipo di veicolo. Durante i corsi vengono simulate, nella massima sicurezza, le principali situazioni di pericolo

riscontrabili nella guida di tutti i giorni (ostacoli improvvisi, sbandate, aquaplaning o altro) nelle quali i partecipanti imparano a controllare le proprie reazioni, a conoscere i comportamenti del mezzo e ad intervenire nella maniera migliore per controllare il veicolo.

La partecipazione ai corsi di guida sicura è strumento incentivante messo a disposizione anche dei propri clienti: Sara garantisce scontistiche sulle polizze RC auto a tutti coloro che presentano in Agenzia l'attestato di partecipazione al Corso di guida sicura (nel 2017 sono state rinnovate 270 polizze ed emesse 149 nuove polizze con queste scontistiche).

Inoltre, a partire dal 2018, i possessori della polizza SerenEtà potranno accedere all'iniziativa di corsi di guida sicura per "nonno e nipote neo patentato": l'attività consisterà in una giornata in autodromo a Vallenga, per prendere parte a una full immersion sulla sicurezza stradale e conseguire il relativo diploma. Il Gruppo perfezionerà a tal fine una convenzione con la direzione dell'autodromo, che riconoscerà a nonno e nipote uno sconto del 30%.

I sistemi distributivo e liquidativo

Il principale canale di contatto con il cliente è rappresentato dalla rete distributiva. Il Gruppo Sara opera attraverso una rete commerciale capillare ed integrata, strutturata in chiave "clientecentrica": i bisogni del cliente sono costantemente valutati e gestiti grazie ad un'ampia rete di Agenzie monomandatari e numerosi punti vendita, col supporto rapido ed efficace dalla Compagnia. Tutti gli agenti che svolgono intermediazione assicurativa per il Gruppo Sara devono rispettare i principi contenuti nel Codice Etico come previsto nella lettera di nomina ad agente in gestione libera (che contiene un'esplicita clausola che impegna al rispetto e all'osservanza dei principi etici di Sara).

In dettaglio, la struttura operativa dell'organizzazione agenziale per distribuzione geografica delle agenzie, e genere ed età degli agenti, con esclusione della Divisione ALA rendicontata a seguire.

AGENZIE COMPLESSIVE DEL GRUPPO			
Distribuzione geografica	2015	2016	2017
Area Nord-Est	97	98	97
Area Nord-Ovest	104	102	107
Area Centro + Sardegna	76	72	74
Area Centro-Nord	62	56	53
Area Sud + Sicilia	142	142	158
Totale agenzie	481	470	489

CARATTERISTICHE DEGLI AGENTI DEL GRUPPO			
Età e Genere	2015	2016	2017
Meno di 30 anni	4	5	4
Di cui Uomini	3	4	3
Di cui Donne	1	1	1
Tra i 30 e i 50 anni	269	229	230
Di cui Uomini	209	173	170
Di cui Donne	60	56	60
Sopra i 50 anni	271	296	314
Di cui Uomini	214	236	246
Di cui Donne	57	60	68
Totale agenti	544	530	548

SUBAGENTI E COLLABORATORI DI GRUPPO			
Categoria	2015	2016	2017
Subagenti	1.074	1.292	1.489
Collaboratori di agenzia	1.256	1.536	1.772

Per collaboratori di agenzia si intendono gli Impiegati iscritti al RUI, Impiegati non iscritti al RUI, Produttori, Promotori, Collaboratori da formare. Il Gruppo ha ottimizzato il processo di selezione di nuovi professionisti da inserire nella rete agenziale attraverso l'istituzione di una unità dedicata al reclutamento.

Di seguito la rete distributiva della Divisione Ala.

AGENZIE COMPLESSIVE DIVISIONE ALA			
Distribuzione geografica	2015	2016	2017
Area del Nord-Ovest	22	26	27
Area del Nord-Est	5	4	4
Area del Centro + Sardegna	25	26	26
Area del Sud	1	4	5
Numero totale agenzie per area geografica	53	60	62

CARATTERISTICHE DEGLI AGENTI DIVISIONE ALA			
Età e Genere	2015	2016	2017
Meno di 30 anni	0	1	0
Di cui Uomini	0	1	0
Di cui Donne	0	0	0
Tra i 30 e i 50 anni	33	39	39
Di cui Uomini	26	29	29
Di cui Donne	7	10	10
Sopra i 50 anni	34	39	40
Di cui Uomini	28	32	33
Di cui Donne	6	7	7
Totale agenti	67	79	79

SUBAGENTI E COLLABORATORI DIVISIONE ALA			
Categoria	2015	2016	2017
Subagenti + Impiegati Sez. E	251	321	321
Impiegati di Agenzie non iscritti RUI	83	95	114

Le Agenzie rappresentano il fulcro della distribuzione del Gruppo Sara. Per consentire un approccio al cliente il più efficace possibile, fornendo al contempo un livello di servizio distintivo, sono stati ideati nel corso degli ultimi anni alcuni strumenti, a supporto della rete e in grado di migliorare la qualità della relazione con gli assicurati. Tra questi, particolarmente innovativi sono il Dossier Cliente, il Tool Su Misura e la Firma Grafometrica.

- Il Dossier Cliente è un'applicazione che permette di avere in un'unica videata tutti i dati del cliente: anagrafica, principali indicatori commerciali, polizze possedute e in scadenza, eventuali problemi rilevati, relazioni e nuclei familiari, ammontare dei premi pagati e sinistri. In questo modo il cliente viene riconosciuto ogni volta permettendo agli operatori di Agenzia di lavorare su dati immediati e completi, da cui poi poter passare sui singoli sistemi operativi a partire dallo stesso Dossier che lavora quindi funge da hub informativo.
- Su Misura è un tool di risk assessment in grado di individuare, tramite un questionario guidato, le aree di mancata copertura del cliente o del prospect creando, grazie ad algoritmi specifici, una scala di priorità e permettere all'Agenzia di offrire la soluzione assicurativa più indicata per ogni situazione. In questo modo da un lato il cliente può avere chiara la mappa delle sue reali necessità, spesso non percepite o percepite in modo erraneo, e dall'altra l'Agenzia garantisce una consulenza mirata e approfondita.
- Con la firma grafometrica è stato fatto il primo vero passo verso l'effettiva digitalizzazione del cliente e la successiva dematerializzazione dei contratti assicurativi. Mediante questo processo, il cliente può sottoscrivere i documenti firmando digitalmente e utilizzando un apposito strumento (il *Signature Pad*) collegato al PC d'Agenzia. L'adozione di questo strumento ha consentito dunque: alla

Compagnia, di realizzare un ammodernamento dei sistemi e la riduzione dei costi di gestione e di archiviazione; alle Agenzie, il superamento della stampa del fascicolo di polizza, l'archiviazione automatica dei documenti firmati sul sistema informatico di direzione e la dematerializzazione dell'archivio; al Cliente, la disponibilità della documentazione contrattuale firmata sull'Area personale presente nel sito internet della Compagnia e la ricezione della documentazione stessa al proprio indirizzo email.

Il Gruppo organizza vari interventi di formazione in aula, taluni rivolti a tutti gli agenti, altri a gruppi selezionati, ritenendo la formazione una leva molto rilevante per la crescita individuale ma anche del business del Gruppo. In particolare, gli agenti sono stati coinvolti in sessioni formative dedicate nelle seguenti aree:

- Area tecnica assicurativa e riassicurativa;
- Area amministrativa e gestionale;
- Area informatica.

Per approfondimenti di dettaglio sulla formazione erogata si rimanda ai rapporti annuali IVASS, redatti per le Società del Gruppo in materia di controllo sull'attività di formazione della rete distributiva. Altro tassello fondamentale a garanzia del miglior servizio è la gestione e la successiva liquidazione dei sinistri. Le strutture liquidative del Gruppo sono distribuite in maniera capillare sul territorio e sono affiancate nella loro attività da una rete fiduciaria composta nel 2017 da 184 periti RC Auto, 59 periti Rami Elementari, 144 medici legali e 266 avvocati.

STRUTTURA LIQUIDATIVA DEL GRUPPO NEL 2017		
Regione	Ufficio sinistri territoriale	Personale Sara
Lombardia	Milano	21
Piemonte	Torino	9
Veneto	Padova	10
Emilia-Romagna	Reggio Emilia, Bologna	14
Lazio	Roma (RCG e CVT)	13
Campania	Napoli	14
Liguria	Genova	8
Toscana	Sesto Fiorentino	10
Puglia	Lecce	6
	Bari (infortuni)	8
Sicilia ovest	Palermo	6
Sicilia est e Calabria	Catania, Cosenza	12

La velocità di liquidazione corrente – ovvero il rapporto tra i sinistri liquidati e i sinistri da liquidare al netto dei sinistri chiusi senza seguito – riassume il risultato dell'attività svolta; nel corso del 2016 è stata pari a 72,9%, contro il 72,7% dello stesso periodo dell'esercizio precedente. Nel 2017 si è assestata al 73,3%.

La gestione dei reclami

La gestione dei reclami, improntata al rispetto delle norme contrattuali e di legge, cura le istanze dei clienti in modo equo, con obiettività, equilibrio e imparzialità. Essa è infatti gestita all'interno della Direzione Affari Legali e Societari che, non avendo alcuna responsabilità diretta in attività di business, può garantire l'imparzialità di giudizio. In tal senso Sara prevede:

- la corretta e tempestiva gestione dei reclami, siano essi inviati all'Impresa e/o alla rete degli Intermediari;
- la raccolta delle informazioni/prove pertinenti in merito al reclamo al fine di assicurare una risposta esaustiva, chiara, veritiera e tempestiva;
- l'identificazione dei prodotti e dei processi aziendali interessati dai reclami;

- l'individuazione delle cause che sono alla radice dei reclami e la valutazione del loro possibile impatto su altri prodotti o processi;
- di evitare l'eventuale conflitto d'interesse con le strutture o i soggetti il cui comportamento sia oggetto di reclamo;
- l'invio al reclamante, di norma, di una comunicazione di presa in carico del reclamo;
- che nelle comunicazioni al reclamante venga adottato un linguaggio semplice e facilmente comprensibile.

