

UnipolSai Assicurazioni  
Bilancio di Sostenibilità 2014

UnipolSai  
ASSICURAZIONI

A photograph of four children running joyfully down a set of stone steps in a narrow, old alleyway. The children are in motion, with their arms outstretched. The background shows the weathered walls and arches of the building. The overall mood is one of happiness and energy.

Nuova dimensione.  
Nuove responsabilità.




UnipolSai Assicurazioni  
**Bilancio di Sostenibilità**

 2014



2014»



## Nuova dimensione. Nuove responsabilità.

Nel 2014, dalla fusione tra Fondiaria-Sai, Milano Assicurazioni e Unipol Assicurazioni, è nata UnipolSai, la realtà assicurativa leader in Italia nei rami Danni, in particolare nell'R.C. Auto.

Si tratta di un passo importante che ci ha proiettati, come compagnia e come Gruppo, in una nuova dimensione dove agire, confrontarci, costruire storie di successo e di sostegno quotidiano. Un orizzonte che affrontiamo basandoci su valori che hanno radici profonde, dando ancora più forza e concretezza ai tratti che sono propri della nostra identità.

Quello che raccontiamo in queste pagine è un percorso che abbraccia una dimensione ancora più responsabile nella relazione e nell'impegno per una sostenibilità reale. Nel modo in cui scegliamo di interagire con i nostri collaboratori, azionisti, clienti, fornitori, con le istituzioni, con la società. Con il Paese.

Consapevoli del nostro ruolo e delle nostre nuove responsabilità nei confronti dei milioni di persone che si affidano a noi e di quanti sosteniamo ogni giorno condividendo esperienze e progetti di valore per tutta la comunità.

## Indice

I principali indicatori di performance 7

Impostazione e verifica metodologica 9



## L'identità 10

<b>1 L'identità della Società</b>	<b>12</b>
1.1 La storia della Compagnia	12
1.2 La Missione e i Valori	13
<b>2 La Governance</b>	<b>14</b>
2.1 La struttura dell'azionariato	14
2.2 Il sistema di governo	14
2.2.1 Le cariche sociali	14
2.2.2 La Corporate Governance	16
2.2.3 Il Modello Organizzativo di Gestione	18
2.2.4 Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi	19
2.2.5 La protezione dei dati personali	25



## La performance economica 26

<b>3 I principali indicatori economici</b>	<b>28</b>
3.1 Il comparto Danni	30
3.2 Il comparto Vita	32



## La performance sociale

34

<b>4</b>	<b>Gli Azionisti</b>	<b>36</b>
4.1	Il capitale e l'andamento degli scambi azionari	36
4.2	La relazione con gli Investitori	38
4.3	Le politiche di investimento	40
4.3.1	Politiche di investimento e criteri ESG	42
4.3.2	Investimenti in "imprese orientate alla sostenibilità"	43
<b>5</b>	<b>I Dipendenti</b>	<b>47</b>
5.1	L'anagrafica	47
5.2	L'evoluzione dell'organico	48
5.3	Il rapporto con le organizzazioni sindacali	49
5.4	Il rapporto con i dipendenti	50
5.4.1	La comunicazione interna e la partecipazione	50
5.4.2	La tutela della salute e la sicurezza dei lavoratori	51
5.4.3	Il welfare aziendale	53
5.4.4	L'inclusione e la valorizzazione delle diversità	56
5.4.5	La valorizzazione e la crescita interna	58
5.5	Il contenzioso	61
<b>6</b>	<b>I Clienti</b>	<b>62</b>
6.1	Il rapporto con i clienti	62
6.1.1	Le persone e le famiglie	64
6.1.2	Le imprese	65
6.1.3	Le convenzioni	66
6.2	L'innovazione e la distintività nell'offerta	68
6.2.1	I prodotti e i servizi con particolare valenza sociale e ambientale	68
6.2.2	La previdenza complementare e i Fondi Pensione	70
6.3	Il servizio	71
6.3.1	La liquidazione dei sinistri	71
6.3.2	L'attività antifrode	74
6.3.3	La gestione dei reclami	76
6.3.4	L'ascolto e il dialogo	79

## 7 Gli Agenti

83

7.1	La presenza sul territorio	83
7.2	I servizi a supporto della rete	85

## 8 I Fornitori

90

8.1	La modalità di gestione e selezione	90
8.2	Le dimensioni e le caratteristiche dei fornitori	91

## 9 La Comunità

93

9.1	Le iniziative di valore sociale	93
9.1.1	I contributi	93
9.1.2	Le destinazioni	94
9.2	Attività a supporto della comunità	96
9.3	La rete agenziale sul territorio	97



## La performance ambientale

98

## 10 Gli impatti ambientali

100

10.1	L'energia e l'efficienza energetica negli edifici	102
10.2	I consumi idrici	104
10.3	La mobilità	105
10.4	L'utilizzo di materiali consumabili	106
10.5	La gestione dei rifiuti	107
10.6	Le emissioni di CO <sub>2</sub>	108
10.7	Le iniziative di sensibilizzazione	109





