Gruppo Sara Assicurazioni Spa

Bilancio Consolidato al 31.12.2018

DICHIARAZIONE CONSOLIDATA DI CARATTERE NON FINANZIARIO (DNF) 2018[1]
Ai sensi degli artt. 3 e 4 del D.Lgs. 254/2016

[1] Estratta dalla Relazione sulla Gestione del Bilancio Consolidato 2018

Sommario

INTRODUZIONE E NOTA METODOLOGICA
IL PERCORSO 2018 E L'AGGIORNAMENTO DELL'ANALISI DI MATERIALITÁ
IL MODELLO AZIENDALE DI GESTIONE E ORGANIZZAZIONE
I Valori del Gruppo
Il contesto di riferimento: le prospettive strategiche
La struttura organizzativa e il modello di business
TUTELA DELLA SOLIDITÀ AZIENDALE E GESTIONE DEI RISCHI DI IMPRESA
La gestione patrimoniale
Il processo di gestione del rischio e la valutazione dei fattori ESG
La gestione della catena di fornitura
INTEGRITÀ E RIGORE NELLA CONDOTTA AZIENDALE
La struttura di Corporate Governance
La compliance normative e la lotta alla corruzione
DIGITAL & SOCIAL INNOVATION
La qualità dell'offerta per rispondere ai bisogni dei clienti
La sicurezza stradale
I sistemi distributivo e liquidativo
La gestione dei reclami
La digital innovation e l'omnicanalità integrata
GESTIONE E SVILUPPO DELLE PERSONE
I principali andamenti nel triennio
La formazione
La valutazione del personale
La sicurezza sul lavoro
Il welfare aziendale e le pari opportunità
Il rapporto con le parti sociali
RISPETTO DELL'AMBIENTE
APPENDICE: DECRETO, TEMI MATERIALI E GRI

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.254/2016[2] 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 2018, ai sensi degli articoli 3 e 4 del Decreto. Il Gruppo 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 2018 copre la capogruppo Sara Assicurazioni Spa, l'unica controllata Sara Vita S.p.A., e fa riferimento al periodo 1° gennaio – 31 dicembre 2018. 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 Capogruppo 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 ed è redatta sotto il coordinamento della Funzione Privacy e Sostenibilità, alla quale è possibile rivolgere domande e richieste relative ai contenuti della stessa (all'indirizzo mail privacy.sostenibilita@sara.it).
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 2018 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 29 marzo 2019.

[2] 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.

IL PERCORSO 2018 E L'AGGIORNAMENTO DELL'ANALISI DI MATERIALITÁ

Il processo di analisi di materialità, avviato ai fini della Dichiarazione Non Finanziaria, è 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"). La presente DNF 2018 è stata realizzata in continuità con quella del 2017 e i contenuti sono stati individuati attraverso un processo di analisi di materialità che ha portato all'identificazione delle tematiche prioritarie per il Gruppo e i suoi stakeholder.
L'analisi di materialità condotta nel 2017 era stata per lo più interna, grazie al coinvolgimento del top management in un confronto sugli impatti socio-ambientali delle attività del Gruppo che si era rivelato importante per sistematizzare gli elementi chiave per la sostenibilità di Sara e identificarne gli elementi cardine ai fini della rendicontazione non finanziaria.

Nel corso del 2018 il Gruppo Sara ha intrapreso una rilevante attività di ascolto e approfondimento sui temi della sostenibilità, perfezionando il processo avviato.

Le fasi di coinvolgimento e ascolto svolte hanno riguardato:

1. l'integrazione nel sistema di Risk Management dei principali fattori di rischio ESG (Environmental Social and Governance) e l'assessment sugli stessi. Il processo di Risk Assessment, che ha coinvolto tramite interviste alcuni Manager delle Funzioni interessate, ha permesso di identificare e valutare, tra i rischi potenziali cui il Gruppo è esposto, anche le aree di rischio inerenti i temi di sostenibilità ambientale e sociale. Si rimanda alla sezione dedicata al processo di gestione del rischio per un approfondimento ulteriore.
2. lo stakeholder engagement diretto a interlocutori primari per il Gruppo come dipendenti e agenti. Il coinvolgimento ha permesso di indagare in che misura i temi di sostenibilità possano influenzare le loro valutazioni e decisioni, nonché di includere le loro aspettative nel processo di attribuzione di priorità sui temi ESG. L'attività, condotta attraverso survey online, è stata dirette a tutti i dipendenti e gli agenti del Gruppo su tutto il territorio nazionale; questa modalità di somministrazione ha favorito la partecipazione e riscontrato un tasso di risposta del 46,4% dei dipendenti e del 35% delle agenzie.
3. il coinvolgimento sulle tematiche di sostenibilità del gruppo dirigente di Sara. Per il 2018, attraverso una rilevazione tramite questionario diretta a tutti i membri del Comitato di Direzione (22 persone) è stata aggiornata la valutazione della rilevanza strategica dei temi nonché dei possibili impatti (positivi e negativi) dell'attività in relazione agli stessi.

I temi della sostenibilità, a valle delle attività di ascolto indicate, sono stati inoltre ponderati attraverso un processo strutturato di analisi di fonti informative interne ed esterne, quali:

- gli esiti dell'indagine biennale di Customer Satisfaction sui clienti, al fine di includere gli aspetti che influenzano le valutazioni e le aspettative degli stessi nei confronti del Gruppo;
- i principali trend di settore emersi dall'analisi delle DNF 2017 delle Compagnie con sede in Italia;
- le evidenze rappresentate dalle politiche pubbliche, normative e standard tra cui, oltre alla Direttiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo, al D.Lgs. 254/2016 e ai GRI Standard, il Piano d'azione della Commissione UE per finanziare la crescita sostenibile (adottato l'8 marzo 2018), la Delibera CONSOB n. 20267 del 19 gennaio 2018 per Adozione del Regolamento di attuazione del D.Lgs. n. 254/16, il Regolamento IVASS 38/2018 sul Governo Societario e le indicazioni ANIA in materia.

Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, nella seduta del 20 novembre 2018, ha approvato le risultanze dell'analisi di materialità al fine della redazione della DNF consolidata 2018.
Inoltre, riconoscendo l'importanza di identificare i rischi e definire i principi guida cui devono riferirsi le attività per la gestione dei temi di impatto ambientale, sociale e di governance (Environmental Social and Governance - "ESG") il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, nella medesima seduta, ha approvato la **Politica di Sostenibilità di Gruppo Sara**, con la quale ha inteso definire:

- le Linee Guida dei **principali ambiti di sostenibilità**,

- la **governance e il processo di rendicontazione** delle informazioni non finanziarie.

La sintesi del processo di materialità elaborato è riportata di seguito, con indicazione per ciascun ambito di sostenibilità dei temi identificati come materiali per il Gruppo Sara e i suoi stakeholder.

PRINCIPALI AMBITI DI SOSTENIBILITÀ	TEMA MATERIAL
Tutela della solidità aziendale e gestione dei rischi di impresa	Gestione dei rischi di impresa Gestione responsabile della catena di fornitura Investimenti responsabili Tutela della solidità e redditività aziendale
Integrità e rigore nella condotta aziendale	Rispetto della Compliance normativa e anticorruzione Trasparenza e correttezza della struttura di governance
Digital & Social Innovation	Customer experience e qualità del servizio Digitalizzazione dei processi aziendali Omnicanalità integrata Partnership con ACI Prodotti e servizi con finalità sociali Qualità dei prodotti Relazione con la rete distributiva Sicurezza stradale Sviluppo della rete distributiva
Gestione e sviluppo delle persone	Formazione e sviluppo professionale Prevenzione e welfare Qualità della vita in azienda Valorizzazione dei collaboratori

Le tematiche ambientali, pur non essendo risultate materiale dall'attività di ascolto svolta, sono comunque trattate nella Politica di Sostenibilità e nella presente DNF per gli aspetti obbligatori previsti dal D.Lgs. 254/2016.

Gli Stakeholder del Gruppo

Il Gruppo Sara 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 ascolto dirette alle principali categorie di stakeholder:

- **verso i dipendenti**: nel corso del 2018 è stata realizzata **la seconda indagine di clima**, in continuità con il processo di cambiamento e ascolto che Sara ha intrapreso con la prima indagine di clima del 2016. Gli esiti dell'analisi saranno elaborati e diffusi nei primi mesi del 2019.
- **verso la Rete agenziale**: Sara struttura periodicamente un'indagine diretta a raccogliere la valutazione di Agenti e Subagenti rispetto ai servizi forniti dal Gruppo, tra cui in particolare temi quali i sistemi informatici, la formazione, i prodotti e servizi offerti, l'assistenza all'agenzia, l'innovazione. Inoltre, nel 2018 è proseguita l'attività di Road Show e sono stati svolti **10 incontri in diverse città italiane** di maggior presenza, tra la Direzione Commerciale e gli agenti, durante i quali sono state trattate le questioni chiave per lo sviluppo del Gruppo.
- **verso i clienti**: periodicamente è prevista la realizzazione di **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. Il Gruppo Sara, a ulteriore supporto del processo di comprensione delle richieste dei propri clienti, intende arricchire le prossime rilevazioni di Customer Satisfaction anche attraverso l'inserimento di domande dirette a supportare l'analisi di materialità.

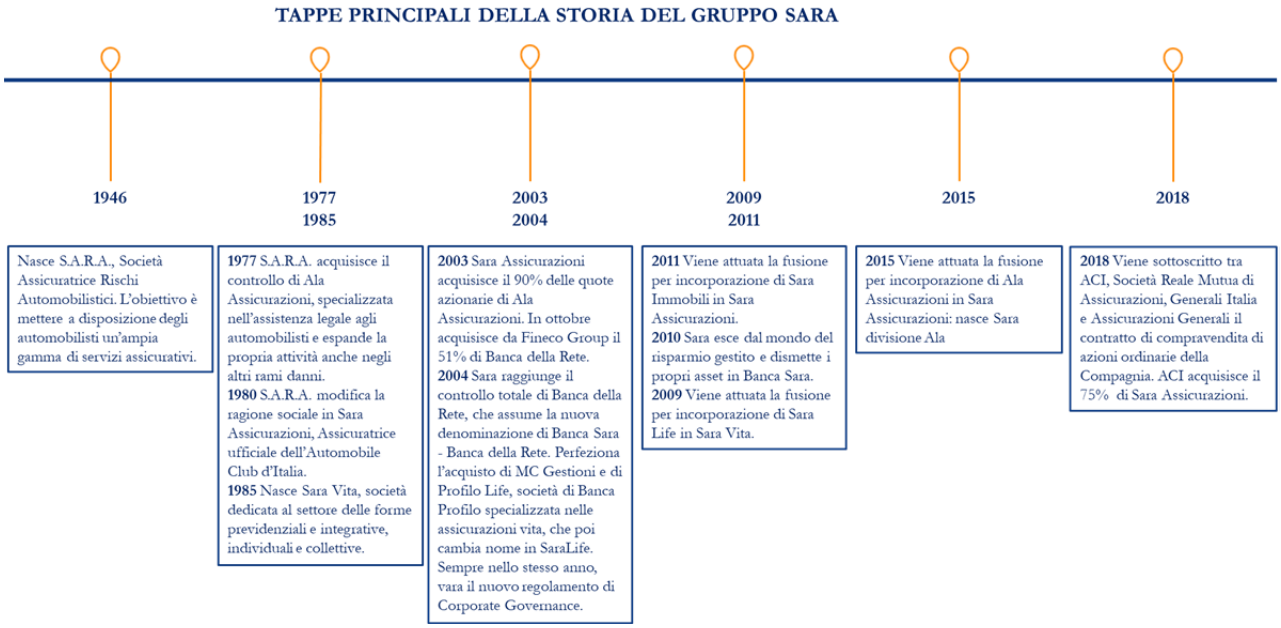
Sara inoltre incentiva il dialogo **con tutti gli stakeholder** attraverso l'impiego dei più diffusi canali social.

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 - ACI 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 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, con sede legale a Roma, opera su tutto il territorio nazionale, attraverso una rete distributiva composta da Agenzie e da Subagenzie.



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. 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 il Gruppo stesso 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. 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.

Gli impegni assunti nel Codice Etico sono stati ulteriormente sviluppati dal Gruppo con l'adozione nel novembre 2018 della Politica di Sostenibilità approvata dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, che formalizza principi, comportamento e obiettivi propri della cultura aziendale a integrazione dei valori del Gruppo.

Il contesto di riferimento: le prospettive strategiche

Secondo le statistiche ufficiali dell'IVASS, la raccolta premi complessiva in Italia - dato al primo semestre 2018 - ha registrato un recupero del 5,1% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. Tale incremento è dovuto all'espansione dei rami vita laddove nell'ambito del settore danni si è registrato un miglioramento del trend positivo dell'esercizio precedente. Si rimanda alla sezione "Il mercato assicurativo" della Relazione sulla Gestione, di cui la presente DNF Consolidata costituisce parte integrante, per la descrizione dei 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.