La tabella riporta i reclami trattati nell'anno suddivisi tra le due Compagnie, in base all'area aziendale di riferimento. I trend relativi all'esercizio 2017 risultano abbastanza in linea con l'anno precedente, laddove nel corso del 2016 i reclami ricevuti erano diminuiti di circa il 25% rispetto all'esercizio precedente.

TIPOLOGIA	2015			2016			2017		
	Sara Ass	Sara Vita	Totale	Sara Ass	Sara Vita	Totale	Sara Ass	Sara Vita	Totale
Reclami ricevuti trattabili									
Accolti	501	14	515	490	17	507	407	43	450
Transatti	66	1	67	44	1	45	68	0	68
Respinti	1.102	30	1.132	818	24	842	873	34	907
In fase di istruttoria	70	4	74	40	-	40	34	4	38
Totale reclami	1.739	49	1.788	1.392	42	1.434	1.382	81	1.463
Reclami per area aziendale									
Altro	54	8	62	24	6	30	40	6	46
Amministrativa	32	12	44	3	8	11	4	10	14
Commerciale	51	2	53	78	2	80	82	10	92
Industriale	26	-	26	10	-	10	17	-	17
Informatica	31	11	42	36	4	40	61	36	97
Legale	711	-	711	459	2	461	374	6	380
Liquidativa	834	16	850	782	20	802	804	13	817
Totale reclami	1.739	49	1.788	1.392	42	1.434	1.382	81	1.463

I giorni medi di risposta ai reclami nel 2017 sono stati per Sara Assicurazioni 14, per Sara Vita 15,8 (al di sotto delle previsioni IVASS secondo cui, se non si riceve la risposta in 45 giorni oppure non si è soddisfatti della risposta fornita dall'impresa è possibile rivolgersi allo stesso Istituto di Vigilanza).

Il Gruppo, secondo il Rapporto IVASS – dall'ultimo dato statistico disponibile riferito al 2016, vede il valore del rapporto reclami/premi assestarsi al 2,54% a fronte del 1,78% del mercato; ed un rapporto reclami/contratti pari allo 0,11%, a fronte dello 0,54% del mercato.

SANZIONI NOTIFICATE DA IVASS			
Tipologia	2015	2016	2017
Atto di contestazione	27	27	26
Ordinanze di ingiunzione di pagamento	34	49	31

Ciascun atto di contestazione viene esaminato per valutare le possibilità, in relazione alla documentazione istruttoria disponibile, di presentare una memoria difensiva per ottenere un diverso e più favorevole provvedimento (derubricazione o archiviazione). Diversamente, l'atto viene conservato all'interno del corrispondente fascicolo di reclamo in attesa che pervenga l'ordinanza/ingiunzione di pagamento.

Digital innovation e omnicanalità integrata

La crescente diffusione delle nuove tecnologie e la disponibilità di connessione in rete rappresentano ormai fattori base nella digitalizzazione del mercato, in linea con i bisogni dei clienti di accessibilità delle informazioni e di acquisto di prodotti e servizi durante l'intero arco della giornata. Il Gruppo Sara ha avviato pertanto a partire dal 2016 un percorso che vede nella omnicanalità il fattore di innovazione della customer experience, per lo sviluppo della relazione "azienda-cliente".

Gli utenti dei servizi assicurativi infatti adoperano molteplici "touch point", reali o virtuali, per entrare in relazione con le compagnie, con l'aspettativa che, a prescindere dalla modalità prescelta, il servizio offerto e l'esperienza di acquisto rappresentino un customer journey coerente e di qualità.

L'omnicanalità pone dunque le compagnie assicurative di fronte a diverse sfide e opportunità, che inevitabilmente richiedono:

- la capacità di facilitare l'accesso ai servizi e all'agenzia, conciliando gli elementi di servizio di tipo tradizionale con le richieste di un'utenza più "mobile" e connessa;
- nella gestione del rapporto post vendita, la possibilità di offrire differenti modalità di contatto ("on line", "in mobilità", "chatbot", ecc.) senza vincoli di orari e di accesso;
- l'impegno a tutelare l'utente con una adeguata gestione del rischio informatico, attraverso la predisposizione di presidi a tutela della privacy e dei dati (cyber risk).

CONTATTI DIGITALI CON I CLIENTI			
Tipologia di contatto	2015	2016	2017
Accessi al Sito	1.340.000	1.100.000	1.126.018
Pagine Visitate	2.600.000	1.800.000	2.476.712
Minisiti dedicati	3	3	0
Siti di Agenzia	450	450	450
Preventivi (Fastquote)	376.000	400.000	538.335
Iscritti All'area Riservata	64.000	80.000	91.180

Al contempo, il Gruppo per realizzare il cambiamento sta investendo anche al proprio interno, migliorando le infrastrutture a supporto dell'innovazione (digital innovation) – rendendole più sicure e performanti – e al contempo intraprendendo un percorso di cambiamento culturale e di crescita delle proprie persone, secondo un approccio olistico, che vede nell'interfunzionalità il vero fattore di successo.

Concretamente nel 2017 il percorso avviato ha prodotto:

1. la migrazione in cloud di tutti i dipendenti Sara (progetto Google);
2. l'apertura di Chat Bot sinistri per clienti finali Sara da novembre 2017, con circa 10 contatti al giorno.

Nel corso del 2018, saranno altresì realizzati:

1. una App mobile,
2. i Sistemi gestionali Vita e Danni su tablet/Mobilità e FEA per dematerializzazione,
3. la firma elettronica su documentazione interna (sperimentazione DocuSign avviata),
4. l'estensione Google a capi Agenti e Agenzie,
5. l'introduzione di nuove stampanti con autenticazione tramite badge aziendale per incentivare la riduzione dei consumi di carta.

GESTIONE E SVILUPPO DELLE PERSONE

Il Gruppo Sara declina all'interno del Codice Etico i valori che definiscono il rapporto con i propri dipendenti, esplicitando al contempo le linee di condotta attraverso le quali realizza gli impegni assunti. In particolare, opera al fine di comprendere i bisogni e dare risposte concrete alle persone, nel pieno rispetto della dignità dell'individuo e delle pari opportunità. Su queste basi il Gruppo è impegnato a sviluppare le competenze, anche attraverso la formazione continua, e a stimolare le potenzialità individuali. Inoltre, promuove iniziative di supporto concreto a favore dei dipendenti, attraverso il sistema di welfare aziendale e le azioni a sostegno della genitorialità, come previsto dal recente Contratto Integrativo Aziendale (di giugno 2016). Il Gruppo sostiene il principio in base al quale lo sviluppo di carriera e gli eventuali riconoscimenti (incarichi, premi, incentivazioni), nonché l'assunzione di personale debbano sempre essere correlati ai meriti individuali e ai risultati conseguiti, alle capacità e all'impegno, senza discriminazioni di genere, religione, età, origine etnica, opinioni politiche o sindacali, orientamento sessuale, disabilità o stato di salute.

Nel raggiungimento degli obiettivi aziendali, si opera per un adeguato impiego delle risorse umane disponibili secondo le loro capacità e competenze, nel rispetto delle persone, evitando ogni forma di emarginazione (mobbing e bossing) e avversando qualsiasi forma di utilizzo del lavoro "irregolare". In ogni aspetto delle relazioni con i Dipendenti sono valorizzati comportamenti tesi al giusto riconoscimento dei meriti e all'evidenziazione delle aree di miglioramento. In questa logica, è data importanza alla pubblicizzazione degli avanzamenti di livello.

I principali andamenti nel triennio

Al 31 dicembre 2017, il Gruppo Sara è composto da 625 dipendenti, di cui 376 uomini e 249 donne. La maggior parte dei dipendenti è impiegata presso la sede legale di Roma, mentre gli addetti appartenenti alla Direzione Sinistri e alla Direzione Commerciale operano presso le sedi territoriali, presenti in tutte le regioni d'Italia.

La quasi totalità dei dipendenti è assunta a tempo indeterminato, a testimonianza dell'impegno del Gruppo a garanzia della stabilità e sicurezza occupazionali.

Le politiche e gli strumenti aziendali di gestione

- Codice etico
- CCNL ANIA e Contratto Integrativo Aziendale (CIA) del 22 giugno 2016
- Procedura formazione e comunicazione interna
- Procedura Gestione Sistema Remunerazione del Personale
- Sistema Valutazione e Sviluppo (Introduzione, Scheda di Valutazione, Le famiglie professionali, Accenno alla Politica meritocratica)
- Analisi dei fabbisogni formativi
- Accordo sindacale del 17 maggio 2016 e Formazione finanziata (FBA) avviso 1/16, Accordo del 25 luglio 2017 bando 1/17, Accordo sindacale del 25 luglio 2017 bando 2/17 (Piano finanziario e formulario degli interventi)
- Accordo per telelavoro
- Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro secondo le Linee Guida UNI - INAIL

DIPENDENTI NEL TRIENNIO PER TIPOLOGIA CONTRATTUALE

Categorie contrattuali	2015	2016	2017
Dipendenti a tempo indeterminato	646	629	622
Di cui Uomini	392	379	375
Di cui Donne	254	250	247
Dipendenti a tempo determinato	1	3	3
Di cui Uomini	0	1	1
Di cui Donne	1	2	2
Totale dipendenti	647	632	625

Non si riscontrano negli ultimi esercizi differenze significative in merito alla composizione dei dipendenti, per genere ed età. La maggioranza dei dipendenti del Gruppo ha un'età compresa tra i 30 e i 50 anni (oltre il 61% del totale nel 2017).