## I principali indicatori di performance

Ambito	Indicatore	Dato 2014
Governance	Percentuale membri indipendenti del C.d.A.	58%
	Percentuale donne nel C.d.A.	37%
Performance economica	Raccolta assicurativa diretta (€)	11.697.000.000
	Raccolta premi comparto Danni (€)	8.000.000.000
	Raccolta premi comparto Vita (€)	3.697.000.000
	Rapporto tra sinistri e premi del lavoro diretto	66,7%
	Combined ratio	93,5%
	Solvency ratio	1,83
	Utile netto (€)	752.000.000
Performance sociale	<b>Azionisti</b>	
	Performance del titolo - Azioni Ordinarie	-6%
	Performance del titolo - Azioni Risparmio A	6%
	Performance del titolo - Azioni Risparmio B	9%
	Numero di investitori incontrati (società)	372
	Numero di analisti incontrati (società)	17
	Ammontare titoli di capitale e di debito classe C sottoposti a <i>screening</i> ambientale e sociale (€)	49.000.000.000
	Percentuale titoli conformi ai criteri di sostenibilità in investimenti in strumenti finanziari, esclusi OCR, in conto proprio	99,2%
	Ammontare asset dei Fondi Pensione aperti e unit linked sottoposti a <i>screening</i> ambientale e sociale (€)	73.700.000
	<b>Dipendenti</b>	
	Numero totale dipendenti	7.364
	Percentuale dipendenti a tempo indeterminato	99%
	Percentuale di donne	48,6%
	Percentuale di donne dirigenti	10%
	Percentuale dipendenti iscritti al sindacato	66%
	Totale ore/uomo di formazione erogate ai dipendenti	92.000
	Investimento medio in formazione per dipendente (€)	204
	<b>Clienti</b>	
	Numero assicurati	9.686.797
	Numero clienti - persone fisiche	8.734.310
	Numero clienti - PMI	936.424
	Numero clienti - clienti Corporate	16.063
	Velocità di liquidazione sinistri dell'anno	78,3%
Attività Antifrode - Numero di segnalazioni ad aree speciali	11.453	
Attività Antifrode - Numero di segnalazioni dalla funzione antifrode	6.956	
Numero di reclami ricevuti (dato in % sul numero di polizze)	0,10%	
Rapporto tra valore delle sanzioni pagate e sinistri per il ramo Danni	0,06%	
Valore di sanzioni pagate a IVASS (dato in % su totale premi del comparto Danni)	0,04%	
<b>Agenti</b>		
Numero agenzie	3.157	
Numero subagenzie	6.739	
Numero punti vendita Agenzie Societarie	309	
Numero totale partecipanti attività di formazione	371.892	
Totale ore/uomo di formazione erogate	1.020.186	
<b>Fornitori</b>		
Numero totale fornitori	2.800	
Valore complessivo erogato a fornitori (€)	346.985.120	
Percentuale del valore erogato a fornitori italiani	98%	
<b>Comunità</b>		
Valore complessivo dei contributi (€)	3.531.857	
Numero attività svolte dagli agenti sul territorio	3.758	
Contributo destinato alla Fondazione Unipolis (€)	400.000	
Performance ambientale	Emissioni di CO <sub>2</sub> - Scope 1 (ton)	1.537
	Emissioni di CO <sub>2</sub> - Scope 2 (ton)	15.305
	Emissioni di CO <sub>2</sub> - Scope 3 (ton)	1.162



### Il perimetro

Il Bilancio di Sostenibilità di UnipolSai Assicurazioni viene redatto secondo tempistiche allineate a quelle della Relazione Finanziaria e contiene dati relativi al periodo 1/1/2014 - 31/12/2014; alcuni dati successivi alla chiusura dell'esercizio sono stati aggiunti ove disponibili e significativi. Le informazioni contenute all'interno del documento presentano gli impatti economici, sociali e ambientali della compagnia assicurativa UnipolSai.

Non sono state incluse nel processo di rendicontazione le società controllate, ad esclusione del paragrafo delle politiche di investimento, poiché definite in modo congiunto ed uniforme per l'intero Gruppo UnipolSai. Al fine di garantire quindi significatività della rendicontazione in tale ambito, i dati ivi riportati sono stati consolidati a livello di Gruppo UnipolSai.

Il Bilancio di UnipolSai è stato redatto prendendo a riferimento gli indicatori di sostenibilità del Gruppo Unipol predisposti in accordo alle linee guida GRI G4.

### Struttura del documento

La struttura del documento conserva la tripartizione nelle diverse performance – economica, sociale e ambientale – a loro volta suddivise privilegiando l'ottica per stakeholder.

La sezione "Identità" chiarisce il contesto generale in cui si collocano le performance della Compagnia e vengono illustrate la storia, l'assetto organizzativo e il sistema di governo dell'azienda.

La Performance Economica evidenzia i principali dati economici e finanziari della Società.

Nella Performance Sociale si è scelto di rendicontare in dettaglio la relazione di scambio con i diversi stakeholder, in particolare:

- all'interno del capitolo "Gli Azionisti" sono presentate le strategie, gli obiettivi e i risultati della Società in riferimento al Mercato Finanziario;
- nel capitolo "I Dipendenti" sono state analizzate le implicazioni dei processi di riorganizzazione;
- il capitolo "I Clienti" raccoglie dati sull'offerta di prodotti e servizi e sul livello di servizio;
- nella sezione relativa agli "Agenti" si sintetizzano invece gli elementi caratteristici della rete di distribuzione;
- il capitolo "I Fornitori" riporta la politica degli Acquisti e si evidenzia la distribuzione della spesa;
- il capitolo "La Comunità" presenta oltre al supporto offerto dalla Società per la realizzazione di iniziative di valore sociale anche le attività realizzate dagli agenti sul territorio, grazie a un sistema strutturato di raccolta dati.