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 2019-2021 tiene conto delle linee guida di seguito riportate:

- *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, con attenzione al riequilibrio del mix di portafoglio, ancora troppo sbilanciato sull'Auto. 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 da raggiungere sia attraverso l'affermazione della cultura del cliente a tutti i livelli aziendali sia attraverso la revisione dei processi e dei sistemi in una logica di eccellenza del servizio alla Rete e al cliente finale;
- *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*;
- *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.

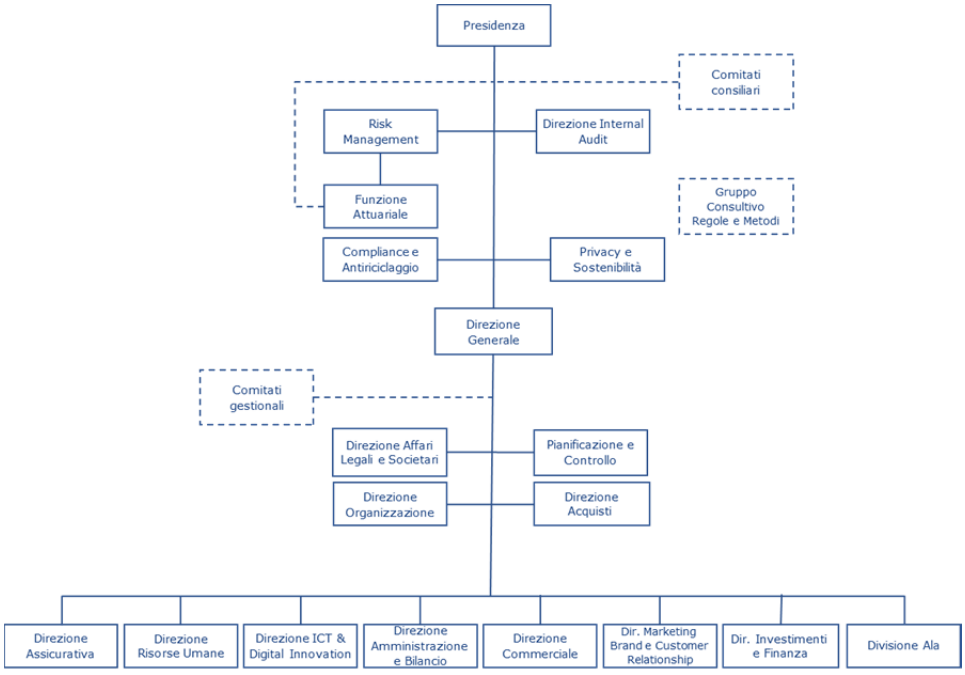
Per quanto riguarda il comparto Vita continuerà il processo di arricchimento del catalogo prodotti con soluzioni aventi maggiore componente finanziaria (nella forma ibrida). Nel 2018, grazie alle opportunità offerte dalle nuove forme di risparmio a lungo termine (PIR), Sara Vita ha lanciato Sara Bi-Fuel Pir, una polizza multiramo che investe il 70% del capitale nel fondo interno Sara PMI Italia e il restante 30% in una gestione separata di tipo rivalutabile. Inoltre, questo prodotto unisce i benefici fiscali dei Piani individuali di risparmio con i vantaggi di una polizza vita. Mantenendo l'investimento per cinque anni il cliente ha diritto all'esenzione dall'imposta sui redditi, oltre che da quella di successione. I capitali, inoltre, non possono essere soggetti a sequestro o pignoramento.

La struttura organizzativa e il modello di business

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 31.12.2018



Sara è un **brand tutto italiano** che lega la sua storia e i suoi successi a quelli del Paese: nata per iniziativa dell'Automobile Club d'Italia, in sinergia con ACI realizza da sempre numerose iniziative nel campo della tutela dell'automobilista e in favore della diffusione della cultura della sicurezza stradale
Oggi il Gruppo, profondo conoscitore delle dinamiche e dei bisogni dei clienti, si caratterizza per **strategie e obiettivi costruiti sulla situazione reale del Paese e delle famiglie**.

I numeri del Gruppo in sintesi

Il Gruppo Sara ha ampliato la propria offerta per rispondere alle diverse esigenze di sicurezza e di protezione: distribuisce **prodotti assicurativi dedicati alla persona, alla famiglia e all'impresa**; fornisce soluzioni per ogni esigenza di protezione del patrimonio e dei beni, accompagnando i propri clienti in ogni fase della loro vita. La **sinergia con ACI** e l'impegno congiunto a favore della sicurezza si concretizzano nell'offerta assicurativa di Sara sull'auto che valorizza l'attenzione verso gli automobilisti che si dimostrano sensibili e prudenti verso se stessi e gli altri. Inoltre, attraverso il lavoro della rete agenziale e liquidativa, il Gruppo è attivo nell'ascolto dei propri clienti per rispondere ai loro bisogni attraverso le soluzioni più adeguate; ciò si traduce in soluzioni assicurative e un'ampia scelta di prodotti e servizi di assistenza per i danni alla proprietà (auto, abitazione, fabbricati), per la responsabilità, sia civile che professionale, per i rischi alla persona (infortuni e malattia).

Auto Pensione Casa Lavoro Famiglia

Il modello di business del Gruppo Sara rappresenta la modalità con 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 come ACI.
- la **emissione e gestione delle polizze**, attraverso il supporto di adeguate e innovative infrastruttura 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 Gruppo Sara si è dotato di un adeguato sistema di governo societario, proporzionato alla natura, alla portata e alla complessità dei rischi, attuali e prospettici, inerenti all'attività svolta al fine di assicurare, l'efficienza e l'efficacia dei processi aziendali; l'identificazione, la valutazione anche prospettica, la gestione e l'adeguato controllo dei rischi, la tempestività del sistema di reporting delle informazioni aziendali, l'attendibilità e l'integrità delle informazioni contabili e gestionali, la salvaguardia del patrimonio.

Il sistema di gestione dei rischi ha l'obiettivo 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 Gruppo Sara, con un approccio progressivo, integra all'interno del proprio sistema di valutazione e gestione dei rischi anche i rischi, generati e subiti, connessi ai temi non finanziari (cosiddetti rischi ESG) che derivano dalle attività dell'impresa, dai suoi prodotti, servizi o rapporti commerciali, incluse le catene di fornitura e subappalto. Altresì, struttura il proprio Sistema di gestione dei rischi con modalità proattive in modo tale da poter cogliere tempestivamente i cambiamenti del contesto macroeconomico di riferimento e l'evoluzione delle politiche aziendali al fine di tutelarsi dall'insorgenza di nuovi rischi e cogliere in anticipo nuove opportunità.

Le politiche e gli strumenti aziendali di gestione

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

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, inquadrate 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 e Antiriciclaggio** 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.

La gestione patrimoniale

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 2018 evidenzia mezzi propri per 748,3 milioni di Euro (753,9 milioni di Euro a fine 2017), un requisito di capitale di 283,4 milioni di Euro (281,1 milioni di Euro a fine 2017) e un coefficiente di solvibilità pari al 264,06 (268,2% al 31 dicembre 2017).

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

INFORMATIVA REGOLAMENTO N. 7 DEL 13 LUGLIO 2007	
Fondi propri	Gruppo Sara
Capitale sociale ordinario versato	48.600
Riserva di riconciliazione	693.626
Totale "Tier 1 unrestricted"	742.226
Azioni privilegiate	6.075
Totale "Tier 1 restricted"	6.075
Totale fondi propri di base	748.301
Totale fondi propri ammissibili	748.301
Di cui Tier 1	742.226
Di cui Tier 1 restricted	6.075

REQUISITI DI CAPITALE DI GRUPPO	
Valori	Indici di solvibilità
SCR	283.378
Totale fondi propri ammissibili	748.301
Solvency Ratio	2,64
Totale fondi propri ammissibili a copertura MCR	748.301
Indice di copertura del MCR	5,26

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 dei fattori 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 consente 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 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 Risk Management qualora si verifichino 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).

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 del Gruppo.

Alla luce di tali considerazioni e in ottemperanza al D.Lgs. 254/2016, nell'ambito della valutazione dei rischi non inclusi nell'alberatura Solvency II, il Gruppo Sara considera su specifico richiamo previsto nella stessa Politica di Risk Management, anche i rischi connessi ai temi di natura ambientale, sociale, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani e alla lotta contro la corruzione attiva e passiva, che derivano dalle attività dell'impresa, dai suoi prodotti, servizi o rapporti commerciali, incluse, ove rilevanti, 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.

Nel corso del 2018, i principali rischi connessi a tematiche ESG sono stati censiti e analizzati nell'ambito del più ampio processo di valutazione integrata dei rischi operativi, L.262/2005 e D. Lgs. 231/2001 revisionato annualmente alla luce delle dinamiche interne ed esterne al Gruppo. Nello specifico, la metodologia adottata prevede che la valutazione del rischio avvenga in due fasi:

- la prima che prevede la valutazione qualitativa del rischio, in assenza di controlli, data dalla combinazione della stima dell'impatto derivante dall'evento di rischio (severity) con la sua probabilità di accadimento (frequency);
- la seconda che prevede la valutazione dell'efficacia e dell'adeguatezza dei controlli posti a presidio del rischio individuato, allo scopo di determinare il rischio residuo a carico della Gruppo.

Per ciascuno degli ambiti individuati dal D.Lgs. 254/2016 sono dunque stati individuati gli eventi di rischio aggiuntivi (ESG) che sono stati oggetto di valutazione da parte dei vari Key-Officer nel corso del risk assessment sui rischi operativi 2018.

- **Gestione del personale**:
  - Perdita del patrimonio di conoscenze ed esperienze in particolare di quelle maggiormente distintive e critiche per lo sviluppo del business;
  - Inadeguata gestione delle competenze e di mancato engagement interno/livello di motivazione adeguati;
  - Rischio di mancato rispetto della personalità dell'individuo legato alla gestione dei dipendenti e alle persone che operano a vario titolo con il Gruppo;
  - Rischio di violazione delle pari opportunità, attraverso dichiarazioni o comportamenti discriminatori nella gestione del personale;
  - Rischio di conflittualità fra le parti sociali;
- **Lotta alla corruzione**
  - Mancata gestione dei rischi di compliance (es. corruzione, riciclaggio, normativa fiscale, libera concorrenza, privacy, norme giuslavoristiche);
  - Inadeguatezza dei sistemi di controllo interno, di segnalazione delle violazioni e di protezione dei segnalanti che possono risultare in violazioni di normative e codici di autoregolamentazione e nel coinvolgimento in attività e pratiche illegali o controverse dal punto di vista etico, ambientale o sociale;
- **Diritti umani**
  - Rischi di mancato rispetto della personalità dell'individuo;
  - Dichiarazione o comportamenti discriminatori verso una parte della società nell'offerta di prodotti e servizi relativi a genere, religione, razza, nazionalità, orientamento sessuale, scelte politico-civili;
- **Temi ambientali**
  - Rischi legati ai danni derivanti dal cambiamento climatico con impatto diretto sul business della Compagnia (es. alluvione, grandine);
  - Rischio di svolgimento contraddittorio dell'attività di impresa rispetto agli obiettivi di sostenibilità ambientale;
- **Temi sociali**
  - Errata valutazione della revisione dell'offerta (catalogo prodotti) anche in relazione a modifiche dello scenario socio-economico (es invecchiamento, flussi migratori);
  - Rischio connesso alla mancata trasparenza nei prodotti di investimento.

Gli eventi di rischio connessi alle tematiche del Decreto saranno nel tempo oggetto di affinamento grazie al graduale processo di sensibilizzazione sugli impatti che le politiche e le azioni di sostenibilità attuate dal Gruppo hanno sul processo di creazione di valore dello stesso.
Dall'analisi dei risultati dell'assessment si evince ad oggi un livello di rischio netto sostanzialmente medio-basso, rappresentativo di un presidio complessivo sugli eventi analizzati. Con riferimento al livello di rischio lordo, è emerso che gli eventi connessi alla lotta alla corruzione e alla trasparenza dei prodotti di investimento risultano essere caratterizzati da una esposizione potenzialmente più elevata.

Con specifico riferimento alla lotta alla corruzione il Gruppo Sara adotta, con particolare riferimento ai reati di corruzione, un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo di Gruppo (MOG) in conformità con le previsioni del D.Lgs. 231/2001 come descritto nel paragrafo "la compliance normativa e la lotta alla corruzione" cui si rimanda.