DIPENDENTI PER GENERE ED ETÀ NEL TRIENNIO			
Categorie per genere e fasce d'età	2015	2016	2017
Totale di dirigenti	22	19	18
Sotto i 30 anni di età	0	0	0
Di cui Uomini	0	0	0
Di cui Donne	0	0	0
Tra i 30 e 50 anni di età	9	8	6
Di cui Uomini	7	6	5
Di cui Donne	2	2	1
Sopra i 50 anni di età	13	11	12
Di cui Uomini	12	11	12
Di cui Donne	1	0	0
Totale di funzionari	183	182	188
Sotto i 30 anni di età	0	0	0
Di cui Uomini	0	0	0
Di cui Donne	0	0	0
Tra i 30 e 50 anni di età	95	92	96
Di cui Uomini	70	66	68
Di cui Donne	25	26	28
Sopra i 50 anni di età	88	90	92
Di cui Uomini	68	67	69
Di cui Donne	20	23	23
Totale di impiegati	442	431	419
Sotto i 30 anni di età	4	4	4
Di cui Uomini	4	2	1
Di cui Donne	0	2	3
Tra i 30 e 50 anni di età	314	294	280
Di cui Uomini	158	149	140
Di cui Donne	156	145	140
Sopra i 50 anni di età	124	133	135
Di cui Uomini	73	79	81
Di cui Donne	51	54	54
Totale dipendenti	647	632	625

PERCENTUALE DIPENDENTI PER GENERE E CATEGORIA DI INQUADRAMENTO			
Categorie per genere	2015	2016	2017
Totale di dirigenti	22	19	18
Di cui Uomini	86%	89%	94%
Di cui Donne	14%	11%	6%
Totale di funzionari	183	182	188
Di cui Uomini	75%	73%	73%
Di cui Donne	25%	27%	27%
Totale di impiegati	442	431	419
Di cui Uomini	53%	53%	53%
Di cui Donne	47%	47%	47%

PERCENTUALE DIPENDENTI PER FASCE D'ETÀ E CATEGORIA DI INQUADRAMENTO			
Categorie per genere	2015	2016	2017
Totale di dirigenti	22	19	18
Sotto i 30 anni di età	0%	0%	0%
Tra i 30 e 50 anni di età	41%	42%	33%
Sopra i 50 anni di età	59%	58%	67%
Totale di funzionari	183	182	188
Sotto i 30 anni di età	0%	0%	0%
Tra i 30 e 50 anni di età	52%	51%	51%
Sopra i 50 anni di età	48%	49%	49%
Totale di impiegati	442	431	419
Sotto i 30 anni di età	1%	1%	1%
Tra i 30 e 50 anni di età	71%	68%	67%
Sopra i 50 anni di età	28%	31%	32%

Il Gruppo inoltre, aderendo ai dettati normativi, impiega dipendenti appartenenti alle cosiddette “categorie protette” (ovvero i lavoratori come da art. 1 della legge 68/99 “Norme per il diritto al lavoro dei disabili”). I lavoratori appartenenti a questa categoria sono stati 48 nel 2015, 49 nel 2016 e 49 nel 2017.

L'organico del Gruppo risulta molto stabile nelle numeriche complessive, come dimostrato anche dai dati relativi ai dipendenti che lasciano l'azienda ogni anno.

DIPENDENTI ENTRATI-USCITI NEL TRIENNIO			
Dipendenti per fasce di età e genere	2015	2016	2017
Numero totale dei nuovi dipendenti assunti durante l'anno	2	10	8
Sotto i 30 anni di età	0	2	4
Di cui Uomini	0	0	0
Di cui Donne	0	2	4
Tra i 30 e i 50 anni di età	2	7	2
Di cui Uomini	0	4	1
Di cui Donne	2	3	1
Sopra i 50 anni di età	0	1	2
Di cui Uomini	0	1	2
Di cui Donne	0	0	0
Dipendenti che hanno lasciato l'organizzazione durante l'anno	17	13	14
Sotto i 30 anni di età	0	1	3
Di cui Uomini	0	0	0
Di cui Donne	0	1	3
Tra i 30 e i 50 anni di età	10	7	9
Di cui Uomini	5	3	4
Di cui Donne	5	4	5
Sopra i 50 anni di età	7	5	2
Di cui Uomini	6	4	2
Di cui Donne	1	1	0
Tasso di assunzioni di nuovi dipendenti	0,3	1,6	1,3
Di cui Uomini	0	1,3	0,8
Di cui Donne	0,8	2,0	2,0
Tasso di turnover	2,9	3,6	3,5
Di cui Uomini	2,8	3,1	2,4
Di cui Donne	3,1	4,4	5,2

A completamento dei dati presentati in tabella, occorre altresì considerare che alcune cessazioni del rapporto di lavoro coincidono con il passaggio da un esercizio all'altro, alla mezzanotte tra ogni anno e il successivo; pertanto, alle numeriche rappresentate sono da aggiungere uscite nell'anno pari a 12 persone tra il 2014 e il 2015, 1 persona tra il 2015 e il 2016, 4 persone tra il 2016 e il 2017.

La formazione

I dipendenti rappresentano per il Gruppo Sara uno dei principali fattori di successo e, attraverso le loro competenze, contribuiscono direttamente all'evoluzione della Compagnia, per offrire un servizio sempre più elevato qualitativamente e meglio corrispondente alle esigenze della clientela.

Obiettivo del Gruppo è dunque quello di incrementare le competenze dei propri dipendenti, attraverso una formazione continua, e coinvolgere i dipendenti nella condivisione delle linee di sviluppo della Compagnia, del modello manageriale e dello stile di leadership, rafforzando così la cultura d'impresa.

Anche a garanzia di questo impegno, nel 2017 il Gruppo si è dotato di una Procedura per la Formazione e comunicazione interna (PRO-SA-97-V01) con lo scopo principale di definire le modalità operative con riferimento:

- alle attività volte alla definizione e al soddisfacimento delle **esigenze di apprendimento e sviluppo** dei dipendenti dell'azienda, tramite l'individuazione delle esigenze formative, la

progettazione e realizzazione corsi di formazione, l'erogazione e la gestione della partecipazione agli stessi;

- all'attivazione di eventuali **bandi disponibili** attraverso i Fondi interprofessionali in modo da predisporre piani in grado di interpretare le linee guida strategiche dell'azienda e accogliere i fabbisogni formativi individuati;
- alle attività finalizzate a garantire la **diffusione dei valori, della circolazione di idee e delle informazioni** all'interno dell'azienda, mediante l'organizzazione di incontri/eventi aziendali e l'utilizzo di strumenti informatici dedicati (Intranet aziendale).

Gli addetti delle società del Gruppo sono coinvolti in iniziative formative di tipo tecnico e di prodotto, su aspetti di aggiornamento normativo e in formazione di carattere manageriale. Inoltre, è realizzata formazione dedicata in materia di salute e sicurezza sul lavoro. In particolare, nel corso del 2017 è stato avviato un percorso di innovazione tecnologica che si tradurrà in un investimento formativo con impatti previsti a partire dal 1° semestre 2018.

ORE DI FORMAZIONE EROGATE NEL TRIENNIO						
	2015*		2016*		2017	
Dettagli	Ore complessive	Ore medie pro capite	Ore complessive	Ore medie pro capite	Ore complessive	Ore medie pro capite
Numero totale di ore di formazione	11.410	18	12.000	19	15.711	25
Numero totale di ore di formazione dipendenti uomini	6.846	17	7.200	19	10.312	27
Numero totale di ore di formazione dipendenti donne	4.564	18	4.800	19	5.399	22
Numero totale di ore di formazione per i dirigenti	1.200	55	1.200	63	1.323	74
Numero totale di ore di formazione per i funzionari	3.350	18	3.752	21	3.708	20
Numero totale di ore di formazione per gli impiegati	6.860	16	7.048	16	10.680	25

*Il riparto dei dati per genere e inquadramento è stato stimato in base alla relativa distribuzione del personale per categoria. Nel 2017 il dato è effettivo.

Negli ultimi anni la quasi totalità dei corsi e percorsi per aggiornare le competenze dei dipendenti, su tematiche comportamentali e manageriali, prevede l'utilizzo di strumenti di rilevazione in auto somministrazione o alla presenza di consulenti in modo da verificare il livello in entrata/uscita.

Nella maggior parte dei casi, è previsto un Follow up a distanza di tempo per verificare la “messa a terra” nella vita lavorativa.

I corsi/percorsi su tematiche tecniche prevedono ove possibile test di verifica sulle conoscenze acquisite in modo da poter valutare l'efficacia e predisporre eventuali approfondimenti. Il Gruppo eroga la formazione utilizzando i Fondi Interprofessionali (FBA- Fondir) in modo da contenere l'impatto economico; fondamentale è l'utilizzo di risorse interne debitamente formate per ricoprire il ruolo di “Formatori Interni” che erogano corsi su temi tecnici di settore sia a favore di altre Direzioni, sia alla Rete Agenziale.

La formazione e-learning è principalmente legata a temi normativi, anche se si sta sempre più intensificando l'utilizzo “Blanded” insieme all'aula.

La tematica che ha caratterizzato il 2017 è il percorso di Alfabetizzazione Informatica e di affiancamento al percorso di Digitalizzazione che l'azienda sta affrontando. A tal proposito sono stati costruiti interventi di formazione sia tecnica che comportamentale per supportare l'intera popolazione aziendale nel cambiamento.

Per quanto riguarda i programmi di **assistenza alla transizione**, cioè forniti per facilitare la continuità dell'occupabilità e la gestione del fine carriera, ove possibile la Compagnia attiva percorsi di Mentoring e Reverse Mentoring per agevolare la trasmissione di conoscenze interfunzionali. All'interno dei Piani di Formazione Finanziata sono sempre presenti percorsi di Riconversione e Nuove Professionalità.

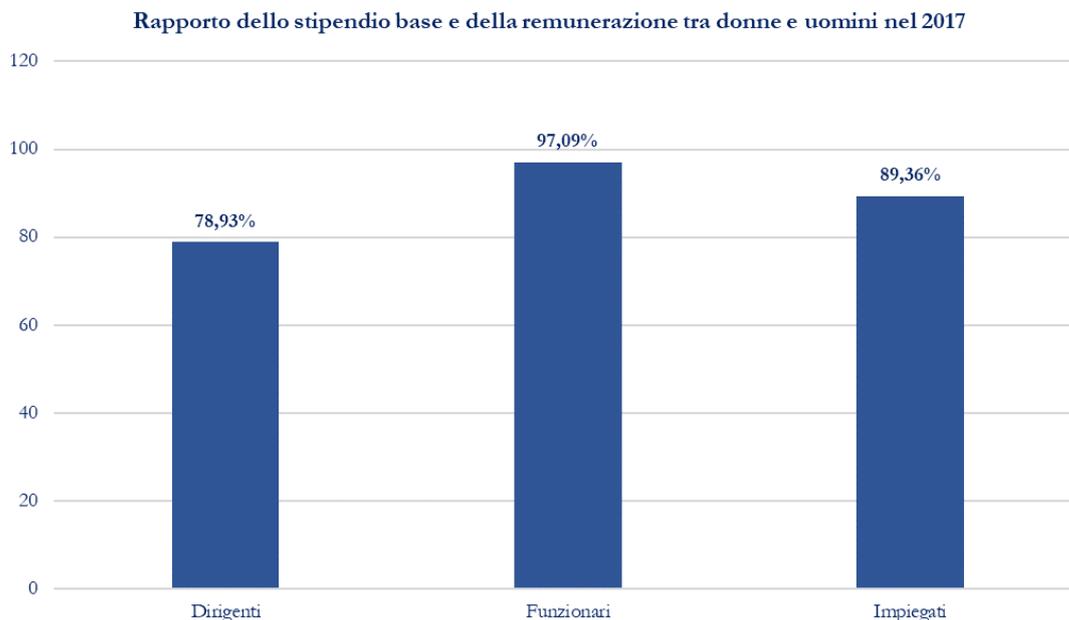
Inoltre, Sara ha strutturato percorsi e singoli interventi di **mobilità interna**, volti allo sviluppo di nuove professionalità nonché alla soddisfazione dei fabbisogni organizzativi che nascono nel corso del tempo.