La Performance Ambientale rendiconta la gestione degli impatti ambientali della Società.

### Processo e modalità di reporting

L'elaborazione del documento, come per il Bilancio di Sostenibilità del Gruppo Unipol, è stata coordinata dalla Funzione Responsabilità Etica e Sociale del Gruppo Unipol, che ha utilizzato per la raccolta dei dati il sistema informativo SapSuPM e ha elaborato il documento coinvolgendo tutte le Direzioni aziendali della Società. I Direttori hanno verificato e approvato il Bilancio redatto.

La pubblicazione del documento, contestuale a quella della Relazione Finanziaria, è seguita all'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione di UnipolSai in data 19 marzo 2015.

I contenuti del Bilancio vengono integrati, nel corso dell'anno, con informazioni aggiuntive pubblicate nella sezione sostenibilità del sito [www.unipolsai.com](http://www.unipolsai.com).

L'identità

A blurred office scene. In the foreground, the shoulder of a person wearing a light-colored, ribbed shirt is visible. Behind it is a wooden desk with a black top. On the desk, there are some papers and a blue object. In the background, a window with white horizontal blinds is visible, looking out onto a city with tall buildings. The text "L'identità" is overlaid in white on the left side of the image.



### 1.1 La storia della Compagnia

UnipolSai Assicurazioni nasce ufficialmente a gennaio 2014, dalla fusione di alcune tra le più importanti e storiche compagnie assicurative italiane: Unipol Assicurazioni, Fondiaria-Sai e Milano Assicurazioni, oltre a Premafin, la holding finanziaria dell'ex Gruppo Fondiaria-Sai. Origini e percorsi diversi che hanno attraversato la storia dell'Ottocento e del Novecento fino agli anni Duemila, convergendo poi in un unico percorso comune orientato a dare sicurezza e proteggere i cittadini con un sistema assicurativo in grado, innanzitutto, di rilevarne i bisogni e di rispondere in modo conveniente e di qualità, rispettando sempre e prima di tutto i valori originari – quelli proprio del Gruppo Unipol – garantendo la trasparenza nelle attività economiche, forme di controllo serie e rigorose.

Unipol Assicurazioni nasce a Bologna nel 1963 come partner assicurativo del mondo cooperativo e del mondo del lavoro nel ramo Danni e nel 1969 diventa attiva anche nei rami Vita. Il percorso storico della Società è scandito da alcune significative tappe, in taluni casi anche particolarmente difficili e complesse. La prima svolta, che rende esplicita la diversità di Unipol quale Compagnia di assicurazione ancorata ai valori dell'economia sociale e del mondo del lavoro, si verifica tra il 1972 e il 1974 quando nella compagine societaria fanno il loro ingresso i sindacati confederali, CGIL, CISL e UIL, alcune delle organizzazioni di categoria della piccola e media impresa, CNA, CIA e Confesercenti. Gli anni Settanta e Ottanta sono anni di crescita nel mercato italiano e di costruzione di rapporti con altre imprese di assicurazione europee, soprattutto mutue francesi, belghe e compagnie di espressione della cooperazione tedesca.

Alla metà degli anni Ottanta Unipol raggiunge un traguardo importante: la quotazione in Borsa delle azioni di risparmio, un vero e proprio spartiacque, reso indispensabile per affrontare una nuova fase di investimento e ottenere quel rafforzamento sul piano finanziario e patrimoniale che ha creato le condizioni finanziarie per il consolidamento e le successive acquisizioni. In questo concitato periodo non è mai messo in discussione il mantenimento del controllo della Società da parte delle imprese cooperative che aderiscono a Legacoop.

Gli anni Novanta sono caratterizzati prima dalla quotazione delle azioni ordinarie e poi da un consolidamento delle quote di mercato e da un ulteriore sviluppo della compagine societaria. Unipol comincia a occuparsi di previdenza integrativa, con la gestione dei Fondi Pensione, mentre dal Duemila comincia la strategia di crescita per linee esterne, cioè con l'acquisizione sul mercato di altre compagnie. Con la loro fusione, nel 2004, nasce Aurora Assicurazioni, controllata da Unipol Assicurazioni la quale diventa così il terzo gruppo assicurativo italiano.

La storia delle altre Società che oggi costituiscono UnipolSai coinvolge altre zone e altri settori della penisola: SAI, la Società Assicuratrice Industriale, fu fondata nel 1921 su iniziativa di un gruppo di industriali di Torino e Milano con lo scopo principale di assicurare i rischi industriali. La Fondiaria, sorta a Firenze nel 1879, nasce per volontà di imprenditori francesi e rappresentanti della società fiorentina che fin dal primo decennio di vita inaugurarono rappresentanze estere nelle principali capitali europee e svilupparono nel tempo una forte e diversificata presenza nel mercato assicurativo, oltre a numerose iniziative di carattere immobiliare. Le due società, attraverso un'operazione di fusione per incorporazione, danno vita, il 31 dicembre 2002, a Fondiaria-Sai. Milano Assicurazioni invece viene costituita a Milano nel 1825, tra le prime compagnie di assicurazione a operare in Italia, come la compagnia delle aziende milanesi con una specifica vocazione all'assunzione dei rischi industriali. Essa ha poi esteso negli anni il proprio intervento ai rischi di massa, offrendo soluzioni assicurative e di investimento alle molteplici e diversificate esigenze di individui, famiglie e imprese. La holding Premafin, infine, viene costituita nel 1986 e, attraverso l'incorporazione di varie Società, negli anni successivi acquisisce una partecipazione di controllo in SAI e un rilevante patrimonio immobiliare; a partire dal 2001, controlla anche La Fondiaria.