Per quanto riguarda la trasparenza dei prodotti essa da sempre rappresenta per il Gruppo Sara un elemento decisivo per trasmettere affidabilità a tutti gli Stakeholder. Per tale motivo il Gruppo si impegna ad agire fornendo ai propri interlocutori informazioni esaustive, comprensibili e tempestive; seguendo regole di comportamento e criteri di scelta chiari e oggettivi; adottando procedure univoche e verificabili. Tale impegno ha trovato la sua piena formalizzazione anche a seguito dell'entrata in vigore della normativa europea in materia di criteri di trasparenza e distribuzione dei PRIIPs (Package Retail Investment and Insurance Products) ovvero di prodotti di investimento assicurativi preassemblati al dettaglio, avvenuta il 1° gennaio 2018. Nello specifico, la normativa prevede espressamente la predisposizione, tramite formato standard, di un documento sintetico (KID) contenente le informazioni chiave, qualitative e quantitative, necessarie agli investitori al dettaglio per comprendere al meglio il prodotto. Per i prodotti assicurativi Vita, gli investitori di dettaglio sono chiaramente i Contraenti di polizza e, pertanto, per i prodotti in perimetro PRIIPs, a partire dal 2018 Sara Vita predispone il documento KID, da consegnare insieme al Fascicolo Informativo e al progetto esemplificativo personalizzato. Inoltre, Sara Vita si è dotata anche di una Politica in materia di governo e controllo del prodotto, i cui presidi sono volti a garantire che si tenga debitamente conto degli interessi, obiettivi e caratteristiche dei Clienti e a prevenire e ridurre i pregiudizi ai Clienti e a favorire un'adeguata gestione dei conflitti di interesse.

Con riferimento all'attività finanziaria dell'Impresa, si precisa che 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.
Per **ciascun tema materiale il Gruppo ha identificato i principali rischi ad essi connessi** e le **relative modalità di gestione**, come sintetizzato nella seguente tabella.

Legenda: PRO=*Procedura;* PRT=*Protocollo;* MOG=*Modello Organizzativo;* RGO=*Regolamento*

Principali Ambiti di Sostenibilità	Tema Material	Rischi Principali	Modalità di Gestione
Tutela della solidità aziendale e gestione dei rischi di impresa	• Gestione dei rischi di impresa • Gestione responsabile della catena di fornitura • Investimenti responsabili • Tutela della solidità e redditività aziendale	• Rischio di non Conformità alle norme • Rischio connesso ad inadeguatezza di persone, processi, sistemi • Rischio connesso all'inadeguatezza delle procedure amministrative e contabili • Rischio di incorrere in perdite di mercato, di credito, di liquidità • Rischio di appartenenza al Gruppo • Rischio connesso al deterioramento della reputazione e dell'immagine aziendale • Rischio connesso alla responsabilità amministrativa degli Enti • Rischio Strategico	• MOG Modello 231 • Modello 262 • PRO – Investimenti mobiliari e immobiliari • PRO - Acquisti • Sistema di deleghe di Potere • PRO – Risk Management • PRT – Gestione magazzino • PRT - Clausole contrattuali 231 • PRO - Outsourcer • PRO - Fiduciari • Comitato per le Operazioni con il socio di Maggioranza

Principali Ambiti di Sostenibilità	Tema Material	Rischi Principali	Modalità di Gestione
Integrità e rigore nella condotta aziendale	• Rispetto della Compliance normativa e anticorruzione • Trasparenza e correttezza della struttura di governance	• Rischio di non Conformità alle norme • Rischio connesso alla responsabilità amministrativa degli Enti • Rischio connesso al deterioramento della reputazione e dell'immagine aziendale • Rischio connesso all'inadeguatezza dei processi • Rischio connesso a violazioni di regole, incompetenza e/o negligenza • Rischio di appartenenza al Gruppo	• PRO – Bilancio • MOG Modello 231 • PRO – Segnalazioni AA.VV. • PRT – Gestione dei conti • PRT – Gestione dei compensi a sindaci, revisori e attuari • PRT – Precetti verso soci, sindaci e revisori • PRO – Antiriciclaggio • PRO – Riconciliazioni bancarie • Comitato per le Operazioni con il socio di Maggioranza

Principali Ambiti di Sostenibilità	Tema Material	Rischi Principali	Modalità di Gestione
Digital & Social Innovation	• Customer experience e qualità del servizio • Digitalizzazione dei processi aziendali • Omnicanalità integrata • Partnership con ACI • Prodotti e servizi con finalità sociali • Qualità dei prodotti • Relazione con la rete distributiva • Sicurezza stradale • Sviluppo della rete distributiva	• Rischio connesso alla strutturazione dei prodotti e all'analisi del mercato • Rischio connesso all'inadeguatezza dei processi • Rischio connesso a violazioni di regole, incompetenza e/o negligenza • Rischio di non Conformità alle norme • Rischio che riguarda problemi dei sistemi informativi • Rischio di appartenenza al Gruppo • Rischio connesso alla Responsabilità amministrativa degli Enti • Rischi Enviromental, Social and Governance • Rischio connesso a frodi esterne e/o eventi naturali • Rischio derivante dalla sottoscrizione dei contratti di assicurazione e alla selezione dei rischi • Rischio connesso al deterioramento della reputazione e dell'immagine aziendale	• Modello Privacy • PRO – Accessi • PRO – Dispositivi Informatici • PRT – Informazioni privilegiate • PRO - Application e Change mgmt • Manuale Firma Grafometrica • Comitato per le Operazioni con il socio di Maggioranza • RGO – Conflitti di interesse • PRT – Clausole 231 nel conferimento del mandato agli agenti • PRT – Omaggi, donazioni e sponsorizzazioni • PRO - Assistenza assuntiva • PRO - Formazione ed aggiornamento professionale • PRO – Gestione reclami • PRO – Gestione assistenza della clientela • PRO – Ispezioni tecnico amministrative • PRO – Selezione intermediari • PRO – Sponsorizzazioni • PRO – Sviluppo prodotti e tariffe • PRO – Stipula Contratti

Principali Ambiti di Sostenibilità	Tema Material	Rischi Principali	Modalità di Gestione
Gestione e sviluppo delle persone	• Formazione e sviluppo professionale • Prevenzione e welfare • Qualità della vita in azienda • Valorizzazione dei collaboratori	• Rischi Enviromental, Social and Governance • Rischio connesso a violazioni di regole, incompetenza e/o negligenza • Rischio connesso al benessere, alla salute e alla sicurezza dei lavoratori	• PRT – 231 nei processi di Amministrazione del Personale • PRO - Formazione e Comunicazione Interna • PRO – Remunerazione del personale • Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro • Sistema di Valutazione e Sviluppo • Questionario Clima Aziendale

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). L'entrata in vigore dell'Albo e le prime valutazioni in termini di vendor rating, a causa di cambiamenti informatici ed organizzativi intercorsi, diversamente da quanto previsto non sono partite nel corso del 2018 ma avranno avvio nel corso del 2019.
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, 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 2018 conta 737 imprese fornitrici, per un valore economico complessivo pari a 48,6 milioni di Euro (dati derivano dal Sistema di Gestione aziendale, Modulo acquisti SAP). Circa il 95,6% della spesa sostenuta per forniture è effettuata in Italia, a conferma dell'inclinazione territoriale del Gruppo.

FORNITORI PER AREA GEOGRAFICA

Area Geografica	2016			2017			2018		
	N.	Euro	% spesa/zona	N.	Euro	% spesa/zona	N.	Euro	% spesa/zona
Nord-Est	74	1.525.637	3,0%	80	1.408.899	3,0%	80	4.367.984	8,9%
Nord-Ovest	265	21.721.092	42,3%	259	22.208.267	48,0%	243	23.463.715	47,8%
Centro-Nord	22	522.818	1,0%	29	406.020	0,9%	37	933.685	1,9%
Centro	255	25.166.843	49,0%	245	19.643.926	42,4%	253	16.267.328	33,1%
Sud	84	1.719.288	3,3%	91	1.593.319	3,4%	107	1.936.167	4,0%
Estero	10	673.903	1,3%	17	1.040.914	2,2%	17	2.132.008	4,3%
Totale Italia	**700**	**50.655.678**	98,7%	**704**	**45.260.431**	97,8%	**720**	**46.968.882**	95,7%
Totale	**710**	**51.329.581**	100,0%	**721**	**46.301.345**	100,0%	**737**	**49.100.890**	100,0%

% DEL VALORE EROGATO PER TIPOLOGIA DI FORNITURA

Tipologia	Valore % 2016	Valore % 2017	Valore % 2018
Beni marketing	12,8%	12,9%	16,0%
Beni mobili	3,8%	2,8%	2,6%
Beni immobiliari	4,2%	2,6%	1,8%
Cespiti/investimenti	15,7%	14,3%	21,6%
Consulenze	12,5%	12,4%	10,5%
Prestazione servizi	51,0%	55,0%	47,5%
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

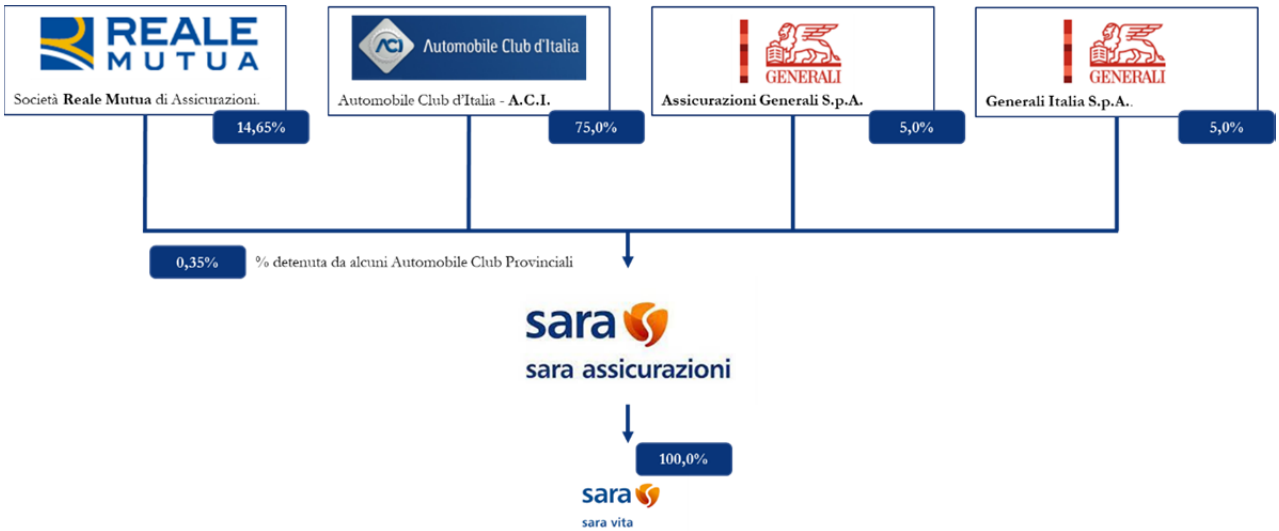
- Politica di Sostenibilità
- Codice Etico
- Politica relativa alla Funzione di Compliance
- Modello di Compliance
- Report formazioni in materia di conformità
- Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001

La struttura di Corporate Governance

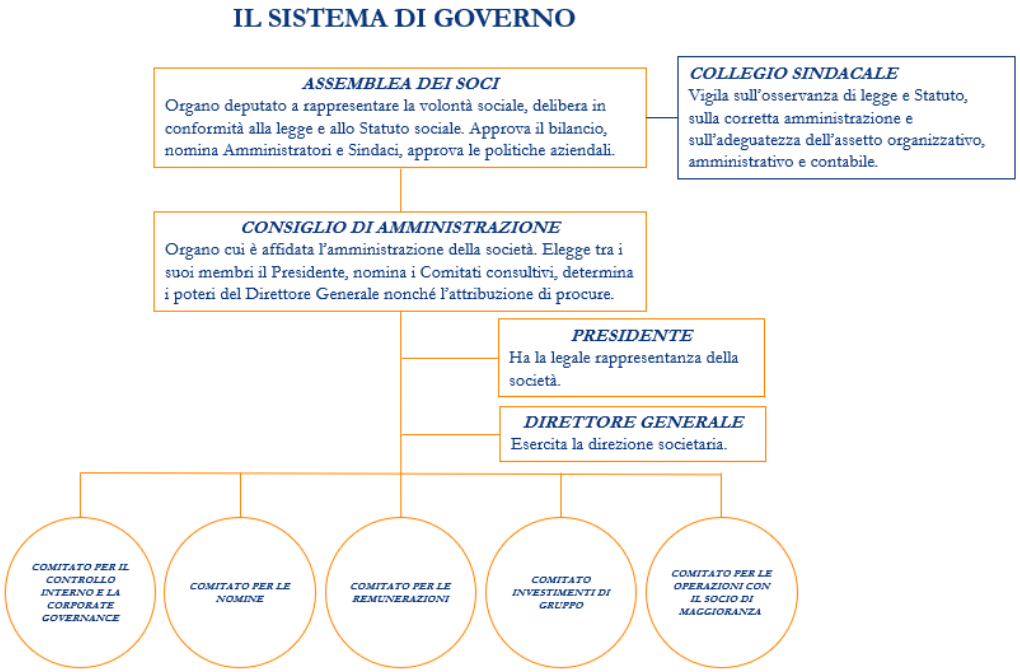
La sezione "Governance" della Relazione sulla Gestione, di cui la presente DNF Consolidata costituisce parte integrante, descrive i meccanismi di funzionamento aziendali. Ad essa pertanto si rinvia al fine della comprensione del "modello aziendale di gestione ed organizzazione delle attività dell'impresa". 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.