Nel corso degli ultimi anni circa il 10 % della popolazione aziendale è stato riconvertito a nuove attività non necessariamente legate alle competenze possedute ma, in alcuni casi, anche in ruoli con contenuti specialistici differenti. Al fine di consentire lo sviluppo di nuove professionalità sono stati strutturati percorsi ad hoc volti all’acquisizione di nuove competenze necessarie per soddisfare i nuovi contenuti. Tali azioni richiedono tempo e impegno anche da parte di tutta la linea manageriale che deve, da una parte sopperire al passaggio del collaboratore verso una nuova struttura e dall’altra dedicare risorse nel formare il nuovo collaboratore anche attraverso la formazione on the job. È stato dunque costruito un piano di Formazione tecnica, in continuo affinamento, al fine di supportare in particolare l’Area IT e Marketing in un’ottica di riconversione e nuove professionalità.

La valutazione del personale

Il Gruppo Sara sostiene il principio in base al quale l’assunzione di personale, lo sviluppo di carriera e gli eventuali riconoscimenti debbano sempre essere correlati ai meriti individuali e ai risultati conseguiti, senza discriminazioni di genere, religione, età, origine etnica, opinioni politiche o sindacali, orientamento sessuale, disabilità o stato di salute.

Il Gruppo Sara riconosce in primis un trattamento salariale equo per tutti i dipendenti, indipendentemente dal genere: il grafico illustra il rapporto tra le retribuzioni maschili e femminili per inquadramento nel 2017 (calcolato come “retribuzione uomini : 100 = retribuzione donne : X”). Con riferimento ai dirigenti, il rapporto è condizionato dalla presenza, nell’esercizio, di una sola donna manager (in virtù dell’uscita di 2 donne dirigenti presenti invece nel 2016) e dall’entrata a ruolo del nuovo Direttore Generale. Nel caso invece degli impiegati, il rapporto risente della presenza dei contratti di lavoro part-time che, in questo gruppo di dipendenti, sono tutti assegnati a lavoratrici donne.



Il Gruppo Sara si è dotato dal 2013 di una Procedura per la Gestione del sistema di remunerazione del personale (PRO-SA-70-V02 revisionata nel 2015) in cui sono disciplinati ruoli, responsabilità e principali attività inerenti al processo. La Procedura garantisce che, annualmente e in ragione delle intervenute modifiche organizzative, le politiche di remunerazione aziendale siano conformi con i criteri di valutazione indicati dal Regolamento ISVAP n. 39.

Definisce altresì annualmente l'allocazione delle risorse economiche da destinare al sistema incentivante di tutto il personale aziendale, formalizzata nel budget d'esercizio. In particolare, l'allocazione è differenziata tra:

- MBO per il personale dirigente o contrattualmente soggetto a MBO;
- variabile connesso ai risultati di business per le figure tecniche che si decida debbano essere premiate con un variabile strettamente connesso a risultati misurabili attraverso indicatori quantitativi;
- variabile erogabile per la restante popolazione aziendale.

Nel 2017 il Gruppo ha inoltre adottato il nuovo **Sistema di Valutazione e Sviluppo**. Si tratta di un processo continuo a frequenza annuale, con la finalità di:

- **valutare la performance** delle persone e assicurare che ciascuno all'interno dell'organizzazione abbia una comprensione chiara del proprio ruolo, della propria responsabilità e dei risultati attesi;
- favorire la **crecita personale e professionale** fornendo strumenti di monitoraggio della propria professionalità;
- indirizzare i comportamenti delle persone verso i **valori chiave dell'azienda** e in coerenza con le strategie aziendali;
- **favorire lo scambio tra capi e collaboratori** in merito agli aspetti essenziali del lavoro.

Il sistema di valutazione è assegnato a tutti i dipendenti a tempo indeterminato: il diretto responsabile della risorsa assegna e valida la scheda degli obiettivi individuale. Ciascun dipendente può accedere con le proprie credenziali, alla intranet aziendale (MondoSara) per visionare e firmare la propria scheda. Tutte le fasi del processo sono eseguite on-line.

Il Sistema è costituito da 2 sezioni principali: obiettivi e competenze. In particolare, il modello di competenze è guidato dai valori aziendali e dalla famiglia professionale, è funzionale allo sviluppo di comportamenti in sintonia con la cultura aziendale e con gli obiettivi strategici dell'azienda, ed è slegato dall'inquadramento.

SVOLGIMENTO DEL PROCESSO DI VALUTAZIONE ANNUALE



Il sistema di valutazione delle performance, nel 2017, ha coinvolto complessive 623 persone pari al 99,7% del totale dell'organico di gruppo (esclusi i lavoratori a tempo determinato). Il sistema prevede una attenta analisi dei fabbisogni formativi e di sviluppo individuale in fase di consuntivazione dei risultati. In tali momenti, scadenzati in diversi periodi dell'anno, viene valutata l'opportunità di conferire riconoscimenti economici in rapporto ai meriti individuali e di gruppo.

Il Gruppo ha inoltre sviluppato un **processo di gestione meritocratico** che presuppone che vi siano significativi risultati sulle performance in termini di valore e continuità. Il processo coinvolge circa 1/3 della popolazione: al singolo dipendente è assegnata una scheda di sviluppo nella quale sono indicati ogni anno progetti e obiettivi quali/quantitativi nonché una valutazione delle performance individuali di ruolo, a seguito della quale è previsto l'accesso al sistema premiante. A seguito di questa valutazione complessiva si valutano inoltre eventuali interventi di merito legati alle performance, adeguamenti retributivi o passaggi di livello per mutate condizioni organizzative

L'indagine di clima svolta nel 2016

Nel corso del 2016, il Gruppo ha realizzato la prima indagine di clima aziendale al fine, da un lato di ottenere utili spunti di riflessione per il management anche a supporto del cambiamento e del miglioramento e, dall'altro per attivare il coinvolgimento e l'ascolto del personale.

L'indagine rappresenta un ulteriore tassello nel processo di cambiamento che Sara ha intrapreso dapprima con la "ConvAction Aziendale" 2014 e, nel 2015, con il Progetto "Agire il Cambiamento".

L'indagine ha ricevuto l'adesione dell'87% della popolazione aziendale; in particolare, è stato somministrato un questionario on line strutturato in 82 domande e una scheda dati professionali, con l'obiettivo di segmentare il campione in termini di area d'appartenenza e livello contrattuale. In riferimento al ruolo svolto in azienda, il campione rispecchia la struttura organizzativa del Gruppo nell'anno di svolgimento della rilevazione: il 4% di chi ha partecipato è dirigente (3,8% nella popolazione), il 66,6% è impiegato (68,8% nella popolazione) e il 29,4% è quadro/funziario (27,4% nella popolazione). Le aree tematiche dell'indagine sono state:

- **organizzazione** (richieste/carichi di lavoro; strumenti/controllo/risorse);
- **ruolo** (chiarezza su ruolo, responsabilità e obiettivi; autonomia; cambiamento);
- **sviluppo** (valutazione; formazione professionale; opportunità di crescita professionale; incentivazione);
- **collaborazione** (lavoro di equipe e collaborazione tra strutture; comunicazione; supporto dai colleghi);
- **coinvolgimento** (appartenenza; motivazione al lavoro; rispetto e collaborazione);
- **leadership** (incoraggiamento dell'autonomia e dell'assunzione di responsabilità; presa di decisione; dialogo tra responsabili e collaboratori; supporto dai superiori);
- **immagine aziendale** (posizionamento di SARA rispetto alla concorrenza; obiettivi di sviluppo, soddisfazione del cliente, qualità del servizio);
- **soddisfazione complessiva** (soddisfazione per il lavoro; soddisfazione per l'Azienda).

I risultati più **elevati** si sono registrati nella **soddisfazione complessiva** (sia in riferimento alla dimensione soddisfazione per l'Azienda che per il lavoro) e nel **coinvolgimento**, in particolare grazie a un elevato livello di motivazione e senso di appartenenza. Gli aspetti invece connessi alla valutazione e valorizzazione del personale, sono quelli sui quali è stato richiesto al Gruppo di indirizzare azioni di miglioramento. Il Gruppo ha tempestivamente risposto a questi input inaugurando nel 2017 il Nuovo Sistema di Valutazione e Sviluppo che è stato esteso a tutto il personale.

La sicurezza sul lavoro

Sul fronte della tutela della salute e sicurezza sul lavoro il Gruppo Sara è impegnato nel predisporre ambienti di lavoro idonei e si è dotato di Sistemi di Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro conformi alle linee guida Uni-Inail. Tutti i lavoratori sono rappresentati nei comitati azienda-lavoratori per la salute e sicurezza, in coerenza con le previsioni della normativa in materia, grazie alle figure dei RLS che operano in rappresentanza della compagine occupazionale aziendale.

La cultura della sicurezza nei confronti dei propri dipendenti è inoltre promossa attraverso la comunicazione, la formazione continua e la tutela della salute (è previsto un check up annuale gratuito per i dipendenti).