## 1.2 La Missione e i Valori

Per garantire che la responsabilità sociale ed etica rimanesse elemento chiave dell'attività imprenditoriale di UnipolSai Assicurazioni, e che l'esperienza, i sistemi di trasparenza e di governance, gli strumenti acquisiti in anni di attività ed impegno venissero valorizzati anche nel nuovo Gruppo, si è deciso di mantenere nella holding Unipol Gruppo Finanziario il ruolo di controllo e di indirizzo sui temi della responsabilità sociale. La Funzione è direttamente in staff alla Presidenza del Gruppo, che risponde direttamente al Consiglio d'Amministrazione. Il suo ruolo è quello di sviluppare e gestire la strategia di sostenibilità e coordinare l'attività di reporting e comunicazione sui progetti e sulle iniziative di responsabilità sociale dell'impresa.

La Carta dei Valori, definita nel 2008 con la partecipazione di tutti i dipendenti e una rappresentanza della rete agenziale, rimane, insieme al Codice Etico, lo strumento guida delle politiche di responsabilità sociale ed etica della Compagnia. UnipolSai ha infatti adottato fin dall'inizio Carta dei Valori e Codice Etico di Unipol Gruppo Finanziario. I Valori Guida del Gruppo sono cinque: Accessibilità, Lungimiranza, Rispetto, Solidarietà e Responsabilità e sono tutti orientati a delineare i comportamenti dell'impresa verso e tra tutti gli stakeholder.

L'**Accessibilità** serve a generare maggiore capacità organizzativa nell'Azienda mediante l'impegno ad essere un interlocutore disponibile, in grado, attraverso un confronto reciproco e un continuo dialogo, di offrire risposte e soluzioni.

La **Lungimiranza** è l'impegno dell'impresa a sviluppare progetti a medio e lungo termine secondo un disegno strategico in modo da garantire, nei processi organizzativi, continuità, sostenibilità ed efficienza, escludendo in questo modo ogni forma di dispersione e spreco delle risorse. La lungimiranza intreccia con anticipo i segnali e le tendenze del mercato, permettendo una politica gestionale basata sulla continuità dei risultati, secondo strategie di sviluppo sostenibile.

Il **Rispetto** si basa sul riconoscimento delle persone come parte costitutiva di una relazione stabile, basata sulla dignità e sull'ascolto responsabile delle esigenze di tutti gli interlocutori. Questo aspetto diventa parte integrante di ogni processo che ha per fondamento la qualità dei servizi e delle attività.

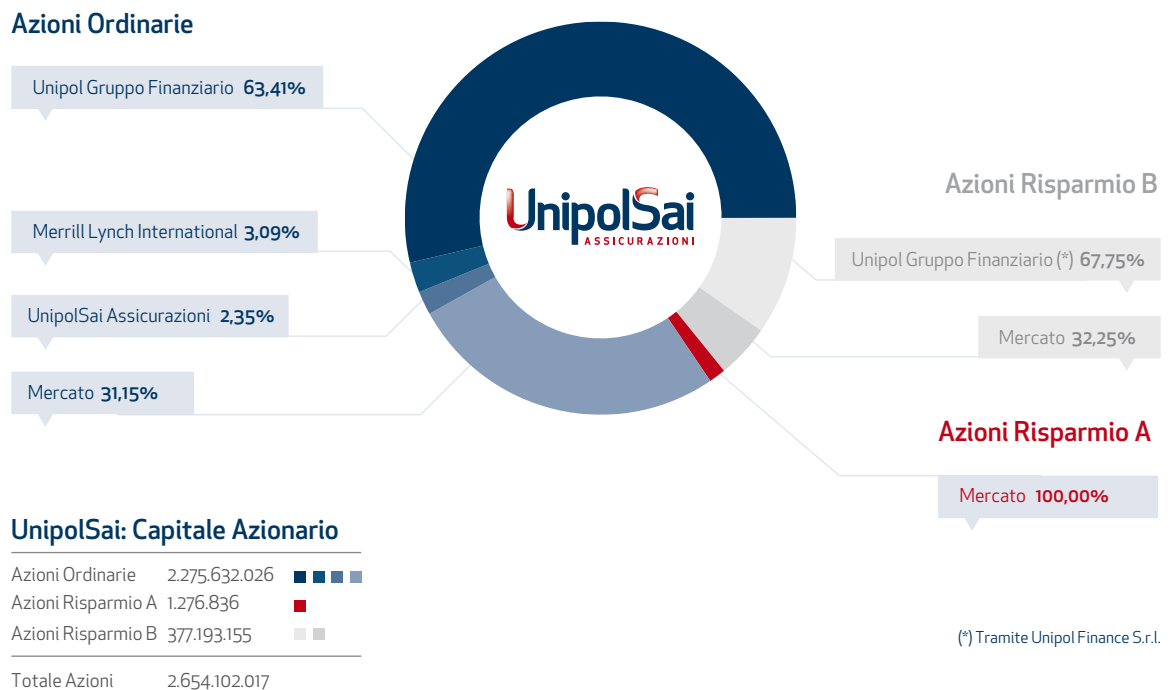
La **Solidarietà**, intesa come la tutela dell'esistenza e del benessere delle persone, delle famiglie e delle imprese, è importante per il Gruppo perché favorisce e genera fiducia creando un clima di collaborazione reciproca che si risolve in efficienza gestionale.