In data 25 e 27 giugno 2018 è stato sottoscritto tra Automobile Club d'Italia – ACI, Società Reale Mutua di Assicurazioni, Generali Italia e Assicurazioni Generali il contratto di compravendita di azioni ordinarie della Società. All'esito dell'operazione di cessione, la struttura azionaria dei principali Soci di Sara Assicurazioni risulta così composta: ACI – Automobile Club d'Italia al 75%; Società Reale Mutua Assicurazioni al 14,65%; Assicurazioni Generali SpA al 5%; Generali Italia SpA al 5%, oltre ad una minima percentuale di azioni proprie e di azioni possedute dagli Automobile Club Provinciali (pari allo 0,35%).



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.



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 33% dei consiglieri di amministrazione di Sara Assicurazioni e 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.
L'89% dei consiglieri di amministrazione di Sara Assicurazioni (8 su 9) e il 100% dei consiglieri di Sara Vita ha più di 50 anni d'età.

La compliance normative e la lotta alla corruzione

Ai fini della piena aderenze al principio della compliance normativa, la Funzione Compliance e Antiriciclaggio 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 e Antiriciclaggio 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 e Antiriciclaggio 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 e Antiriciclaggio, che per l'espletamento dei compiti richiesti dalla normativa, deve poter avere accesso a tutte le attività delle società del Gruppo e a qualsiasi informazione a tal fine rilevante.

Annualmente la Funzione Compliance e Antiriciclaggio 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 2018 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 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 2018, ha effettuato verso gli addetti all'intermediazione (agenti, subagenti e collaboratori di agenzia) i seguenti corsi attinenti tematiche di conformità alle norme.

FORMAZIONE SU CONFORMITÁ NORMATIVA DIRETTA ALLA RETE COMMERCIALE NEL 2018	
Corso	Numero partecipanti**
Corsi per abilitare gli agenti alla vendita del PIP - modalità e-learning	
Il sistema previdenziale italiano	24
La proposta del piano individuale pensionistico Libero Domani	178
WBT disponibili per la rete (conformi a Reg.6/2014) - modalità e-learning	
FATCA	125
La digitalizzazione del settore assicurativo	115
Regolamento IVASS n. 6/2014	108
La compliance di agenzia: conoscere le norme per ridurre il rischio di non conformità	12
Fonti normative e regole dell'attività di intermediazione	205
Il sistema della previdenza*	196
Antiriciclaggio edizione ottobre 2017	227
Il decreto Orlando e gli obblighi assicurativi per la professione avvocato	424
La gestione dei reclami	527
Regolamento PRIIPs: principi ispiratori e tematiche principali	1.194
Sanzioni e procedure sanzionatorie dirette agli intermediari	547
Antiriciclaggio: le novità normative introdotte in attuazione della «quarta direttiva» (d.lgs. 90 del 24.05.2017)	2.233
La protezione dei dati personali, nel settore assicurativo, bancario e finanziario	2.231
IDD - la Nuova Direttiva Europea della Distribuzione Assicurativa	3.184
L'applicazione della POG nei processi d'agenzia	1.228
Compliance di agenzia: le nuove norme per l'intermediario assicurativo alla luce della IDD	1.029
Compliance di agenzia: le nuove norme per l'intermediario assicurativo alla luce della IDD- corso integrativo per agenti	108
Corsi di approfondimento su normativa - modalità Webinar (conformi a Reg.6/2014)	
Product Governance e Processi di policy distributiva	196
IDD: cosa cambia per gli intermediari dal 1°ottobre 2018	175

*corso a contenuto ibrido normativo/commerciale
** il numero di partecipanti è riferito ai soli utenti attivi al 31.12

L'impegno del Gruppo, in particolare contro i reati di corruzione, si basa sull'adozione ed efficace attuazione del Codice Etico e 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, la controllata Sara Vita ha adottato e progressivamente manutenuto il Modello di organizzazione, gestione e controllo previsto dal D.Lgs. 231/2001. Sara ha inoltre profuso particolari sforzi per rendere omogenei e adeguati 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 e Antiriciclaggio 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 e Antiriciclaggio sono già in possesso di specifiche competenze in materia 231/2001.

Ogni anno la Funzione Compliance e Antiriciclaggio, che cura l'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.
Per quanto riguarda la Parte Generale del MOG 231, l'approvazione della versione 5.0 da parte dei C.d.A. di Sara Assicurazioni e Sara Vita è avvenuta in data 14/06/2018.
Per quanto riguarda la Parte Speciale del MOG 231, l'approvazione della versione 5.0 da parte dei C.d.A. di Sara Assicurazioni e Sara Vita è avvenuta in data 20/11/2018; essi contengono l'ultimo risk assessment effettuato. I processi di risk assessment sono stati svolti con una metodologia basata su tecniche di self–assessment.
Un nuovo aggiornamento della Parte Generale e della Parte Speciale dei Modelli 231 è previsto per il 2° semestre 2019.

Il 100% dei processi aziendali sono soggetti, nell'ambito delle attività di risk assessment, a valutazione con riferimento ai rischi afferenti la corruzione.
L'assessment sul 2018 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").

Le previsioni contenute nei Modelli di Sara Assicurazioni e Sara Vita sono inoltre completate e 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 2018, 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.

Si rappresenta, inoltre, che, in conformità di quanto statuito dall'art. 6 comma 2 bis D.Lgs. 231/2001, nel corso del 2018 il Gruppo Sara si è dotato di un apposito sistema informatico (Comunica **Whistleblowing**) gestito, a tutela della riservatezza del segnalante, da un fornitore terzo.
Con tale applicativo si garantisce ai Dipendenti e agli Agenti la possibilità di inviare segnalazioni di eventuali violazioni (potenziali o effettive) di importanti disposizioni di legge o di normative aziendali, tra le quali rientrano le disposizioni anticorruzione.

Il Gruppo Sara ad oggi non ha svolto moduli formativi specifici sui reati corruttivi rivolti ai consiglieri di amministrazione; la tematica sarà inserita, ove possibile, nel programma formativo dei componenti dell'organo amministrativo e di controllo per l'anno 2019. 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.

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 2018 la formazione relativa alla responsabilità amministrativa degli enti (D.Lgs. 231/2001) è stata erogata in riferimento a coloro che non avevano sostenuto il corso e-learning erogato nel 2017, una parte del quale è stata dedicata ai reati di corruzione.
Dunque, complessivamente **nel biennio**, la formazione **ha coinvolto 19 dirigenti, 188 funzionari e 422 impiegati**. Anche i neo assunti hanno sostenuto il corso e-learning in materia di responsabilità amministrativa degli enti (D.Lgs. 231/2001).
La tabella rappresenta le percentuali dei dipendenti coinvolti per singola annualità in rapporto con la numerica complessiva dei dipendenti per categoria nell'anno.

% DIPENDENTI FORMATI NEL BIENNIO 2017 - 2018		
Categoria (n. dipendenti/n. totale dipendenti per categoria)	2017 (%)	2018 (%)
Dirigenti	94%	10%
Funzionari	98%	2%
Impiegati	97%	4%
Totale	**97%**	**4%**

Per quanto concerne i business partner Agenti, il Gruppo prevede che nei contratti di mandato - controfirmati dagli agenti - sia inserita una specifica clausola che vincola al rispetto del Codice Etico e alle sue previsioni, comprese quelle in materia anticorruzione; nel corso del 2018, la clausola in oggetto è stata controfirmata dal 100% dei nuovi agenti (29 agenzie capo).

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

Le politiche e gli strumenti aziendali di gestione

- Codice Etico
- Politica di Sostenibilità
- 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

Il Gruppo Sara, nato 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, nell'ottica di valorizzare il brand Sara sul "non auto" 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".

La qualità dell'offerta per rispondere ai bisogni dei clienti

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 "a 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	2018
Clienti complessivi	**934.853**	**955.065**	**980.936**
Di cui persone fisiche	876.289	894.712	898.510
Di cui clienti ramo danni*	915.668	936.402	960.733
Di cui clienti ramo vita*	43.167	42.125	44.727

*la somma dei clienti danni e vita non restituisce il totale dei clienti complessivi per via dei clienti assicurati su entrambi i rami. Sono inoltre esclusi i clienti ALA in quanto non monitorabili per le caratteristiche dei prodotti; il numero di polizze ALA nel 2018 è stato pari a 82.651 polizze individuali e 239 polizze collettive.

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 strategicità della relazione con ACI è comprovata dalla **numerosità dei clienti Sara che sono anche soci ACI**, pari a 314.495 persone per il 2018.

Progetto Sinergia ACI-Sara

La sinergia è un **modello di lavoro congiunto tra le Reti Sara ed ACI** finalizzato a realizzare uno sviluppo ed una crescita congiunti attraverso la promozione di entrambi i marchi, ACI e SARA, che utilizza la presenza capillare sul territorio; l'ingente patrimonio di clienti acquisiti (Soci) e potenziali; la complementarietà dei servizi offerti (assicurativi e servizi all'automobilista); la fidelizzazione dei due bacini di clientela (Assicurati e Soci).

La sinergia si esplicita attraverso **due modelli operativi**:

1. **Quick Win** è un modello di semplice collaborazione tra Agenzia Sara e Delegazioni ACI finalizzato ad intercettare il flusso di utenti delle Delegazioni (prospect) al fine di offrire servizi Sara ed ACI e di creare banche dati provviste di specifici consensi (coupon a marchio congiunto). **Obiettivi** di questo modello sono **valorizzare l'offerta ai propri clienti** anche in ottica assicurativa; **fidelizzare** i propri clienti; intraprendere un **percorso di sviluppo professionale** che potrebbe evolvere nella sinergia.
2. **Sinergia in senso stretto,** in cui il presupposto è equivalente a quello del Quick Win, ma in più prevede la crescita del delegato tesa all'attivazione dello stesso come intermediario assicurativo autonomo attraverso formazione, affiancamento da parte del Team Manager e della Struttura Commerciale SARA/ACI, sistemi di incentivazione dedicati, eventi ed animazione. **Obiettivi** di questo modello sono **costruire un proprio portafoglio** clienti; **apprendere tecniche e metodi di lavoro** per conservare e sviluppare tale portafoglio; definire le più opportune scelte organizzative per **ottimizzare i ricavi del business assicurativo; incrementare il portafoglio associativo.**

La qualità dell'offerta e l'impegno nel servizio al cliente sono elementi che caratterizzano l'attività commerciale del Gruppo attraverso un approccio di tipo proattivo, consulenziale e personalizzato, in funzione dei bisogni evidenziati dalle diverse tipologie dei clienti. L'efficacia di questo modello è confermata dalla continuità di relazione tra il Gruppo e i suoi clienti, in particolare nel ramo danni in cui le polizze hanno scadenza periodica.

A riprova dell'impegno del Gruppo si possono osservare gli esiti dell'indagine realizzata sul 2018 dall'Istituto Tedesco Qualità e Finanza "Rca auto in Italia" (pubblicato su Affari&Finanza a febbraio 2019). La customer satisfaction è stata riscontrata con un sondaggio online rappresentativo della popolazione italiana per area, sesso ed età. Il sondaggio è stato condotto tramite metodo CAWI (Computer Assisted Web Interview) nel mese di Dicembre 2018, basato su 2.500 interviste con clienti delle compagnie assicurative per il prodotto RC auto, degli ultimi 12 mesi. Per valutare la soddisfazione dei clienti rispetto alle proprie compagnie di assicurazione, sono state individuate 8 dimensioni della qualità del servizio offerto dalle compagnie. Ogni dimensione è stata suddivisa in molteplici sub-dimensioni per analizzare nel dettaglio tutti gli aspetti rilevanti del servizio alla clientela (ad ogni intervistato sono state rivolte in totale 55 domande).

Il risultato raggiunto nella classifica finale si basa sui risultati molto positivi nelle diverse categorie della qualità analizzate:

- "Ottima" in 2 delle dimensioni della qualità analizzate, ovvero "Comunicazione con i clienti" e "Offerta telematica";
- "Top" in 4 delle dimensioni della qualità analizzate, ovvero "Protezione completa", "Assistenza ai clienti", "Rapporto qualità-prezzo" e "Liquidazione danni".

Inoltre, nel confronto tariffario Sara ha visto i seguenti riconoscimenti (analisi basata su 15 profili-studio determinati dalla combinazione di 4 guidatori tipo in Italia, con differenti tipologie di veicolo: neopatentato, esperto, guida libera e due ruote):

- "Top Tariffe – RCA pura"; "Top Tariffe – RCA con garanzie accessorie"; "Top Tariffe – RCA con scatola nera".