TREND SUGLI INFORTUNI SUL LAVORO			
Dati	2015	2016	2017
Numero totale infortuni	11	5	4
Numero totale infortuni (uomini)	2	3	2
Numero totale infortuni (donne)	9	2	2
Indice di frequenza degli infortuni (totale)			3,59
Indice di frequenza degli infortuni (uomini)			2,93
Indice di frequenza degli infortuni (donne)			4,63
Indice di gravità degli infortuni (totale)			0,048
Indice di gravità degli infortuni (uomini)			0,032
Indice di gravità degli infortuni (donne)			0,074
Giorni persi per infortuni	383	149	54
Giorni persi per infortuni (uomini)	109	43	22
Giorni persi per infortuni (donne)	274	106	32
Tasso di assenteismo			2,94%
Tasso di assenteismo (uomini)			1,58%
Tasso di assenteismo (donne)			3,52%

Indice di frequenza = n° infortuni x 1.000.000 / n° ore lavorabili

Indice di gravità = n° giorni totali infortuni x 1.000 / n° ore lavorabili

Tasso di assenteismo = rapporto tra giorni di assenza per malattia e infortuni sul totale giorni lavorabili

I dati completi sono indicati per il solo 2017 in quanto il Gruppo ha adottato un nuovo software gestionale che non rende comparabili le informazioni relative al biennio precedente.

Gli infortuni verificatisi nel triennio si riferiscono sia a infortuni in itinere che ad infortuni accaduti sul luogo di lavoro. In particolare, nel 2017 si sono verificati 4 infortuni in itinere. Le persone coinvolte sono state 3 lavoratori della sede legale e 1 in servizio presso il CLD di Bari.

Nel numero degli infortuni non sono inclusi eventuali episodi di lesioni minori che possono aver determinato l'impiego di piccole attività di primo soccorso e che non hanno determinato alcun giorno di assenza dal lavoro.

Anche in virtù del fatto che tra le cause principali degli infortuni vi sono quelli in itinere, ogni anno vengono organizzati Corsi di Guida Sicura per tutti i dipendenti assegnatari di una vettura aziendale, con periodico monitoraggio e aggiornamento della formazione stessa. Nel corso del 2017, in particolare, sono state svolte 2 sessioni del corso.

I dati relativi agli infortuni dei dipendenti sono registrati direttamente dalla Direzione Risorse Umane, che cura anche l'invio telematico agli enti competenti delle relative informative. I dati relativi ad eventuali infortuni di lavoratori terzi (es. personale di ditte appaltatrici di servizi) sono invece curati e gestiti dalla Funzione Facility Management, anch'essa all'interno della Direzione Risorse Umane.

Non si registrano all'interno del Gruppo malattie professionali né decessi per cause legate allo svolgimento della mansione lavorativa.

Tutte le informazioni relative agli infortuni sono comunicate tempestivamente via e-mail al RSPP e alla funzione Sicurezza del lavoro, per l'analisi e l'individuazione di eventuali opportune azioni correttive. All'interno del Sistema aziendale per la gestione della sicurezza del lavoro (SGSL) è prevista inoltre una procedura per la Gestione degli infortuni sul lavoro, che rappresenta il riferimento cui rifarsi a fronte di un eventuale accadimento.

Il welfare aziendale e le pari opportunità

Il Gruppo Sara ha strutturato un proprio sistema di welfare al fine primario di fornire ai propri dipendenti soluzioni flessibili, con l'obiettivo di conciliare la vita privata e il lavoro.

Tutti i dipendenti del Gruppo Sara sono assunti in base al Contratto Collettivo "CCNL ANIA dei dipendenti delle imprese assicurative" oltre al quale il Gruppo, ad integrazione, ha firmato un Contratto Integrativo Aziendale (CIA) il 22 giugno 2016, che prevede alcuni importanti elementi migliorativi, tra cui gli aspetti maggiormente interessanti riguardano il trattamento di trasferta e di missione temporanea, la previdenza e assistenza integrativa e l'assistenza integrativa sanitaria, il prestito ai dipendenti oltre alle casistiche tipicamente coperte, il premio aziendale "Sara Family Welfare" e il premio aziendale di produttività variabile (PAV) nonché il premio di partecipazione.

Il Contratto Integrativo Aziendale prevede che i benefit, tra cui il sistema di welfare e il premio aziendale (PAV), siano applicabili ai soli dipendenti a tempo indeterminato, che rappresentano la quasi totalità degli occupati in Sara. Per alcune figure professionali è prevista inoltre la vettura aziendale (uso promiscuo con 10.000 km ad uso personale); per alcuni dipendenti è prevista la copertura dei costi relativi all'abitazione (per assunzioni o trasferimenti a Roma da altre città); infine sono riconosciuti sconti su tutte le polizze per i dipendenti.

In ottemperanza al CCNL il Gruppo ha istituito una Commissione pari opportunità mista, composta per la Società da 3 rappresentanti e per le RSA da un esponente per ciascuna di essa, con gli incarichi da assolvere secondo quanto previsto dall'allegato n.15 del CCNL ANIA in tema di occupazione (es. offerte di lavoro e programmi formativi).

In particolare, il CIA evidenzia, tramite l'istituzione della Commissione, la necessità di rafforzare le condizioni per una più significativa presenza quantitativa e qualitativa del Personale femminile in Azienda e ciò in armonia con le attuali disposizioni di legge. Le riunioni della Commissione avvengono con cadenza semestrale.

Uno strumento a tutela della conciliazione vita-lavoro, in particolare per le lavoratrici donne, è il contratto di lavoro part time. Nel corso del 2017 il numero di dipendenti che vi ha fatto ricorso è pari a al 6,2% del totale; se questo dato è considerato solamente in relazione alla popolazione femminile del Gruppo, la percentuale cresce fino a circa il 15,6%.

DIPENDENTI PER ORARIO DI LAVORO			
Categorie contrattuali per genere	2015	2016	2017
Totale dipendenti	647	632	625
Lavoratori full time	606	594	586
Di cui Uomini	392	380	375
Di cui Donne	214	214	211
Lavoratori part time	41	38	39
Di cui Uomini	0	0	1
Di cui Donne	41	38	38

In aggiunta, nel CIA firmato nel 2016, è stata inserita la possibilità di usufruire del "Part-Time d'Urgenza": a fronte di comprovate situazioni di particolare gravità, di salute, personali o familiari, il

Gruppo può concedere un part-time a scadenza determinata, con una durata fino a 6 mesi. La Direzione del Personale del Gruppo si impegna a dare risposta di fattibilità entro 7-15 giorni dalla presentazione della richiesta da parte del dipendente, il quale potrà richiedere il ripristino dell'orario precedentemente in essere, in anticipo rispetto alla scadenza prevista.

Altro strumento a supporto dei dipendenti è il contratto di Telelavoro a domicilio volontario che il Gruppo ha introdotto con accordo sindacale firmato in data 10 aprile 2013. Il contratto di Telelavoro è attivabile nelle seguenti casistiche:

- conservazione dell'equilibrio tra le responsabilità familiari e quelle professionali, evitando il ricorso non necessario alla sospensione del rapporto di lavoro con aspettative facoltative post-partum per necessità di assistere figli entro il 1° anno di vita;
- eventuali lunghe assenze per la malattia del bambino fino al 3° anno di vita;
- necessità di assistere in modo continuo e prolungato i genitori, il coniuge, i figli affetti da grave e cronica malattia, portatori di handicap o vittime di infortunio che comportino un impegno particolare del dipendente nell'assistenza delle persone sopra indicate;
- situazioni documentate di grave disagio personale o familiare nel quale incorra il dipendente.

DIPENDENTI PCON CONTRATTO DI TELELAVORO			
Tipologia	2015	2016	2017
Per aspettativa facoltativa post partum	0	1	4
Per grave disagio personale e/o familiare	5	6	13
Totale	5	7	17

A partire dal 2018, il Gruppo si è inoltre impegnato all'introduzione dello Smart Working quale ulteriore strumento volto a rendere maggiormente flessibile l'attività lavorativa per determinate categorie di lavoratori.

Lo Smart Working - normato dalla Legge 22 maggio 2017, n.81 (artt. da 18 a 24) - è uno strumento caratterizzato dalla flessibilità nei tempi, nei modi, nei contenuti e negli strumenti di lavoro. Flessibilità che richiede di essere necessariamente accompagnata da una responsabilizzazione delle persone rispetto ai risultati da conseguire e a una discrezionalità di azione rispetto alle modalità seguite per raggiungere questi risultati. Elementi chiave dello Smart Working sono una maggiore attenzione ai risultati, una cultura della fiducia, alti livelli di discrezionalità e flessibilità rispetto ai tempi e ai luoghi di lavoro, nuovi strumenti e ambienti di lavoro, bassa dipendenza da risorse fisiche e apertura al cambiamento continuo. In sintesi, lo Smart Working implica un processo di cambiamento che coinvolge tutta l'organizzazione in quanto modifica la cultura aziendale, le modalità operative di lavorare e collaborare e che richiede lo sviluppo di nuove competenze sia digitali sia, soprattutto, manageriali.

Altro aspetto significativo per il Gruppo che consegue a questa modalità di lavoro è certamente la riduzione dell'impatto ambientale conseguente alla diminuzione degli spostamenti casa-lavoro da parte dei dipendenti che ne usufruiranno. In quest'ottica Sara ha deciso di avviare un progetto di esecuzione della prestazione lavorativa in Smart Working – inizialmente in via sperimentale, per i colleghi della rete liquidativa e della Direzione Commerciale impegnati sul territorio con importanti percorrenze giornaliere – con gli obiettivi di favorire la crescita della produttività ed efficacia lavorativa e di migliorare la conciliazione tra la vita professionale e quella privata (cd. "Work life balance").

La tabella che segue presenta i dati relativi alle richieste di congedo parentale relative all'ultimo triennio.

CONGEDO PARENTALE NEL TRIENNIO			
Andamento	2015	2016	2017
Dipendenti che hanno usufruito del congedo parentale	31	32	31
Di cui uomini	1	1	2
Di cui donne	30	31	29

Tutti i dipendenti che, nei 3 anni, hanno usufruito del periodo di congedo sono rientrati regolarmente al lavoro alla scadenza dello stesso, confermando dunque l'attaccamento all'azienda e una generale condizione di benessere nel luogo di lavoro.

Nel CIA (art. 5) tra i permessi retribuiti riconosciuti dal Gruppo ai propri dipendenti, oltre che nei casi stabiliti dalla normativa vigente, sono anche previsti 5 giorni di permessi retribuiti – complessivamente nei 3 anni - come congedi per la malattia del bambino e/o per l'inserimento al nido/materna fino a 3 anni; fruizione a giornate intere, mezze giornate o a ore.