La **Responsabilità** si realizza nel momento in cui si è in grado di rispettare gli impegni gestionali, sia a livello individuale che collettivo, con correttezza, nel rispetto delle regole e con trasparenza. La responsabilità per l'attività del Gruppo è il presupposto necessario per essere accreditati e affidabili.

## 2.1 La struttura dell'azionariato

A seguito della fusione si conferma il controllo della Compagnia da parte di Unipol Gruppo Finanziario S.p.A., che detiene il 63,41% del suo capitale ordinario e svolge il ruolo di indirizzo e coordinamento per l'intero gruppo bancario e assicurativo. Unipol Gruppo Finanziario S.p.A., per il 50,75% del suo capitale ordinario, è a sua volta controllato da Finsoe S.p.A., che raggruppa aziende appartenenti al mondo cooperativo.

Grafico 2.1 Struttura dell'azionariato



## 2.2 Il sistema di governo

### 2.2.1 Le cariche sociali

Il Consiglio di Amministrazione è composto da 19 membri (7 donne e 12 uomini): si tratta di Amministratori non esecutivi, con eccezione dell'Amministratore Delegato e del Vice Presidente al quale, con delibera consiliare dell'8 maggio 2013, sono state attribuite le funzioni proprie di Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e, che pertanto per effetto dell'incarico ricevuto, ha assunto la qualifica di Amministratore esecutivo.

In linea con le best practice internazionali, UnipolSai rivolge particolare attenzione al requisito dell'indipendenza sostanziale dei membri del Consiglio di Amministrazione applicando sia i principi del TUF (art. 147-ter, comma 4) sia, in maniera restrittiva, le disposizioni contenute nel Codice di Autodisciplina, al fine di garantire la composizione degli interessi di tutti gli Azionisti sia di maggioranza che di minoranza.

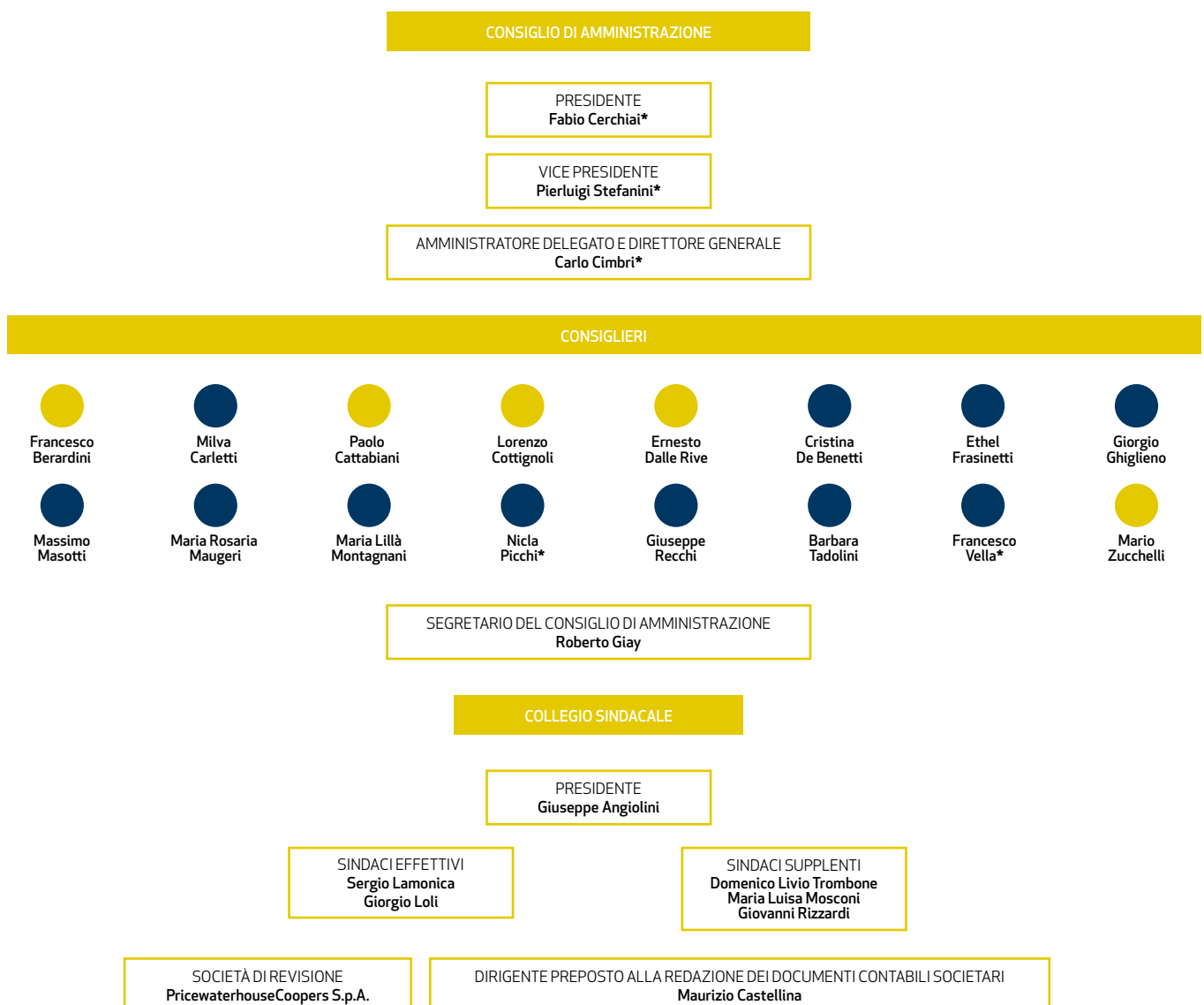




La valutazione annuale da parte del Consiglio di Amministrazione dei requisiti di indipendenza degli Amministratori non esecutivi previsti dal Codice di Autodisciplina è stata effettuata nella riunione consiliare del 15 maggio 2014, tenendo anche conto delle indicazioni fornite dalla CONSOB con comunicazione DEM/10046789.