"Top" è il giudizio assegnato alle compagnie che hanno raggiunto un voto superiore alla media del panel analizzato (18 compagnie). "Ottima" è il giudizio delle compagnie, con un voto superiore alla media delle Top.

INDICE DI FEDELTÁ – CLIENTI RAMO DANNI			
Indicatori	**2016**	**2017**	**2018**
Clienti presenti da più di 10 anni	398.226	397.238	389.931

Il monitoraggio biennale svolto tramite il Customer Satisfaction Index vede il Gruppo al 76% di gradimento nel 2017 (anno di ultima rilevazione svolta da GFK Italia su clienti Sara): il dato, seppure in calo rispetto alla precedente valutazione del 2015 (con l'84%), colloca il Gruppo tra i più alti del mercato assicurativo ove la media è del 58% (fonte ANIA "L'assicurazione italiana 2017-2018).

L'attenzione del Gruppo verso i bisogni del cliente si traduce inoltre **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 singola compagnia che di singola Agenzia, come nel caso dei servici 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**, diversi sono stati nel 2018 gli impegni assunti da Gruppo sia nel lancio di nuovi prodotto sia nello sviluppo migliorativo di quelli già a catalogo.

Il Gruppo ha dunque confermato nel 2018 **Nuvap**, 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. Inoltre, in continuità con l'attività di ricerca avviata per il supporto ai bisogni emergenti, Sara ha introdotto la copertura per il rischio alluvione all'interno di SaraInCasa, quale garanzia opzionale acquistabile insieme con la garanzia terremoto.

SerenEtà è il prodotto lanciato nel 2017 e 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, contiene 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. La soluzione **unica in Italia** ha ricevuto a marzo 2018 un riconoscimento durante la 5ª edizione dell'Italy Protection Awards. Da un esame delle polizze sottoscritte alla fine del 2018 risulta che nel 55% dei casi gli assicurati sono uomini e che nel 75% dei casi si tratta di persone residenti nel nord del Paese.

CLIENTI SERENETÁ AL 2018		
Fasce di età degli assicurati	N.	%
Tra 65 e 70 anni	74	11%
Tra 71 e 75 anni	153	22%
Tra 76 ed 80 anni	280	41%
Oltre 80 anni	179	26%
Totale	**686**	**100%**

Nel 2018 Sara ha lanciato il **Data & Privacy Protection**, prodotto nato dalle esigenze generate dai Cyber risk, nuovi rischi generati dalle nuove tecnologie, e sull'onda del GDPR. La polizza Data & Privacy Protection **copre la perdita, la distruzione e la divulgazione non autorizzata di informazioni/dati sensibili e personali archiviati**, nonché l'interruzione e la compromissione del sistema informatico. Tali eventi possono causare sia danni a terzi sia danni all'impresa assicurata. Data & Privacy Protection è un prodotto indirizzato a Professionisti, PMI e attività commerciali.

Il Gruppo Sara opera inoltre per **aumentare gli stimoli positivi** e contribuire alla riduzione degli impatti ambientali generati dai propri clienti-assicurati, in primis nelle soluzioni offerte nell'auto, segmento di forte presenza del Gruppo tramite le polizze RC. Così la **polizza SaraFree** consente di pagare il premio assicurativo in funzione del reale utilizzo dell'auto, incentivando chi utilizza l'automobile in maniera misurata e intelligente grazie a un dispositivo satellitare installato sulla vettura in grado di rilevare i Km effettivamente percorsi. Sara ha inoltre attivato soluzioni quali **"Bici2Go"**, polizza assicurativa che proteggendo integralmente la bicicletta e chi la utilizza e incentiva l'uso della bici negli spostamenti urbani.

La tabella che segue sintetizza la numerica complessiva di polizze attivate al 31.12.2018 a carattere ambientale e sociale per rispondere ai nuovi bisogni espressi dai clienti del Gruppo.

PRODOTTI A VALENZA SOCIALE E AMBIENTALE	
Tipologia polizze	**2018**
Polizze SaraInCasa	13.597
Di cui polizze SaraInCasa rischi catastrofali con copertura da rischio terremoto + alluvione	299
Di cui polizze SaraInCasa rischi catastrofali con copertura da rischio terremoto	1.588
Di cui polizze SaraInCasa aventi diritto al check up ambientale Nuvap	4.068
Polizze Data & Privacy Protection	92
Polizze Sara Free	17.264
Prodotti Bici2Go	729
Polizza garanzia RCA ADAS - ADVANCED DRIVER ASSISTANCE SYSTEMS	2.327

La sicurezza stradale

L'impegno del Gruppo nel promuove con continuità iniziative di sensibilizzazione sui temi inerenti la **sicurezza stradale** è confermato anche per il 2018 con il progetto Sara Safe Factor: attivo ormai da oltre dieci anni, il progetto vede Sara e ACI impegnati a creare una generazione consapevole di automobilisti, attraverso numerose iniziative nel campo della cultura della sicurezza stradale e, in particolare, nella sensibilizzazione degli studenti dell'ultimo anno delle scuole medie superiori. Nel 2018 gli **studenti** coinvolti nella **12ª edizione del progetto sono stati circa 9.000**; il progetto nel suo complesso ha dunque toccato **circa 100.000 studenti in 12 anni**.

ISTITUTI SCOLASTICI E UNIVERSITÁ COINVOLTI COL PROGETTO "SARA SAFE FACTOR" NEL 2018	
Località	Nome istituto
Alghero	Liceo S. Enrico Fermi Liceo Classico G. Manno
Imperia	Ist. Ruffini Ist. Galileo Galilei Ist. G. Marconi
Alba	Iiss Einaudi Liceo S. Cocito Iiss Govone/Gallizio Iiss Cillario/Ferrero Iiss Umberto Ist. Magis. L. Da Vinci
Urbino	Ist. Laurana-Baldi Iss Raffaello
Pescara	Itas Di Marzio-Micheletti Università La Sapienza Facoltà di Economia E Commercio
Roma	Liceo Scientifico Morgagni
Firenze	Ipsar Buontalenti Liceo Classico Dante Istituto Tecnico Industriale Meucci
Tolmezzo (Ud)	Isis Fermo Solari Isis Paschini Linussio
Trento	Itt Buonarroti-Pozzo
Amelia (TR)	Istituto Omnicomprensivo di Amelia Ist. Gandhi di Narni
Cassino	Università Di Cassino e del Lazio Meridionale Facoltà Ingegneria Meccanica
Siracusa	Itis "E. Fermi"
Palermo	Università Facoltà di Ingegneria Industriale e Meccanica
Potenza	Istituto Tecnico Commerciale F.S. Nitti Istituto Professionale Di Stato G. Giorgi
Fasano (Br)	Istituto L. Da Vinci (Liceo Classico, Linguistico, Scientifico, Itc)
Mantova	Istituto Greggiani (Ostiglia) Liceo Guidizzolo
Campobasso	Università del Molise Facoltà Economia e Commercio
Avellino	Liceo Statale P.E. Imbriani
Salerno	Liceo Classico De Sanctis
Pistoia	Liceo Art. Petrocchi Ist. Prof. Pacinotti Ist. Agrario De Franceschi Ist. Tec. Fedi-Fermi Ioc San Marcello Pistoiese
Sassuolo (Mo)	Iis A. Volta
Verona	Ites Aldo Pasoli Liceo Artistico N. Nani Istituto Seghetti Liceo Copernico

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 2018 le polizze attive con queste scontistiche sono 679).

Mobilità più sicura con gli ADAS (ADVANCED DRIVER ASSISTANCE SYSTEMS)

La guida distratta sta portando ad una impennata drammatica di sinistri e perdite di vite umane. 9 su 10 sono gli incidenti da attribuire al fattore umano, tra cui distrazione del conducente, mancata precedenza e velocità non adeguata. Secondo una ricerca americana (VTRC + NHTSA) 8 incidenti su 10 sono causati da una distrazione di soli 3 secondi. Un importante studio internazionale in ambito assicurativo ha dimostrato che, grazie ai sistemi ADAS (Advanced Driver Assistance Systems), è possibile ridurre del 73% le cause di incidente stradale attraverso un semplice allarme sonoro 1,5 secondi prima dell'impatto.

A partire da queste motivazioni, dal **2018 Sara ha attivato una agevolazione tariffaria per le nuova produzione di polizze delle vetture dotate di ADAS.**

Sempre nello stesso anno, è stato siglato **l'accordo tra ACI, Sara Assicurazioni e il sistema anticollisione Mobileye** che rende tutte le auto più intelligenti e più sicure, anche quelle non di ultima generazione, importando le tecnologie di intelligenza artificiale sui veicoli di ogni età, perfino quelli storici. In base a questo accordo, al fine di incentivare l'aumento degli standard di sicurezza della mobilità, Sara Assicurazioni riconosce un'agevolazione tariffaria sulla garanzia RCA.

Il Gruppo Sara è **associata ad ANIA**, l'Associazione Nazionale tra le Imprese Assicuratrici, l'associazione volontaria senza fini di lucro che riunisce le Compagnie assicurative italiane. Lo scopo principale è sviluppare e diffondere nel nostro Paese la cultura della sicurezza e della prevenzione, perché sia le persone sia le aziende sia la società nel suo complesso possano essere protette di più e meglio. Il Direttore Generale del Gruppo Sara è membro del Consiglio Direttivo di ANIA.

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 distributiva composta da Agenzie e da Subagenzie, col supporto rapido ed efficace dal Gruppo. 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**, nonché genere ed età degli agenti, **con esclusione della Divisione ALA** rendicontata a seguire.

Poiché a far data dal 1° gennaio 2018 è stato ridefinito l'assetto organizzativo della Direzione Commerciale, con la previsione di 7 aree di vendita anziché le precedenti 5 aree, il dato relativo alle agenzie è di seguito riportato per regione di presenza, così da consentire la confrontabilità dei dati anno su anno in una logica di continuità.

AGENZIE DEL GRUPPO PER REGIONE			
Distribuzione geografica	2016	2017	2018
Numero totale agenzie per Regione*	**470**	**489**	**503**
Abruzzo	15	15	18
Basilicata	8	9	10
Calabria	19	20	21
Campania	30	36	39
Emilia-Romagna	44	43	43
Friuli-Venezia Giulia	10	10	10
Lazio	46	49	47
Liguria	16	17	18
Lombardia	47	45	47
Marche	11	11	12
Molise	6	6	6
Piemonte	35	40	43
Puglia	41	47	46
Sardegna	11	11	12
Sicilia	38	40	41
Toscana	49	46	45
Trentino-Alto Adige	6	7	7
Umbria	7	7	7
Valle d'Aosta	2	2	2
Veneto	29	28	29

* il numero totale agenzie per Regione non include l'Agenzia di Direzione presente all'interno della sede di via Po.

CARATTERISTICHE DEGLI AGENTI DEL GRUPPO			
Età e Genere	**2016**	**2017**	**2018**
Meno di 30 anni	**5**	4	1
Di cui Uomini	4	3	1
Di cui Donne	1	1	0
Tra i 30 e i 50 anni	**229**	230	230
Di cui Uomini	173	170	173
Di cui Donne	56	60	57
Sopra i 50 anni	**296**	314	339
Di cui Uomini	236	246	266
Di cui Donne	60	68	73
Totale agenti	**530**	**548**	**570**

SUBAGENTI E COLLABORATORI DI GRUPPO			
Categoria	**2016**	**2017**	**2018**
Subagenti	1.292	1.489	1.528
Collaboratori di agenzia	1.536	1.772	1.752

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.

La divisione ALA nel 2018 ha commercializzato i prodotti del Gruppo attraverso 60 agenzie plurimandatarie, 4 agenzie in corso di liberalizzazione e 6 broker, con un decremento di 2 agenzie rispetto al 31 dicembre 2017.
L'attività della struttura commerciale di Divisione si è concentrata principalmente sulla gestione della rete distributiva con il reclutamento ed inserimento di nuove agenzie. Come di consueto la struttura commerciale ha inoltre vigilato sull'operato degli intermediari affinché sia garantito il pieno rispetto della normativa in vigore e delle regole assuntive definite dalla Compagnia.
Il supporto tecnico e commerciale alla rete degli intermediari è stato fornito direttamente dal personale di Divisione, così come è stato erogato un ciclo formativo in aula, riferito alla commercializzazione di 2 prodotti. Le ispezioni amministrative svolte nel corso dell'anno presso le agenzie non hanno evidenziato criticità rilevanti.