A partire dal 2015 il Gruppo ha avviato un "percorso per le neo-mamme": l'intervento si colloca all'interno dell'area "Pari opportunità". In particolare, le risorse sono supportate nella fase di rientro in azienda dopo l'assenza per maternità e in fase di allattamento, attraverso incontri incentrati su temi concreti volti a valorizzare le esperienze/competenze sviluppate con la maternità viste in ottica aziendale. Si tratta di team coaching incentrato su momenti di confronto e casi pratici. Di seguito i contenuti dei diversi incontri.

Primo incontro

Motivare al rientro

- La maternità come risorsa
- La maternità come "master" per lo sviluppo di abilità e capacità
- Gli skill sviluppati durante la maternità
- Collegare le esperienze vissute al mondo del lavoro
- Benessere organizzativo: servizi, produttività e learning Organization
- Aumentare proattività, motivazione e salute lavorativa
- Raggiungere un Benessere Equilibrato – Work life
- Cambio delle priorità
- Indicatori di benessere
- Analisi della qualità della vita personale
- Analisi della qualità della vita lavorativa: la motivazione personale
 - Stare bene in azienda
 - Cosa genera motivazione
 - Come essere motivati e produttivi nel rispetto degli equilibri personali

Secondo incontro

Autoconsapevolezza

- Analizzare il proprio stile
 - Consapevolezza personale e delle proprie potenzialità
 - Aree limitanti e supporti di sviluppo

Problem solving

- Come affrontare i problemi e scegliere tra le diverse alternative
- Applicare il problem solving per trovare soluzioni creative
 - La maternità come corso di problem solving
- Creare i collegamenti tra le proprie esperienze quotidiane e l'organizzazione

Terzo incontro

Gestione del tempo

- Le priorità personali e quelle aziendali
- Efficacia e ottimizzazione della propria azione
- La flessibilità come risorsa da potenziare

Valorizzare le potenzialità "femminili"

- La comunicazione femminile nelle organizzazioni
- La capacità di utilizzare le metafore
- Migliorare la propria assertività

Quarto incontro

Effetti della gestione delle emozioni sulla vita personale e lavorativa

- Gestire gli stati d'animo per raggiungere l'eccellenza
- Gestire il proprio equilibrio psicofisico
- Conoscenza del contesto e delle regole del gioco

Costruire un piano di sviluppo personale

- Obiettivi personali e professionali
 - Il personal branding
- Il piano di lavoro individuale

Quinto incontro

Follow up a distanza di tempo

- Analisi dei punti di forza e delle aree di miglioramento del proprio piano di sviluppo personale

Sempre a supporto delle lavoratrici e della genitorialità, con la finalità di garantire nel periodo estivo quando le scuole sono chiuse la migliore gestione dei bambini, il Gruppo in accordo con il Consiglio Direttivo del CRAL Sara, organizza annualmente i Centri Estivi, offrendo a tutti i figli dei soci l'opportunità di parteciparvi. La partecipazione è gratuita, con contributi CRAL, per una (nel 2017) o due (nel 2016) settimane per ciascun figlio con età dai 4 ai 12 anni.; per tutto il restante periodo estivo è comunque possibile accedere al servizio con tariffe agevolate.

Il servizio prevede inoltre il trasporto con navetta per i bambini, che possono essere prelevati direttamente dalla sede amministrativa di Roma via Po e alla stessa ricondotti alla fine della giornata. Il

contributo CRAL viene elargito anche al personale con sede di lavoro sul territorio, in misura identica a quanto stanziato per i dipendenti della sede amministrativa di Roma.

Inoltre, il CIA prevede importanti strumenti aggiuntivi a tutela della salute dei dipendenti, come i Check up gratuiti per uomini e donne del Gruppo secondo le previsioni indicate negli allegati del Contratto stesso (allegato 4 A e 4 B del CIA).

L'impegno del Gruppo a salvaguardia del benessere dei propri dipendenti e a tutela delle diversità, in particolare a supporto del ruolo genitoriale, è provato anche da due importanti riconoscimenti giunti nel 2017.

A novembre, il Gruppo è risultato tra le prime 400 aziende dove si lavora meglio, secondo una ricerca realizzata dall'Istituto indipendente tedesco Statista e commissionata dalla rivista Panorama. L'indagine è stata condotta intervistando 15 mila lavoratori di aziende con più di 250 dipendenti per una platea complessiva di oltre 1.900 imprese: alle persone, consultate in maniera anonima (le aziende non sono state coinvolte), sono state poste una dozzina di domande. In particolare, è stato chiesto se avrebbero raccomandato il proprio datore di lavoro a conoscenti o familiari.

I risultati della ricerca sono stati pubblicati su Panorama il 16 novembre: la classifica finale ha premiato 400 aziende operanti in 21 diversi settori di attività e tra le Compagnie Assicuratrici è stata premiata anche il Gruppo Sara.

Inoltre, il Gruppo si è distinto per qualità e quantità di benefit offerti ai dipendenti, dalle cure mediche fino alla previdenza integrativa, al punto tale da aver conquistato il titolo di Azienda Top Welfare e Top Carriera 2017 (su circa 3000 aziende cui è stato inviato il questionario e a fronte delle 150 aziende che hanno risposto) secondo i risultati dell'indagine condotta dall'Istituto Tedesco Qualità e Finanza (ITOF) pubblicati a dicembre 2017.

Il Gruppo dunque si conferma come uno dei luoghi in cui si lavora meglio, grazie ai sistemi messi in campo a sostegno dei propri dipendenti.

È importante rappresentare da ultimo anche le iniziative che il Gruppo attiva ogni anno a favore dei dipendenti, con la finalità di produrre il coinvolgimento loro e delle loro famiglie in attività ludiche o sociali, quali momenti utili per accrescere il senso di appartenenza e la partecipazione attiva di tutti.

Così, ad esempio, ogni anno prima di Natale è realizzato il Sara Family Party presso la sede legale di Roma e dal 2017 anche presso la sede di Milano, evento durante il quale possono accedere agli spazi aziendali bimbi da 3 a 10 anni. Nel 2017 hanno preso parte alla festa circa 80 figli dei dipendenti, mentre nel 2016 sono stati ben 106. Inoltre, per festeggiare il Natale con le famiglie dei dipendenti sono assegnati dei budget per la realizzazione di eventi anche presso le sedi periferiche.

Sempre dedicato ai dipendenti e ai loro bambini è la Domenica in Pista: all'insegna dell'educazione stradale per i bambini è organizzata una giornata di scuola guida diretta a tre fasce di età, con corsi a turnazione (3-6 anni con macchina a batteria; 7-12 anni con macchina a motore a scoppio; 13-14 anni con ciclomotore) presso il Parco Scuola del Traffico di Roma. Nel 2016 hanno aderito una settantina di bimbi e nel 2017 altri 29.

I dipendenti, a rotazione annuale tra team delle diverse direzioni aziendali, sono impegnati in Social team building, iniziative attraverso le quali realizzano attività sociali dirette al territorio e al contempo sviluppano competenze distintive e senso di identità individuali e di gruppo. Nel corso del 2017, 8 dipendenti appartenenti alla Funzione Pianificazione e Controllo hanno realizzato un percorso didattico in una riserva naturale diretto a bimbi delle scuole elementari.

Il rapporto con le parti sociali

Il Gruppo riconosce l'importanza di una corretta relazione con le Rappresentanze dei Lavoratori; rispettando ogni singola persona ed evitando comportamenti vessatori e discriminatori nei confronti delle controparti, e lo sancisce nel proprio Codice Etico.

Nelle aziende del Gruppo sono presenti 5 sigle sindacali tutte firmatarie sia del CCNL sia del CIA.

Almeno 2 volte l'anno l'azienda incontra le OOSSAA sui temi previsti dal CCNL e dal CIA; in particolare per confrontarsi su:

1. condizioni dell'impresa e del lavoro, prospettive di sviluppo, redditività e piano industriale;
2. livelli occupazionali, previsione di nuove assunzioni, costo del lavoro, trasferimenti;
3. formazione;
4. consegna del bilancio depositato e della relazione redatta dalla società di revisione.

Il Gruppo Sara informa le OOSSAA in tutti i casi di riorganizzazioni; sono infatti previste specifiche procedure di confronto sindacale nei casi di rilevanti ristrutturazioni aziendali che possano incidere sui livelli occupazionali, che modifichino lo svolgimento della prestazione lavorativa di gruppi di personale o ne comportino la mobilità di in termini di sede di lavoro.

Nel corso del 2017 sono stati siglati 6 accordi sindacali: 4 su temi gestionali e 2 per la formazione finanziata.

RELAZIONI SINDACALI	
Indicatori	2017
Dipendenti iscritti a sindacato	451
% iscritti su dipendenti complessivi	72%
Numero ore impiegate per partecipazione ad assemblee e incontri sindacali	8.060,44
Numero ore perse per sciopero, dispute, chiusura aziendale nel corso dell'anno	0
Periodo minimo di preavviso applicato, in caso di cambiamenti organizzativi rilevanti (giorni)	30

RISPETTO DELL'AMBIENTE

Il Gruppo Sara, come definito nel proprio Codice Etico, riconosce l'importanza della tutela dell'ambiente e per questo ricerca uno sviluppo sostenibile: persegue dunque la compatibilità tra iniziativa economica ed esigenze ambientali, al fine primario di salvaguardare i diritti delle generazioni future.

Questo principio richiede di considerare non solo gli impatti che derivano dai comportamenti adottati dall'azienda nello svolgimento delle proprie attività, in relazione al consumo di risorse e alla generazione di emissioni e rifiuti (impatti diretti), ma anche la valutazione degli effetti generati da attività correlate al business (es. investimenti immobiliari) e da comportamenti posti in essere da soggetti terzi con i quali il Gruppo si relaziona, in primis i propri clienti (impatti indiretti) verso i quali il Gruppo può promuovere soluzioni assicurative che ne incentivino comportamenti sostenibili.

Pur non avendo, sino ad oggi, adottato specifiche politiche in materia ambientale, il Gruppo ha mostrato il proprio impegno attraverso l'adozione di diverse iniziative volte a incentivare comportamenti responsabili, minimizzando ove possibile gli sprechi e razionalizzando l'utilizzo delle risorse.