Nel corso dell'esercizio 2014, si precisa che sono cessati dalla carica i signori Consiglieri Vanes Galanti e Marco Pedroni. Successivamente alla chiusura dell'esercizio è stata nominata Consigliere la signora Cristina De Benetti ed è cessata dalla carica la signora Maria Antonietta Pasquariello.

Di seguito si riportano le cariche sociali e direttive di UnipolSai Assicurazioni.



● Consiglieri indipendenti ai sensi del TUF e ai sensi del Codice di Autodisciplina

\* Componenti del Comitato Esecutivo

L'Assemblea Ordinaria dei Soci del 29 aprile 2013 ha nominato il Consiglio di Amministrazione della Società conferendo allo stesso un mandato della durata di tre esercizi e ha nominato, al contempo, quale Presidente della Società il signor Fabio Cerchiai, per il tempo di durata in carica dell'organo amministrativo.

Durante la medesima Assemblea degli Azionisti è stato deliberato un compenso lordo annuo di competenza di ciascun Amministratore pari a 30.000 euro, un importo lordo annuo pari a 15.000 euro per la carica di componente del Comitato Esecutivo, nonché il riconoscimento di un gettone di presenza dell'ammontare lordo di 750 euro per ogni riunione consiliare. La remunerazione degli Amministratori non è legata ai risultati economici conseguiti dalla Società, né sono previsti piani di incentivazione a base azionaria o, in generale, basati su strumenti finanziari a favore dei componenti del Consiglio di Amministrazione. Nel corso dell'esercizio 2014, il Consiglio di Amministrazione ha definito la politica generale per la remunerazione dei componenti degli organi sociali e dei Dirigenti con responsabilità strategiche di UnipolSai per l'anno 2014, approvata dall'Assemblea Ordinaria dei Soci tenutasi in data 29 aprile 2014. In data 19 marzo 2015, il Consiglio di Amministrazione della Società ha provveduto ad aggiornare tale politica ed ha approvato, altresì, la Relazione sulla remunerazione predisposta ai sensi dell'art. 123-ter del TUF e dell'art. 24 del Regolamento ISVAP n. 39 del 9 giugno 2011, che sarà presentata all'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio 2014.

Per informazioni più di dettaglio, si rinvia alla Relazione annuale sulla Corporate Governance e sugli assetti proprietari ed alla Relazione sulla remunerazione, consultabili nella Sezione Corporate Governance del sito internet della Società UnipolSai.

### 2.2.2 La Corporate Governance

La struttura di governance della Società si fonda su un modello di gestione e controllo tradizionale, avendo quali organi principali: il Consiglio di Amministrazione (che opera con il supporto dei Comitati consiliari), il Collegio Sindacale e l'Assemblea dei Soci.

#### Presidente e Vice Presidente

Il Presidente, oltre ad esercitare la rappresentanza sociale ai sensi dell'art. 21 dello Statuto Sociale, ha il potere di impulso sull'operato del Consiglio di Amministrazione, garantendo la promozione della trasparenza dell'attività sociale, e avendo cura di rappresentare tutti gli Azionisti, ed assicura una continuità di rapporti tra l'organo consiliare e gli Amministratori investiti di particolari cariche, stimolandone l'attività e assicurando una proficua collaborazione.

Il Presidente è membro di diritto del Comitato Esecutivo, ai sensi dell'art. 18 dello Statuto Sociale, senza che ciò comporti, per quanto detto in precedenza, la qualifica di Amministratore esecutivo, non essendo egli provvisto di deleghe di poteri né investito individualmente di ruoli strategici o incarichi direttivi.

Il Vice Presidente sostituisce con gli stessi poteri il Presidente in caso di sua assenza o impedimento e, in tale funzione, può accedere a tutte le informazioni all'interno della struttura aziendale.

#### Amministratore Delegato

All'Amministratore Delegato, oltre all'esercizio della rappresentanza sociale ai sensi dell'art. 14 dello Statuto Sociale, sono state attribuite dal Consiglio di Amministrazione le seguenti funzioni: (i) dare esecuzione alle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione, del Comitato Esecutivo e dell'Assemblea dei Soci; (ii) promuovere le politiche aziendali nell'ambito degli indirizzi strategici definiti dal Consiglio di Amministrazione; (iii) curare la gestione ordinaria degli affari sociali; (iv) curare la supervisione e il coordinamento dell'intera attività sociale; (v) curare l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile alla natura e alle dimensioni della Società; (vi) supportare l'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione di rischi nella progettazione e realizzazione del sistema medesimo, in conformità con le direttive e le politiche di governo definite dal Consiglio di Amministrazione.

L'Amministratore Delegato è membro di diritto del Comitato Esecutivo, ai sensi dell'art. 18 dello Statuto Sociale.



### Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale è un organo di controllo a cui sono demandati istituzionalmente compiti attinenti l'adeguatezza e il concreto funzionamento dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile.

I membri del Collegio Sindacale sono nominati sulla base di liste presentate da Soci che al momento di presentazione delle stesse abbiano diritto di voto nelle relative deliberazioni assembleari.

L'Assemblea del 24 aprile 2012 ha nominato, sulla base delle due liste presentate dagli Azionisti – di cui una presentata congiuntamente dalle società Premafin HP e UniCredit S.p.A. in qualità di aderenti all'Accordo Parasociale dell'8 luglio 2011, risolto in data 9 luglio 2012, e l'altra da Arepo PR S.p.A., titolare complessivamente di una quota di partecipazione del 3,011% del capitale ordinario della Società – il Collegio Sindacale attualmente in carica, composto da tre Sindaci effettivi e tre supplenti, conferendo allo stesso un mandato della durata di tre esercizi e, pertanto, fino all'Assemblea di approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2014. Tutti i Sindaci sono iscritti nel Registro dei revisori legali e delle società di revisione legale e sono in possesso dei requisiti prescritti dalle vigenti disposizioni di legge e dello Statuto Sociale. Nel corso del 2014 il Collegio Sindacale ha di norma partecipato, in veste di invitato, alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi, acquisendo adeguate informazioni per le finalità di coordinamento delle attività del Collegio con quelle svolte dal suddetto Comitato.

Nel corso del 2014, il Collegio Sindacale si è riunito 23 volte, con un tasso medio di partecipazione del 96% ed una partecipazione media alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi del 100%.

Il Consiglio di Amministrazione, nell'ambito delle facoltà riconosciutegli dallo Statuto Sociale al fine di incrementare l'efficienza e l'efficacia della sua azione, ha costituito al proprio interno cinque comitati:

- Il **Comitato Esecutivo** ha funzioni consultive e il compito di collaborare all'individuazione delle politiche di sviluppo e delle linee guida dei piani strategici ed operativi da sottoporre al Consiglio di Amministrazione.
- Il **Comitato Nomine e Corporate Governance** svolge un ruolo propositivo e consultivo nell'individuazione della composizione ottimale del Consiglio di Amministrazione e nella definizione del sistema di governo societario.
- Il **Comitato Remunerazione** svolge funzioni istruttorie, propositive e consultive relativamente alla formulazione al Consiglio di Amministrazione di proposte in ordine, fra l'altro, alle politiche generali per la remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con responsabilità strategiche, nonché alla remunerazione dell'Amministratore Delegato e degli Amministratori che rivestono particolari cariche.
- Il **Comitato Controllo e Rischi** svolge nei confronti del Consiglio di Amministrazione funzioni propositive, consultive, di istruttoria e di assistenza in merito alle valutazioni e decisioni dell'organo amministrativo relative, principalmente, al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e all'approvazione dei documenti contabili periodici.
- Il **Comitato per le Operazioni con Parti Correlate** ha funzioni consultive, dialettiche e propositive nei confronti del Consiglio di Amministrazione e delle strutture aziendali di UnipolSai e delle Società controllate in materia di Operazioni con Parti Correlate, in conformità a quanto previsto dal Regolamento emanato dalla CONSOB con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e successive modifiche e dalla procedura interna adottata da UnipolSai per l'effettuazione di tali operazioni.

Per maggiori informazioni sulla composizione e sui componenti dei suddetti Comitati si rinvia alla Relazione annuale sulla Corporate Governance e sugli assetti proprietari 2014, consultabile nella Sezione Corporate Governance del sito internet della società UnipolSai.

### 2.2.3 Il Modello Organizzativo di Gestione

Nell'ambito del progetto di allineamento ed omogeneizzazione delle procedure e delle regole aziendali all'interno del Gruppo Unipol, in data 6 agosto 2014 il Consiglio di Amministrazione di UnipolSai Assicurazioni S.p.A. ha deliberato l'adozione del nuovo Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (il "Modello" o il "MOG") ai sensi del D. Lgs. 231/2001 (il "Decreto 231"). Il Decreto 231 ha introdotto la responsabilità amministrativa degli enti quale conseguenza di alcuni reati posti in essere, nell'interesse o a vantaggio dell'ente, da amministratori, manager, dipendenti e rappresentanti dello stesso. L'articolo 6 del Decreto 231 prevede l'esonero dalla suddetta responsabilità per l'ente che dimostri di avere adottato ed efficacemente attuato un Modello di Organizzazione e Gestione idoneo a prevenire il verificarsi degli illeciti in esso considerati, e di aver istituito un organo di controllo interno avente il compito di vigilare sul funzionamento, l'efficacia e l'osservanza del MOG stesso.

La predisposizione del Nuovo Modello di UnipolSai è stata condotta effettuando, in una prima fase propedeutica, le seguenti attività:

- analisi del sistema organizzativo della Compagnia, tenuto conto del nuovo perimetro post fusione;
- analisi dei macroprocessi aziendali e conseguente individuazione delle principali aree di attività sensibili alla possibile commissione degli illeciti amministrativi e dei reati previsti dal Decreto 231;
- valutazione, per ciascuno dei processi sensibili alla possibile commissione dei suddetti illeciti e reati, del grado di rischiosità e dei presidi esistenti a salvaguardia della Compagnia;
- individuazione di specifici flussi informativi collegati agli esiti delle menzionate attività di mappatura nonché relativamente ai processi sensibili maggiormente significativi, anche in assenza di problematiche specifiche, tenendo presente che il *management* ha il compito di effettuare le attività di verifica, mentre l'ODV valuta i controlli svolti dal *management*.