AGENZIE COMPLESSIVE DIVISIONE ALA			
Distribuzione geografica	**2016**	**2017**	**2018**
Area del Nord-Ovest (Piemonte, Lombardia, Liguria, Emilia-Romagna)	26	27	24
Area del Nord-Est (Veneto, Friuli-Venezia Giulia, Trentino-Alto Adige)	4	4	5
Area del Centro + Sardegna (Umbria, Lazio, Sardegna)	26	26	30
Area del Sud (Puglia, Sicilia)	4	5	5
Numero totale agenzie per area geografica	**60**	**62**	**64**

CARATTERISTICHE DEGLI AGENTI DIVISIONE ALA			
Età e Genere	**2016**	**2017**	**2018**
Meno di 30 anni	**1**	**0**	**1**
Di cui Uomini	1	0	1
Di cui Donne	0	0	0
Tra i 30 e i 50 anni	**39**	**39**	**40**
Di cui Uomini	29	29	31
Di cui Donne	10	10	9
Sopra i 50 anni	**39**	**40**	**42**
Di cui Uomini	32	33	35
Di cui Donne	7	7	7
Totale agenti	**79**	**79**	**83**

SUBAGENTI E COLLABORATORI DIVISIONE ALA			
Categoria	**2016**	**2017**	**2018**
Subagenti + Impiegati Sez. E	321	321	332
Impiegati di Agenzie non iscritti RUI	95	114	104

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 erroneo, 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: al Gruppo, 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 e la ricezione della documentazione stessa al proprio indirizzo email.

Il Gruppo organizza vari interventi di formazione, taluni rivolti a tutti i ruoli di agenzia, altri a gruppi selezionati, ritenendo la formazione una leva rilevante per la crescita individuale e del business del Gruppo. In particolare, la rete nel corso del 2018 è stata coinvolta in sessioni formative dedicate nelle seguenti aree:

- Area contrattuale e prodotti;
- Area giuridica;
- Area tecnica assicurativa e riassicurativa;
- Area amministrativa e gestionale;
- Area informatica.

FORMAZIONE AGENTI GRUPPO SARA NEL TRIENNIO			
Dati sulla formazione	**2016**	**2017**	**2018***
Numero totale di ore di formazione in aula	11.015,0	9.901,5	18.795,5
Numero totale di ore di formazione in e-learning	90.930,0	59.095,0	89.661,3

* il dato relativo al 2018 ricomprende per la prima volta anche la formazione diretta alla rete Divisione ALA.
Il numero di partecipanti ai corsi alla base del calcolo considera i soli utenti attivi al 31.12

I rapporti annuali IVASS, redatti per le Società del Gruppo in materia di controllo sull'attività di formazione della rete distributiva indicano che al 31 Dicembre 2018, la Capogruppo ha erogato 11.362 ore di formazione in aula e 68.983 ore di formazione a distanza, mentre Sara Vita ha erogato 7.433,5 ore di formazione in aula e 20.678 ore di formazione a distanza.
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 2018 da 162 periti RC Auto, 57 periti Rami Elementari, 148 medici legali e 264 avvocati.

STRUTTURA LIQUIDATIVA DEL GRUPPO		
Regione	**Ufficio sinistri territoriale**	**2018**
Lombardia	Milano	21
Piemonte	Torino	9
Veneto	Padova	10
Emilia-Romagna	Reggio Emilia, Bologna	13
Lazio	Roma (RCG e CVT)	14
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%; nel 2017 si è assestata al 73,3% e nel 2018 al 74,2%.

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.

TIPOLOGIA	2016			2017			2018		
Reclami ricevuti trattabili	**Sara Ass**	**Sara Vita**	**Totale**	**Sara Ass**	**Sara Vita**	**Totale**	**Sara Ass**	**Sara Vita**	**Totale**
Accolti	490	17	507	407	43	450	422	30	452
Transatti	44	1	45	68	0	68	72	5	94
Respinti	818	24	842	873	34	907	947	22	952
In fase di istruttoria	40	-	40	34	4	38	6	4	10
Totale reclami	**1.392**	**42**	**1.434**	**1.382**	**81**	**1.463**	**1.447**	**61**	**1.508**
Reclami per area aziendale	**Sara Ass**	**Sara Vita**	**Totale**	**Sara Ass**	**Sara Vita**	**Totale**	**Sara Ass**	**Sara Vita**	**Totale**
Altro	24	6	30	40	6	46	53	8	61
Amministrativa	3	8	11	4	10	14	-	6	6
Commerciale	78	2	80	82	10	92	93	4	97
Industriale	10	-	10	17	-	17	36	-	36
Informatica	36	4	40	61	36	97	91	18	109
Legale	459	2	461	374	6	380	363	8	371
Liquidativa	782	20	802	804	13	817	811	17	828
Totale reclami	**1.392**	**42**	**1.434**	**1.382**	**81**	**1.463**	**1.447**	**61**	**1.508**

I giorni medi di risposta ai reclami nel 2018 sono stati per Sara Assicurazioni 15,8 e per Sara Vita 18,4 (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 2017 – vede:

- il valore del rapporto reclami/premi assestarsi al 2,47% a fronte del 1,59% del mercato;
- il rapporto reclami/contratti pari allo 0,57% in linea con lo 0,57% del mercato.

SANZIONI NOTIFICATE DA IVASS			
Tipologia	**2016**	**2017**	**2018**
Atto di contestazione	27	26	20
Ordinanze di ingiunzione di pagamento	49	31	20

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.

La digital innovation e l'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			
Tipologia di contatto	**2016**	**2017**	**2018**
Accessi al sito	1.100.000	1.126.018	1.358.746
Pagine visitate	1.800.000	2.476.712	2.510.293
Siti di agenzia	450	450	450
Preventivi (Fastquote)	400.000	538.335	616.908
Clienti iscritti all'area riservata*	80.000	91.180	92.822

* calcolato sui clienti attivi ovvero con una polizza "viva" in Sara alla data.

Il Progetto pilota con Whoosnap

Sara Assicurazioni nel 2018 ha avviato un progetto pilota in 5 comuni (Roma, Milano, Torino, Bologna, Firenze) finalizzato ad attuare, attraverso un **innovativo processo tecnologico**, l'ispezione preventiva sui veicoli.

La sperimentazione verrà realizzata attraverso un accordo siglato con Whoosnap, start-up che ha creato un'applicazione (piattaforma **Insoore)** che consente di ottenere, attraverso una community di fotografi esperti e selezionati, rilevazioni fotografiche certificate sullo stato del veicolo in tempi molto rapidi.

Gli assicurati che acconsentiranno all'ispezione preventiva del proprio veicolo, i cui costi sono a carico di Sara, beneficeranno di uno sconto tecnico sulla componente RCA.

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.

Nel 2018 queste attività sono state completate:

1. il progetto App mobile
2. i sistemi gestionali Vita e Danni su tablet/Mobilità e sistema sinistri di agenzia
3. firma elettronica su documentazione interna (Docusign)
4. estensione Google a capi Agenti e Agenzie
5. riduzione consumi di carta (nuove stampanti con autenticazione tramite badge aziendale)"

Il totale dell'investimento sostenuto per questo progetto di modernizzazione delle infrastrutture è stato pari a circa 7 milioni di euro nel 2018.

Nel corso del 2018 è stato realizzato il progetto di trasferimento di tutte le infrastrutture tecnologiche su cloud pubblico Amazon, procedendo alla definitiva cessazione di server fisici ad uso esclusivo nel data center IBM (salvo il mantenimento cautelativo del mainframe per 12 mesi, per mantenere una copia storica dei dati al fine di minimizzare il rischio della migrazione dei dati stessi); fa eccezione SaraPower che migrerà in gennaio 2019.
Inoltre, il Gruppo ha avviato il progetto di aggiornamento del portale aziendale "nuovo Mondo Sara" riprogettato per renderlo fruibile anche da dispositivi mobili.

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).

Le politiche e gli strumenti aziendali di gestione

- Codice etico
- Politica di Sostenibilità
- 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 del 25 luglio 2017 bando 1/17, Accordo sindacale del 25 luglio 2017 bando 2/17 (Piano finanziario e formulario degli interventi); Accordo del 18 aprile 2018 bando 1/18; Accordo del 18 aprile 2018 bando 2/18
- Accordo per telelavoro e smart working
- Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro secondo le Linee Guida UNI - INAIL

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 2018, il Gruppo Sara è composto da 617 dipendenti. 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.

DIPENDENTI NEL TRIENNIO PER TIPOLOGIA CONTRATTUALE			
Categorie contrattuali	**2016**	**2017**	**2018**
Dipendenti a tempo indeterminato	**629**	**622**	**611**
Di cui Uomini	379	375	368
Di cui Donne	250	247	243
Dipendenti a tempo determinato	**3**	**3**	**6**
Di cui Uomini	1	1	3
Di cui Donne	2	2	3
Totale dipendenti	**632**	**625**	**617**

Non si riscontrano negli ultimi esercizi differenze significative in merito alla composizione dei dipendenti, per genere ed età.

DIPENDENTI PER GENERE ED ETÁ NEL TRIENNIO			
Categorie per genere e fasce d'età	**2016**	**2017**	**2018***
Totale di dirigenti	**19**	**18**	**19**
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	8	6	5
Di cui Uomini	6	5	5
Di cui Donne	2	1	0
Sopra i 50 anni di età	11	12	14
Di cui Uomini	11	12	13
Di cui Donne	0	0	1
Totale di funzionari	**182**	**188**	**192**
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	92	96	85
Di cui Uomini	66	68	61
Di cui Donne	26	28	24
Sopra i 50 anni di età	90	92	107
Di cui Uomini	67	69	77
Di cui Donne	23	23	30
Totale di impiegati	**431**	**419**	**406**
Sotto i 30 anni di età	4	4	5
Di cui Uomini	2	1	2
Di cui Donne	2	3	3
Tra i 30 e 50 anni di età	294	280	246
Di cui Uomini	149	140	122
Di cui Donne	145	140	124
Sopra i 50 anni di età	133	135	155
Di cui Uomini	79	81	91
Di cui Donne	54	54	64
Totale dipendenti	**632**	**625**	**617**

*la fascia tra i 30 e 50 anni di età comprende dipendenti che hanno compiuto 30 anni e non ancora 50 anni.

PERCENTUALE DIPENDENTI PER GENERE E CATEGORIA DI INQUADRAMENTO			
Categorie per genere	**2016**	**2017**	**2018**
Totale di dirigenti (numero)	**19**	**18**	**19**
Di cui Uomini (%)	89%	94%	95%
Di cui Donne (%)	11%	6%	5%
Totale di funzionari (numero)	**182**	**188**	**192**
Di cui Uomini (%)	73%	73%	72%
Di cui Donne (%)	27%	27%	28%
Totale di impiegati (numero)	**431**	**419**	**406**
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	**2016**	**2017**	**2018**
Totale di dirigenti (numero)	**19**	**18**	**19**
Sotto i 30 anni di età (%)	0%	0%	0%
Tra i 30 e 50 anni di età (%)	42%	33%	26%
Sopra i 50 anni di età (%)	58%	67%	74%
Totale di funzionari (numero)	**182**	**188**	**192**
Sotto i 30 anni di età (%)	0%	0%	0%
Tra i 30 e 50 anni di età (%)	51%	51%	44%
Sopra i 50 anni di età (%)	49%	49%	56%
Totale di impiegati (numero)	**431**	**419**	**406**
Sotto i 30 anni di età (%)	1%	1%	1%
Tra i 30 e 50 anni di età (%)	68%	67%	61%
Sopra i 50 anni di età (%)	31%	32%	38%

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 **43.**

LAVORATORI EX ART. 1 DELLA LEGGE 68/99 NEL 2018		
Dipendenti per genere ed età	**Numero**	**% genere**
Sotto i 30 anni di età	**0**	**0%**
Di cui Uomini	0	0%
Di cui Donne	0	0%
Tra i 30 e i 50 anni di età	**25**	**100%**
Di cui Uomini	15	60%
Di cui Donne	10	40%
Sopra i 50 anni di età	**18**	**100%**
Di cui Uomini	10	56%
Di cui Donne	8	44%

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	**2016**	**2017**	**2018**
Numero totale dei nuovi dipendenti assunti durante l'anno	**10**	**8**	**9**
Sotto i 30 anni di età	2	4	3
Di cui Uomini	0	0	2
Di cui Donne	2	4	1
Tra i 30 e i 50 anni di età	7	2	4
Di cui Uomini	4	1	2
Di cui Donne	3	1	2
Sopra i 50 anni di età	1	2	2
Di cui Uomini	1	2	2
Di cui Donne	0	0	0
Dipendenti che hanno lasciato l'organizzazione durante l'anno	**13**	**14**	**13**
Sotto i 30 anni di età	1	3	0
Di cui Uomini	0	0	0
Di cui Donne	1	3	0
Tra i 30 e i 50 anni di età	7	9	2
Di cui Uomini	3	4	1
Di cui Donne	4	5	1
Sopra i 50 anni di età	5	2	11
Di cui Uomini	4	2	7
Di cui Donne	1	0	4
Tasso di assunzioni - % per genere	**1,6**	**1,3**	**1,5**
Di cui Uomini	1,3	0,8	1,6
Di cui Donne	2,0	2,0	1,2
Tasso di cessazione % per genere	**2,1**	**2,2**	**2,1**
Di cui Uomini	1,8	1,6	2,2
Di cui Donne	2,4	3,2	2,0
Tasso di turnover % per genere	**3,6**	**3,5**	**3,6**
Di cui Uomini	3,1	2,4	3,8
Di cui Donne	4,4	5,2	3,3
Tasso assunzioni - % per fasce di età	**1,6**	**1,3**	**1,5**
Sotto i 30 anni di età	50,0	100,0	60,0
Tra i 30 e 50 anni di età	1,8	0,5	1,2
Sopra i 50 anni di età	0,4	0,8	0,8
Tasso cessazioni- % per fasce di età	**2,1**	**2,2**	**2,1**
Sotto i 30 anni di età	25,0	75,0	0,0
Tra i 30 e 50 anni di età	1,8	2,4	0,6
Sopra i 50 anni di età	2,1	0,8	4,2
Tasso di turnover- % per fasce di età	**3,6**	**3,5**	**3,6**
Sotto i 30 anni di età	75,0	175,0	60,0
Tra i 30 e 50 anni di età	3,6	2,9	1,7
Sopra i 50 anni di età	2,6	1,7	4,9

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 ulteriori di fine esercizio, ovvero 1 persona a fine 2016, 4 persone a fine 2017 e 3 persone a fine 2018.