Le principali iniziative:

- Codice etico
- Monitoraggio dei consumi e delle emissioni
- Regolamento auto aziendali dirigenti Gruppo Sara
- Incentivi per la mobilità sostenibile dei propri dipendenti
- Polizze a valenza ambientale

Impatti ambientali derivanti dalla gestione

Trattandosi di una Compagnia di assicurazioni, gli ambiti di principale impatto diretto risultano essere:

- quelli riferiti all'attività delle **sedì operative**, per ciò che concerne i consumi, in primis di acqua ed energia, e le conseguenti emissioni in atmosfera;
- quelli generati dalle **autovetture** sia assegnate ai dipendenti che adoperate dai dipendenti per spostamenti legati all'attività lavorativa (e per questo monitorati della società).

Il Gruppo ha pertanto avviato il monitoraggio dei propri consumi e delle relative emissioni secondo la classificazione internazionale proposta dallo standard GHG Protocol e suggerita dal GRI Standards, con l'obiettivo di garantire la comparabilità del dato anche in confronto con le altre Compagnie. In dettaglio, il Gruppo Sara misura:

- Scope 1: cioè le emissioni dirette di GHG provenienti da installazioni di proprietà o controllate dall'organizzazione.
- Scope 2: cioè le emissioni indirette di GHG, derivanti dalla generazione di energia elettrica, energia a vapore, da riscaldamento e raffreddamento, importati e consumati all'interno dell'organizzazione.

Il perimetro di rendicontazione dei consumi si basa sul concetto di "controllo". In tabella sono dunque rendicontati i consumi degli edifici su cui il Gruppo Sara ha un controllo diretto, dagli uffici direzionali e territoriali fino agli edifici adibiti a magazzino e archivio.

I CONSUMI DEL PATRIMONIO STRUMENTALE (IN GIGAJOULE - GJ)		
Tipologia	2016	2017
Gas metano riscaldamento	1.254,5	1.318,5
Gasolio riscaldamento	864,5	648,3
Carburante autovetture - benzina	42,5	64,1
Carburante autovetture - diesel	5.690,3	5.761,3
Elettricità	7.741,5	7.651,8
Energia da fonte rinnovabile	12,0	10,8
Consumo totale di energia	15.605,3	15.454,8

LE EMISSIONI GENERATE DAL PATRIMONIO STRUMENTALE (TONNELLATE DI CO ₂ EQUIVALENTI)		
Tipologia	2016	2017
Scope 1	562	557
Scope 2	700	692
Emissioni totali	1.262	1.249

In dettaglio, la Compagnia impiega energia da fonte rinnovabile, attraverso la produzione di energia dei pannelli fotovoltaici posti sul tetto della sede di via Po in Roma.

Il Gruppo pone grande attenzione all'aspetto del risparmio energetico; in particolare, a settembre 2016, sono stati sostituiti alcuni macchinari obsoleti nella sede principale del Gruppo in Roma (via Po 20). Tale intervento ha consentito di produrre già a partire dall'esercizio 2017 un ulteriore risparmio nei consumi elettrici.

Il Gruppo Sara monitora inoltre il proprio consumo di acqua presso gli uffici e le filiali. L'acqua impiegata negli immobili in cui sono svolte le attività aziendali proviene da acquedotti pubblici o da altre società di gestione dei servizi idrici ed è adoperata prevalentemente per usi civili. Il volume totale di acqua prelevata nel 2016 è stato pari a 18.973m³ e nel 2017 pari a 19.707 m³ (il volume totale di acqua prelevata è stato stimato a partire dai costi sostenuti)

Da ultimo, nel corso del 2017 è stato avviato un percorso di trasformazione volto alla digitalizzazione dei processi, anche al fine di favorire la dematerializzazione dei documenti e la conseguente riduzione di carta impiegata nelle attività d'impresa.

Inoltre, il Gruppo ha da tempo avviato un'attività di incentivazione della mobilità sostenibile da parte dei propri dipendenti: al fine di incrementare l'utilizzo del trasporto pubblico, Sara ha firmato una convenzione con Atac S.p.A. - Azienda per i Trasporti Autoferrotranviari del Comune di Roma- per l'acquisto di abbonamenti annuali con agevolazioni per i propri dipendenti.

In gennaio 2016, ha introdotto un Regolamento auto aziendali per i dirigenti, con lo scopo di definire criteri, costi e specifiche per l'assegnazione delle vetture aziendali ai dirigenti. L'obiettivo è di garantire attraverso vetture nuove ed efficienti, la salvaguardia dell'ambiente con la scelta di auto a bassa emissione di CO₂ e a bassi impatti ambientali (ibride o elettriche).

Infine, la Capogruppo, sia direttamente, sia indirettamente, tramite il Fondo Helios, gestisce il patrimonio immobiliare del Gruppo, considerato accessorio all'attività di investimento delle società assicurative.

Ad oggi non vi è, relativamente a questi immobili, una attività di monitoraggio dei consumi e delle emissioni generate, in quanto non si tratta di immobili adoperati direttamente dal Gruppo al fine della gestione delle proprie attività di business; si tratta dunque di immobili per lo più locati/affittati.

Altresì, il Gruppo investe nel miglioramento degli stessi al fine di aumentarne le performance ambientali; in particolare nel 2017:

- nell'immobile sito in via Portuense/Pascarella sono stati sostituiti gli infissi in legno del 1968, con infissi in alluminio a taglio termico, con un sensibile efficientamento delle prestazioni energetiche (importo complessivo della spesa pari a 223.000 Euro). Nel 2018 sarà rinnovata la certificazione energetica dell'immobile con rilevazione del miglioramento della classe energetica.
- nell'immobile di via Solferino 32 sono stati sostituiti gli impianti di condizionamento al piano terra (parti comuni e un locale commerciale), ed ai piani 1°, 5° e 6° (con importo complessivo di spesa sostenuta pari a 154.850 Euro). Anche in questo caso, nel 2018, sarà rinnovata la certificazione energetica dell'immobile con miglioramento della classe energetica.

PATRIMONIO IMMOBILIARE NON STRUMENTALE A GESTIONE DIRETTA				
Città	Indirizzo	Destinazione prevalente	Mq commerciali	N. Camere
Roma	Via Solferino 32	Ufficio	5.078	
Roma	Via L. Caro 63	Ufficio	4.823	
Roma	Via Milano 42	Albergo		44
Roma	Via Milano 58	Albergo	1.740	
Roma	Via Virgilio/Boezio/Orazio/Plinio (intero isolato)	Residenziale	5.826	
		Ufficio	1.452	
		Commerciale	813	
		Autorimessa	313	
		Albergo		161*
Roma	Via G. Marconi	Autorimessa	2.467	
Roma	Via Portuense	Residenziale	9.778	
Roma	Via C. Pascarella	Residenziale	7.385	
Roma	Via Martucci 33	Residenziale	2.006	
Monterotondo Scalo	Via L. Da Vinci 1	Industriale	8.576	
Milano	Via della Chiesa 15**	Ufficio	4.620	
Chieti	Via Valignani	Ufficio	1.454	
Venezia Mestre		Ufficio	271	
Prato	Via del Romito	Autorimessa	612	
Sassari	Via P. Casu 12/14	Ufficio	331	
Torino	Via Caraglio 7	Residenziale***	88	
Genova	Via E. Lucarno 87	Residenziale	99	
Genova	Via R. Merello 24	Residenziale	74	
Genova	Via R. Merello 73	Residenziale	74	
Bergamo	Via A. Maj	Ufficio	2.235	

* Nella perizia della REAG l'albergo è valutato con un DCF, e non è riportato il numero di camere.

** L'immobile è stato venduto in data 27/07/2017

*** Nella perizia della REAG l'unità immobiliare è riportata erroneamente come ufficio.

I prodotti a valenza ambientale

In relazione al tipo di prodotti offerti, l'ambito nel quale il Gruppo Sara ritiene di poter contribuire primariamente alla riduzione degli impatti ambientali generati dai propri clienti-assicurati (impatti indiretti derivanti dalle attività dell'impresa) è quello dell'auto, segmento di forte presenza del Gruppo tramite le polizze RC Auto. Altresì il Gruppo opera per aumentare gli stimoli positivi anche rispetto ad altri target clienti, come nelle polizze casa.

La polizza SaraFree consente, in particolare, di pagare il premio assicurativo in funzione del reale utilizzo dell'auto. Si tratta dunque di una soluzione che incentiva chi utilizza l'automobile in maniera misurata e intelligente: grazie a un dispositivo satellitare installato sulla vettura, SaraFree rileva i Km effettivamente percorsi e permette un concreto risparmio sul premio RCA.

Sara ha inoltre attivato alcune soluzioni assicurative con l'obiettivo di incentivare comportamenti virtuosi e rispettosi dell'ambiente: ha infatti lanciato "Bici2Go", polizza assicurativa che proteggendo integralmente la bicicletta e chi la utilizza, incentiva l'uso della bici negli spostamenti urbani, per recarsi al lavoro e nel tempo libero.

Nell'ultimo trimestre del 2017, tramite la collaborazione con Nuvap, start up del polo tecnologico di Pisa, la polizza casa (SaraInCasa) è stata arricchita inserendo l'offerta di un check-up ambientale che, attraverso il monitoraggio di 26 parametri di inquinamento, fornisce un riscontro sulla qualità dell'ambiente domestico.

Infine, vi sono altri prodotti offerti dal Gruppo, già presenti da tempo nel catalogo, che valutano elementi di tipo ecologico e ambientale, a tutela dell'assicurato:

- garanzie volte alla copertura di rischi catastrofali naturali (terremoto, alluvione e grandine);
- nell'ambito della polizza "SaraCommercio", la copertura RC Inquinamento volta al risarcimento di danni involontariamente cagionati a terzi ovvero legati ad ogni modificazione della normale composizione o stato fisico degli elementi naturali acqua, aria e suolo, dovuta alla presenza di una o più sostanze scaricate, disperse e comunque fuoriuscite dagli esercizi commerciali dell'Assicurato;
- il prodotto "Sara Energie Rinnovabili", progettato per tutti coloro che contribuiscono alla sostenibilità installando impianti fotovoltaici e pannelli solari.

Per i dati di dettaglio in merito alle polizze 2017 relative ai prodotti a valenza ambientale, si rimanda alla sezione della presente DNF consolidata "Digital & social innovation" paragrafo "Qualità dell'offerta e risposta ai bisogni emergenti".

Sara è Corporate Golden Donor del FAI (Fondo Ambiente Italiano), che sostiene nella propria attività di promozione della cultura del rispetto della natura, dell'arte, della storia e delle tradizioni d'Italia e nella tutela del patrimonio identitario italiano. Contribuisce dunque a salvare, restaurare e riaprire al pubblico importanti testimonianze del patrimonio artistico e naturalistico italiano.
--

APPENDICE: DECRETO, TEMI MATERIALI E GRI

RACCORDO CON IL GRI		
Sezione DNF	Rif. D.lgs. 254/2016	GRI Standard
Introduzione e nota metodologica	Art. 3 comma 1 "temi che sono rilevanti tenuto conto delle attività e delle caratteristiche dell'impresa"	
Il modello aziendale di gestione e organizzazione	Art. 3 comma 1a "il modello aziendale di gestione ed organizzazione delle attività dell'impresa" Art. 10 comma 1a "Diversità nella composizione degli organi di amministrazione" (NB: parte delle informazioni sono rinviate alla Relazione sulla gestione)	405 "Diversità e pari opportunità"
Tutela della solidità aziendale e gestione dei rischi di impresa	Art. 3 comma 1 "Temi attinenti ad aspetti sociali" Art. 3 comma 1b "le politiche, i risultati conseguiti ed i relativi indicatori" Art. 3 comma 1c "i principali rischi" (NB: parte delle informazioni sono rinviate alla Relazione sulla gestione)	204 "Pratiche di approvvigionamento"
Integrità e rigore nella condotta aziendale	Art. 3 comma 1 "Temi attinenti alla lotta contro la corruzione" Art. 3 comma 1b "le politiche, i risultati conseguiti ed i relativi indicatori"	205 "Anticorruzione"
Digital & social innovation	Art. 3 comma 1 "Temi attinenti ad aspetti sociali" Art. 3 comma 1b "le politiche, i risultati conseguiti ed i relativi indicatori"	Il gruppo ha utilizzato misure/metriche specifiche dell'organizzazione e del settore in riferimento agli indicatori relativi al tema
Gestione e sviluppo delle persone	Art. 3 comma 1 "Temi attinenti alla gestione del personale" Art. 3 comma 1b "le politiche, i risultati conseguiti ed i relativi indicatori"	401 "Lavoro e occupazione" 402 "Relazioni industriali" 403 "Salute e sicurezza sul lavoro" 404 "Formazione" 405 "Diversità e pari opportunità"
Rispetto dell'ambiente	Art. 3 comma 1 "Temi attinenti ad aspetti ambientali" Art. 3 comma 1b "le politiche, i risultati conseguiti ed i relativi indicatori"	302 "Energia" 303 "Acqua" 305 "Emissioni"

RACCORDO CON GRI: DETTAGLIO		
GRI standard*	GRI Disclosure	Sezione DNF / riferimento diretto
GRI 204 "Pratiche di approvvigionamento" (v. 2016)	103 "Approccio manageriale" (v. 2016)	Tutela della solidità aziendale e gestione dei rischi di impresa
	204-1 "Percentuale di spesa concentrata su fornitori locali"	Tutela della solidità aziendale e gestione dei rischi di impresa 204-1 b., 204-1 c. <i>La definizione di "locale" dell'organizzazione è data dalle regioni italiane, in quanto il Gruppo svolge la propria attività esclusivamente all'interno del territorio italiano. Le "sedi operative più significative" sono rappresentate dalla sede legale di Roma e dalle sedi territoriali, presenti in tutte le regioni d'Italia, in cui svolgono le proprie attività gli addetti della Direzione Sinistri e alla Direzione Commerciale. Il dato è rappresentato in forma aggregata, attraverso la determinazione di macro aree geografiche (Nord-Est, Nord-Ovest, Centro-Nord, Centro, Sud, Estero).</i>
GRI 205 "Anticorruzione"	103 "Approccio	Integrità e rigore nella condotta aziendale

(v. 2016)	manageriale" (v. 2016)	
	205-1 "Operazioni valutate a rischio di corruzione"	Integrità e rigore nella condotta aziendale
	205-2 "Comunicazione e formazione sulle politiche e procedure di anti-corruzione"	Integrità e rigore nella condotta aziendale
	205-3 "Episodi confermati di corruzione e azioni intraprese"	Integrità e rigore nella condotta aziendale
GRI 302 "Energia" (v. 2016)	103 "Approccio manageriale" (v. 2016)	Rispetto dell'ambiente
	302-1 "Consumi di energia all'interno dell'organizzazione"	Rispetto dell'ambiente 302-1 f., 302-1 g. <i>La fonte dei fattori di conversione utilizzati è la linea guida sull'applicazione in banca degli Indicatori Ambiente del GRI (Global Reporting Initiative) [versione G4, Versione Febbraio 2017], elaborata da ABI - Associazione Bancaria Italiana.</i>
GRI 303 "Acqua" (v. 2016)	103 "Approccio manageriale" (v. 2016)	Rispetto dell'ambiente
	303-1 "Prelievo totale di acqua per fonte"	Rispetto dell'ambiente
GRI 305 "Emissioni" (v. 2016)	103 "Approccio manageriale" (v. 2016)	Rispetto dell'ambiente
	305-1 "Emissioni dirette di gas a effetto serra (GHG) (Scope 1)"	Rispetto dell'ambiente 305-1 b., 305-1 e., 305-1 g. <i>La fonte dei fattori di emissione e del potenziale di riscaldamento globale (GWP) è la linea guida sull'applicazione in banca degli Indicatori Ambiente del GRI (Global Reporting Initiative) [versione G4, Versione febbraio 2017], elaborata da ABI - Associazione Bancaria Italiana. I Gas inclusi nel calcolo - e specificati all'interno della guida - sono CO2, CH4, N2O.</i>
	305-2 "Emissioni indirette di gas a effetto serra (GHG) (Scope 2)"	Rispetto dell'ambiente 305-1 b., 305-1 c., 305-1 e., 305-1 g. <i>La fonte dei fattori di emissione e del potenziale di riscaldamento globale (GWP) è la linea guida sull'applicazione in banca degli Indicatori Ambiente del GRI (Global Reporting Initiative) [versione G4, Versione febbraio 2017], elaborata da ABI - Associazione Bancaria Italiana. I Gas inclusi nel calcolo - e specificati all'interno della guida - sono CO2, CH4, N2O. I fattori di emissione forniti dalla guida sono stati utilizzati come proxy anche per il calcolo delle emissioni secondo il metodo "market based", quindi il calcolo delle emissioni secondo il metodo "location based" coincide con il metodo "market based".</i>
GRI 401 "Lavoro e occupazione" (v. 2016)	103 "Approccio manageriale" (v. 2016)	Gestione e sviluppo delle persone
	401-1 "Nuovi dipendenti assunti e turnover dei dipendenti per età, genere e area geografica"	Gestione e sviluppo delle persone 401-1a., 401-1b. <i>I dati non sono forniti suddivisi per area geografica in quanto il Gruppo opera esclusivamente all'interno del territorio italiano, con prevalente concentrazione degli occupati nell'area sede</i>
	401-2 "Benefit riconosciuti ai dipendenti a tempo pieno non applicati ai dipendenti temporanei o part-time"	Gestione e sviluppo delle persone 401-2 b. <i>La definizione utilizzata per "sedi significative di operazioni" fa riferimento al Gruppo Sara: i benefit applicabili ai soli dipendenti a tempo indeterminato (che rappresentano la quasi totalità degli occupati in Sara) sono infatti definiti dal Contratto Integrativo Aziendale, che si applica al Gruppo nella sua interezza.</i>

	401-3 "Congedo parentale"	Gestione e sviluppo delle persone
GRI 402 "Relazioni industriali" (v. 2016)	103 "Approccio manageriale" (v. 2016)	Gestione e sviluppo delle persone
	402-1 "Il periodo minimo di preavviso applicato dal Gruppo, in caso di cambiamenti operativi significativi"	Gestione e sviluppo delle persone
GRI 403 "Salute e sicurezza sul lavoro" (v. 2016)	103 "Approccio manageriale" (v. 2016)	Gestione e sviluppo delle persone
	403-1 "Lavoratori rappresentati nei comitati formali azienda-lavoratori per la salute e sicurezza"	Gestione e sviluppo delle persone
	403-2 "Tipologia di infortuni e tasso di infortunio, malattie professionali, giorni di lavoro persi e assenteismo e numero di incidenti mortali collegati al lavoro suddivisi per area geografica e per genere"	Gestione e sviluppo delle persone <i>403-2 a., 403-2 b. I dati non sono forniti suddivisi per area geografica in quanto il Gruppo opera esclusivamente all'interno del territorio italiano "Non si sono verificati infortuni o decessi di lavoratori non dipendenti di Sara" [403-2b.]</i>
GRI 404 "Formazione" (v. 2016)	103 "Approccio manageriale" (v. 2016)	Gestione e sviluppo delle persone
	404-1 "Ore medie di formazione annue per dipendente"	Gestione e sviluppo delle persone
	404-2 "Programmi per l'aggiornamento delle competenze dei dipendenti e programmi di assistenza alla transizione"	Gestione e sviluppo delle persone
	404-3 "Percentuale di dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni delle performance e dello sviluppo della propria carriera"	Gestione e sviluppo delle persone
GRI 405 "Diversità e pari opportunità" (v. 2016)	103 "Approccio manageriale" (v. 2016)	Gestione e sviluppo delle persone
	405-1 "Diversità negli organi di governo dell'impresa e dei dipendenti"	Il modello aziendale di gestione e organizzazione
	405-2 "Rapporto dello stipendio base e della remunerazione tra donne e uomini"	Gestione e sviluppo delle persone <i>405-2 b. La definizione utilizzata per "sedi significative di operazioni" è il Gruppo Sara: i dati dunque fanno riferimento alla totalità dei dipendenti del Gruppo.</i>

* La dicitura (v. 2016) fa riferimento all'anno di pubblicazione dello standard di rendicontazione da parte della Global Reporting Initiative (GRI).