La formazione

Obiettivo del Gruppo è quello di incrementare le competenze dei propri dipendenti, attraverso una formazione continua, e coinvolgere i dipendenti nella condivisione delle linee di sviluppo, del modello manageriale e dello stile di leadership, rafforzando così la cultura d'impresa. I dipendenti infatti rappresentano per il Gruppo Sara uno dei principali fattori di successo e, attraverso le loro competenze, contribuiscono direttamente all'evoluzione di Sara, per offrire un servizio sempre più elevato qualitativamente e meglio corrispondente alle esigenze della clientela.

Anche a garanzia di questo impegno, il Gruppo si è dotato di una Procedura per la Formazione e comunicazione interna 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 d carattere manageriale. Inoltre, è realizzata formazione dedicata in materia di salute e sicurezza sul lavoro.
I temi legati all'Innovazione sono stati al centro della Formazione 2018, associati ad interventi volti al cambiamento delle metodologie di lavoro e all'apertura culturale, anche rivolta ad altri settori. Un esempio sono i percorso di Open Innovations al fianco di Start up. Nel secondo semestre 2018 si è registrata una riduzione degli interventi formativi ad ampio spettro che sono stati posticipati al 1° semestre 2019 per motivi Organizzativi e di Business.

ORE DI FORMAZIONE EROGATE NEL TRIENNIO						
	2016*		2017		2018	
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	**12.000**	**19**	**15.711**	**25**	**9.686**	**16**
Numero totale di ore di formazione dipendenti **uomini**	7.200	19	10.312	27	6.329	17
Numero totale di ore di formazione dipendenti **donne**	4.800	19	5.399	22	3.357	14
Numero totale di ore di formazione per i **dirigenti**	1.200	63	1.323	74	791	42
Numero totale di ore di formazione per i **funzionari**	3.752	21	3.708	20	3.685	19
Numero totale di ore di formazione per gli **impiegati**	7.048	16	10.680	25	5.211	13

*Il riparto dei dati per genere e inquadramento nel 2016 è stato stimato in base alla relativa distribuzione del personale per categoria.

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. Inoltre, nel 2018 in alcuni corsi comportamentali è stata utilizzata la metodologia "blended" che prevede l'alternanza di momenti d'aula con momenti on line in cui i partecipanti possono approfondire i temi trattati in presenza. Ove possibile, viene richiesto l'utilizzo in aula del Tablet in modo da rafforzare le competenze digitali anche in sede di formazione.
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 tematica che ha caratterizzato il 2018 è stata **l'Open Innovation** che si inserisce nel Percorso di Digitalizzazione iniziato nei due anni precedenti. A tal proposito sono stati costruiti interventi di formazione sia tecnica che comportamentale per supportare l'intera popolazione aziendale nel cambiamento. Particolarmente interessanti sono le iniziative di valorizzazione di idee provenienti da gruppi trasversali all'azienda.

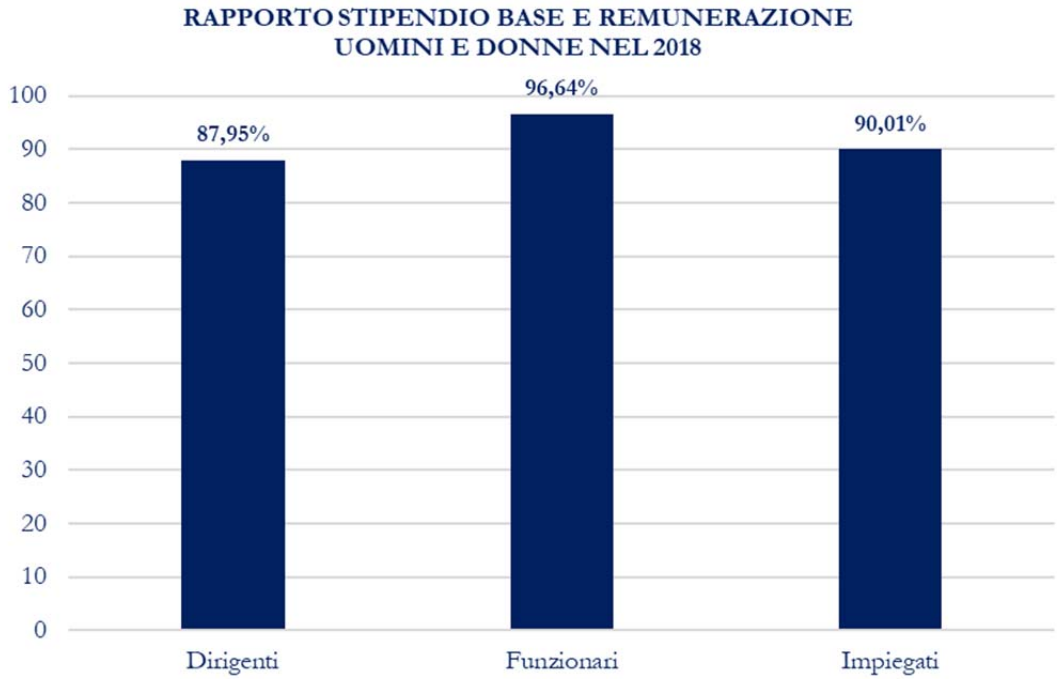
Per quanto riguarda invece i **programmi di assistenza alla transizione**, cioè forniti per facilitare la continuità dell'occupabilità e la gestione del fine carriera, ove possibile il Gruppo attiva percorsi di Mentoring e Reverse Mentoring per agevolare la trasmissione di conoscenze interfunzionali.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

Al fine di consentire lo **sviluppo di nuove professionalità**, sono stati strutturati percorsi ad hoc volti all'acquisizione di nuove competenze. 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 costruito un Piano di Formazione tecnica in continuo affinamento per supportare in particolare l'Area IT e Marketing in un'ottica di riconversione e nuove professionalità.

Inoltre, Sara Assicurazioni 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; in tal senso nel 2018 sono stati supportati i colleghi che hanno attivato l'istituto dello Smart Working e del Telelavoro.

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 2018 (calcolato come "retribuzione uomini : 100 = retribuzione donne : X").



Il Gruppo Sara si è dotato dal 2013 di una Procedura per la Gestione del sistema di remunerazione del personale (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. 38.
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 2018 il Gruppo ha applicato il **Sistema di Valutazione e Sviluppo** introdotto l'anno precedente 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 **crescita 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 2018, ha coinvolto complessive 617 persone pari al 100% del totale dell'organico di gruppo (esclusi i lavoratori a tempo determinato), dunque ha interessato il 100% dei dipendenti uomini e donne per tutti i livelli di inquadramento.

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

I Change Ambassador e l'indagine di clima 2018
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. A seguito di questa attività, sempre dal 2016 l'Azienda ha creato le figure dei Change Ambassador, referenti di direzione democraticamente eletti dalle singole realtà aziendali.
Tali figure hanno ricevuto adeguata formazione con l'obiettivo assegnato di seguire tutte le iniziative, sia della propria Direzione di appartenenza sia trasversali all'Azienda nel suo complesso, volte a migliorare il clima aziendale e snellire attività/processi in azienda.
L'elevata adesione anche per la seconda edizione dell'Analisi di Clima, erogata tra novembre e dicembre 2018, ha dimostrano quanto l'impegno di queste figure sia stato importante per il Gruppo nel contribuire a migliorare il clima aziendale. All'indagine infatti ha aderito complessivamente l'**87,1**% della popolazione. I risultati – in fase di elaborazione nei primi mesi del 2019 - saranno disponibili nel periodo successivo la pubblicazione della presente DNF.

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	**2016**	**2017**	**2018**
Numero totale infortuni	5	4	8
Numero totale infortuni (uomini)	3	2	6
Numero totale infortuni (donne)	2	2	2
Indice di frequenza degli infortuni (totale)	ND	3,59	7,17%
Indice di frequenza degli infortuni (uomini)	ND	2,93	8,84%
Indice di frequenza degli infortuni (donne)	ND	4,63	4,57%
Indice di gravità degli infortuni (totale)	ND	0,048	0,14%
Indice di gravità degli infortuni (uomini)	ND	0,032	0,12%
Indice di gravità degli infortuni (donne)	ND	0,074	0,18%
Giorni persi per infortuni	149	54	160
Giorni persi per infortuni (uomini)	43	22	82
Giorni persi per infortuni (donne)	106	32	78
Tasso di assenteismo	ND	2.94%	2,97%
Tasso di assenteismo (uomini)	ND	1,58%	2,73%
Tasso di assenteismo (donne)	ND	3,52%	3,35%

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 a partire dal 2017 in quanto il Gruppo ha adottato un nuovo software gestionale

Non si registrano all'interno del Gruppo malattie professionali né decessi per cause legate allo svolgimento della mansione lavorativa.
Gli infortuni verificatisi nel triennio si riferiscono sia a infortuni in itinere che ad infortuni accaduti sul luogo di lavoro. In particolare, nel 2018 si sono verificati 5 infortuni in itinere.

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.

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. 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 2018 il numero di dipendenti che vi ha fatto ricorso è pari a al 6% del totale; se questo dato è considerato solamente in relazione alla popolazione femminile del Gruppo, la percentuale cresce fino a circa il 13,8%.

DIPENDENTI PER ORARIO DI LAVORO			
Categorie contrattuali per genere	**2016**	**2017**	**2018**
Totale dipendenti	**632**	**625**	**617**
Lavoratori full time	**594**	**586**	**581**
Di cui Uomini	380	375	369
Di cui Donne	214	211	212
Lavoratori part time	**38**	**39**	**36**
Di cui Uomini	0	1	2
Di cui Donne	38	38	34

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.

Il Gruppo ha introdotto a **supporto dei dipendenti il contratto di Telelavoro a domicilio volontario,** con accordo sindacale firmato in data 10 aprile 2013. Il contratto di Telelavoro è attivabile per:

- 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.

A partire dal 2018, il Gruppo ha inoltre **introdotto lo 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, e deve essere necessariamente accompagnato da una responsabilizzazione delle persone rispetto ai risultati da conseguire. Implica dunque un processo di cambiamento che coinvolge tutta l'organizzazione in quanto modifica la cultura aziendale, le modalità operative di lavoro e collaborazione e richiede lo sviluppo di nuove competenze, sia digitali sia manageriali. Il Gruppo ha avviato 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 migliore la conciliazione tra la vita professionale e quella privata (cd. "Work life balance").
Alla fine del 2018 sono stati attivati dei corsi a distanza per tutti gli smart worker e telelavoristi volti a rafforzare le conoscenze specialistiche in tema di sicurezza e di normativa del lavoro a distanza.

DIPENDENTI CON CONTRATTO DI TELELAVORO E SMART WORKING			
Tipologia	**2016**	**2017**	**2018**
Telelavoro per aspettativa facoltativa post partum	1	4	3
Telelavoro per grave disagio personale e/o familiare	6	13	26
Smart Working	-	-	27
Totale	**7**	**17**	**56**

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

CONGEDO PARENTALE NEL TRIENNIO			
Andamento	**2016**	**2017**	**2018**
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 hanno diritto al congedo parentale, secondo le casistiche previste dalla normativa e dal CCNL. 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". Nel corso dell'anno 2018 sono state coinvolte anche le mamme con figli entro i tre anni di età. 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.

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 2018 e 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.
Infine, 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).

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.
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. Sempre dedicato ai dipendenti e ai loro bambini è la Domenica in Pista, una giornata di scuola guida all'insegna dell'educazione stradale per i bambini.

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 2018 l'attività ha visto coinvolti i dipendenti della Direzione ICT & Digital Innovation, che sono stati impegnati nella costruzione di sette biciclette super accessoriate e customizzate sulle esigenze del Giardino di Filippo, una ONLUS che diretta ad aiutare bambini e adulti con percorsi di pet terapy ed educazione ambientale.

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 condizioni dell'impresa e del lavoro, prospettive di sviluppo, redditività e piano industriale; livelli occupazionali, previsione di nuove assunzioni, costo del lavoro, trasferimenti; formazione; 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.

RELAZIONI SINDACALI		
Indicatori	**2017**	**2018**
Dipendenti iscritti a sindacato	451	435
% iscritti su dipendenti complessivi	72%	71%
Numero ore impiegate per partecipazione ad assemblee e incontri sindacali	8.060,44	8.878,09
Numero ore perse per sciopero, dispute, chiusura aziendale nel corso dell'anno	0	0
Periodo minimo di preavviso applicato, in caso di cambiamenti organizzativi rilevanti (giorni)	30	30

RISPETTO DELL'AMBIENTE

Le principali iniziative:
- Codice etico
- Politica di Sostenibilità
- Monitoraggio dei consumi e delle emissioni
- Regolamento auto aziendali dirigenti Gruppo Sara
- Incentivi per la mobilità sostenibile dei propri dipendenti

Il Gruppo Sara, come definito nel proprio Codice Etico e dalla Politica di Sostenibilità, riconosce l'importanza della tutela dell'ambiente e per questo ricerca uno sviluppo sostenibile perseguendo la compatibilità tra iniziativa economica ed esigenze ambientali, al fine primario di salvaguardare i diritti delle generazioni future. Per queste ragioni considera gli impatti derivanti dallo svolgimento delle proprie attività, in relazione al consumo di risorse e alla generazione di emissioni e rifiuti (impatti diretti), ma anche nella valutazione degli effetti generati da attività correlate al business (es. investimenti immobiliari). Il Gruppo promuove dunque l'adozione di iniziative volte a incentivare comportamenti responsabili, minimizzando ove possibile gli sprechi e razionalizzando l'utilizzo delle risorse.

Trattandosi di un Gruppo assicurativo, gli ambiti di principale impatto diretto risultano essere:
- quelli riferiti all'attività delle **sedi 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 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 istallazioni 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**	**2018**
Gas metano riscaldamento	1.253,7	1.318,9	1.317,7
Gasolio riscaldamento	864,5	648,3	864,5
Carburante autovetture - benzina	42,5	64,1	106,4
Carburante autovetture - diesel	5.690,3	5.755,9	5.556,8
Elettricità	7.953,1	7.829,7	8.121,6
Energia da fonte rinnovabile (pannelli fotovoltaici)	12,0	10,7	11,3
Consumo totale di energia	15.816,1	15.627,6	15.978,3

I dati sui consumi di energia elettrica 2016 e 2017 sono stati rettificati per correggere il mancato conteggio negli esercizi precedenti di 2 POD.

LE EMISSIONI GENERATE DAL PATRIMONIO STRUMENTALE (TONNELLATE DI CO_2 EQUIVALENTI)			
Tipologia	**2016**	**2017**	**2018**
Scope 1	562	557	557
Scope 2	718	707	728
Emissioni totali	**1.280**	**1.264**	**1.285**

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

Nel corso del 2018, ai consumi di sopra rappresentati, si aggiungono 43 KwH derivanti dall'utilizzo di Auto Elettriche/Ibride Plug-in.

Il Gruppo pone grande attenzione all'aspetto del risparmio energetico; in particolare, a settembre 2016, sono stati sostituiti alcuni macchinari obsoleti producendo, già a partire dall'esercizio 2017, un risparmio nei consumi elettrici nella sede principale del Gruppo in Roma di via Po 20. Inoltre, a fine settembre 2018 è stata ristrutturata la centrale termica a gas della sede di via Po 20 in Roma, con sostituzione dei due gruppi termici con nuove caldaie e bruciatori ad alto rendimento, sostituzione delle pompe di circolazione con nuove di tipo inverter e installazione di una nuova centrale di termoregolazione automatica delle temperature di esercizio; questo rilevante intervento consentirà un risparmio di gas combustibile e di elettricità nei prossimi anni.

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 12.378 m^3 nel 2017 pari a 22.062 m^3 e nel 2018 è stato pari a 32.187 m^3 (il volume totale di acqua prelevata è stato stimato a partire dai costi sostenuti, inoltre alcuni dati sui consumi idrici assenti per 2016 e 2017 sono stati stimati sulla base della nuova metodologia di stima introdotta nel corso del 2018).

Da ultimo, nel corso del 2018 è proseguito il 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.

Il Gruppo Sara 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. Dal 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 salvaguardai dell'ambiente con la scelta di auto a bassa emissione di CO_2 e a bassi impatti ambientali (ibride o elettriche).

Infine, si consideri che 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. Non è svolta, rispetto 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 bensì di immobili per lo più locati/affittati.

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	
Chieti	Via Valignani	Ufficio	1.454	
Venezia Mestre	Corso del Popolo 131	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 27/06/2018

APPENDICE: DECRETO, TEMI MATERIALI E GRI

RACCORDO CON IL GRI		
Rif. D.lgs. 254/2016	**Sezione DNF**	**GRI Standard**
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)	Tutela della solidità aziendale e gestione dei rischi di impresa	204 "Pratiche di approvvigionamento"
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)	Integrità e rigore nella condotta aziendale	405 "Diversità e pari opportunità" 205 "Anticorruzione"
Art. 3 comma 1 "Temi attinenti alla lotta contro la corruzione" Art. 3 comma 1b "le politiche, i risultati conseguiti ed i relativi indicatori"	Digital & social innovation	Il gruppo ha utilizzato misure/metriche specifiche dell'organizzazione e del settore in riferimento agli indicatori relativi al tema
Art. 3 comma 1 "Temi attinenti ad aspetti sociali" Art. 3 comma 1b "le politiche, i risultati conseguiti ed i relativi indicatori"	Gestione e sviluppo delle persone	401 "Lavoro e occupazione" 402 "Relazioni industriali" 403 "Salute e sicurezza sul lavoro" 404 "Formazione" 405 "Diversità e pari opportunità"
Art. 3 comma 1 "Temi attinenti alla gestione del personale" Art. 3 comma 1b "le politiche, i risultati conseguiti ed i relativi indicatori"	Rispetto dell'ambiente	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.* *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).*
GRI 205 "Anticorruzione" (v. 2016)	103 "Approccio manageriale" (v. 2016)	Integrità e rigore nella condotta aziendale
	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. *La fonte dei fattori di conversione utilizzati per il 2018 è la linea guida sull'applicazione in banca degli Indicatori Ambiente del GRI (Global Reporting Initiative) [versione GRI Standards, Versione Dicembre 2018], elaborata da ABI - Associazione Bancaria Italiana.* *I dati sui consumi di energia elettrica 2016 e 2017 sono stati rettificati dovuti al mancato conteggio negli esercizi precedenti di 2 POD* *In riferimento a 9 uffici territoriali privi di informazioni puntuali sui consumi energetici, i dati sono stati stimati sulla base dei consumi reali di un ufficio simile per attività svolta, metratura, numerica di addetti (massimo 2 addetti).*
GRI 303 "Acqua" (v. 2016)	103 "Approccio manageriale" (v. 2016)	Rispetto dell'ambiente
	303-1 "Prelievo totale di acqua per fonte"	Rispetto dell'ambiente *Alcuni dati sui consumi idrici assenti per 2016 e 2017 sono stati stimati sulla base della nuova metodologia di stima introdotta nel corso del 2018.*
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.* *La fonte dei fattori di emissione utilizzati per il 2018 e del potenziale di riscaldamento globale (GWP) è la linea guida sull'applicazione in banca degli Indicatori Ambiente del GRI (Global Reporting Initiative) [versione GRI Standards, Versione Dicembre 2018], elaborata da ABI - Associazione Bancaria Italiana. I Gas inclusi nel calcolo - e specificati all'interno della guida - sono CO2, CH4, N2O.*
	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.* *La fonte dei fattori di emissione utilizzati per il 2018 e del potenziale di riscaldamento globale (GWP) è la linea guida sull'applicazione in banca degli Indicatori Ambiente del GRI (Global Reporting Initiative) [versione GRI Standards, Versione Dicembre 2018], 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".*
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 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*

	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.* *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.*
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 *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.]*
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"	Integrità e rigore nella condotta aziendale
	405-2 "Rapporto dello stipendio base e della remunerazione tra donne e uomini"	Gestione e sviluppo delle persone *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.*
* La dicitura (v. 2016) fa riferimento all'anno di pubblicazione dello standard di rendicontazione da parte della Global Reporting Initiative (GRI).		

pwc

Sara Assicurazioni SpA

Relazione della società di revisione indipendente

sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ai sensi dell'art. 3, c.10, Dlgs 254/2016 e dell'art. 5 Regolamento Consob adottato con delibera n°20267 del gennaio 2018

Esercizio chiuso al 31 dicembre 2018

Relazione della società di revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario

ai sensi dell'art. 3, c. 10, D.Lgs. 254/2016 e dell'art. 5 Regolamento CONSOB adottato con delibera n. 20267 del gennaio 2018

Al Consiglio di Amministrazione
della Sara Assicurazioni SpA.

Ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 (di seguito il "Decreto") e dell'articolo 5 del Regolamento CONSOB n. 20267/2018, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("*limited assurance engagement*") della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario della Sara Assicurazioni SpA e sue controllate (di seguito il "Gruppo" o "Gruppo Sara") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2018 predisposta *ex* art. 4 del Decreto, presentata nella specifica sezione della Relazione sulla gestione e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 6 marzo 2019 (di seguito "DNF").

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per la DNF

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione della DNF in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e dai GRI-Sustainability Reporting Standards definiti nel 2016 (di seguito "GRI Standards"), da essi individuati come standard di rendicontazione con riferimento alla selezione di GRI Standards in essa riportati e elencati nella sezione "Appendice: decreto, temi materiali e GRI" della DNF.

Gli Amministratori sono altresì responsabili, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno da essi ritenuta necessaria al fine di consentire la redazione di una DNF che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili inoltre per l'individuazione del contenuto della DNF, nell'ambito dei temi menzionati nell'articolo 3, comma 1, del Decreto, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo e nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività del Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotti.

Gli Amministratori sono infine responsabili per la definizione del modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, nonché, con riferimento ai temi individuati e riportati nella DNF, per le politiche praticate dal Gruppo e per l'individuazione e la gestione dei rischi generati o subiti dallo stesso.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel Decreto.

Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza del *Code of Ethics for Professional Accountants* emesso dall'International *Ethics Standards Board for Accountants*, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale. La nostra società di revisione applica l'*International Standard on Quality Control 1 (ISQC Italia 1)* e, di conseguenza, mantiene un sistema di controllo qualità che include direttive e procedure documentate sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.

Responsabilità della società di revisione

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità della DNF rispetto a quanto richiesto dal Decreto e dai GRI Standards. Il nostro lavoro è stato svolto secondo quanto previsto dal principio "*International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*" (di seguito "*ISAE 3000 Revised*"), emanato dall'*International Auditing and Assurance Standards Board* (IAASB) per gli incarichi *limited assurance*. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che la DNF non contenga errori significativi. Pertanto, il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella necessaria per lo svolgimento di un esame completo secondo l'ISAE 3000 Revised ("*reasonable assurance engagement*") e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.
Le procedure svolte sulla DNF si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nella DNF, nonché analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

1. analisi dei temi rilevanti in relazione alle attività ed alle caratteristiche del Gruppo rendicontati nella DNF, al fine di valutare la ragionevolezza del processo di selezione seguito alla luce di quanto previsto dall'art. 3 del Decreto e tenendo presente lo standard di rendicontazione utilizzato;
2. analisi e valutazione dei criteri di identificazione del perimetro di consolidamento, al fine di riscontrarne la conformità a quanto previsto dal Decreto;
3. comprensione dei seguenti aspetti:
   - modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, con riferimento alla gestione dei temi indicati nell'art. 3 del Decreto;
   - politiche praticate dall'impresa connesse ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto, risultati conseguiti e relativi indicatori fondamentali di prestazione;
   - principali rischi, generati o subiti connessi ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto.

   Relativamente a tali aspetti sono stati effettuati inoltre i riscontri con le informazioni contenute nella DNF e effettuate le verifiche descritte nel successivo punto 4, lett. a);
4. comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nella DNF. In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione della Sara Assicurazioni SpA, e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i

processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione della DNF.

Inoltre, per le informazioni significative, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo:

- a livello di Capogruppo
  - a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF, e in particolare al modello aziendale, politiche praticate e principali rischi, abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;
  - b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche che limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati.
- per Sara Assicurazioni SpA abbiamo effettuato procedure di verifica e acquisito riscontri documentali circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi utilizzati per il calcolo degli indicatori.

Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la DNF del Gruppo Sara relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2018 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e dai GRI Standards con riferimento alla selezione di GRI Standards in essa riportati ed elencati nel paragrafo "Appendice: decreto, temi materiali e GRI".

Roma, 29 marzo 2019

PricewaterhouseCoopers SpA

Sabrina Chinello
(Revisore legale)

Paolo Bersani
(Procuratore)