Per rendere più agevole la consultazione del Modello, si è mantenuto l'inquadramento delle singole fattispecie di illecito e di reato, trasferendo in un apposito allegato la normativa di riferimento; si sono evidenziati i collegamenti tra i macroprocessi aziendali e gli illeciti e reati disciplinati dal Decreto 231; si sono introdotti maggiori specifiche nella sezione dedicata ai flussi informativi nei confronti dell'Organismo di Vigilanza (ODV), secondo le linee guida condivise con detto Organismo.

Nelle Parti Speciali è stata inoltre data maggiore evidenza del collegamento tra le singole fattispecie di illecito e reato disciplinate dal Decreto 231 e le attività sensibili, indicando di volta in volta i relativi presidi. Sono state introdotte specifiche sezioni relative a (i) delitti di ricettazione e riciclaggio; (ii) delitti di falsità in monete; (iii) reati ambientali; (iv) delitti in materia di violazione del diritto d'autore; (v) reato di impiego di cittadini di paesi terzi il cui permesso di soggiorno è irregolare.

In termini di diffusione, ci si è concentrati sulle attività inerenti alla pubblicazione del Modello sia sul sito internet della Compagnia sia mediante le intranet aziendali a beneficio dei Dipendenti e degli Agenti.

Per i Dipendenti è stato predisposto inoltre un apposito comunicato, che prevede l'apertura automatica di una finestra di avviso (pop-up) che invita a procedere al più presto alla presa visione del documento e all'impegno all'osservanza.

Per gli Agenti della rete distributiva UnipolSai è stata invece predisposta una circolare che illustra le finalità e i principali contenuti nel documento, precisando le responsabilità in capo agli Agenti.

Nel corso dell'esercizio è stato pubblicato il corso e-learning inerente al MOG aggiornato, fruibile dai Dipendenti e dalle Agenzie, strutturato anche sulla base delle precedenti esperienze formative e dei suggerimenti ricevuti dall'Organismo di Vigilanza.



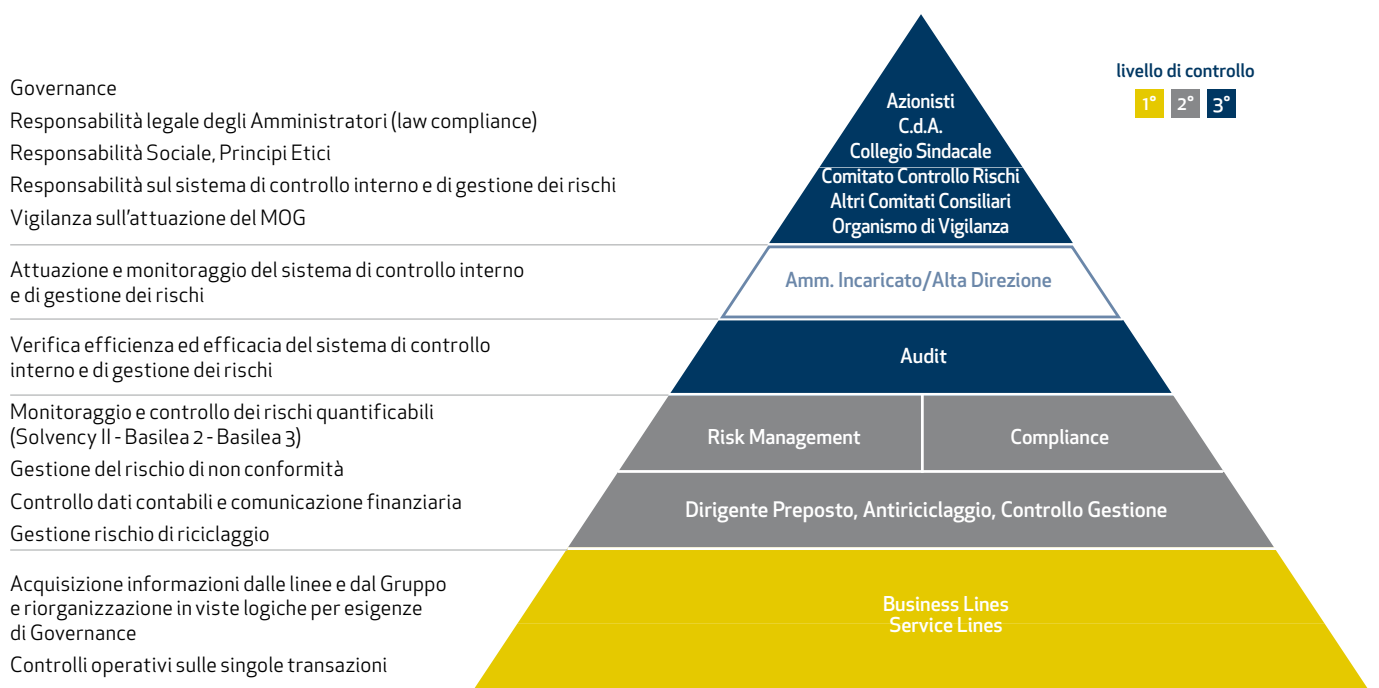
## 2.2.4 Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi nella Capogruppo e nelle Società Operative è un elemento fondamentale del complessivo sistema di governo aziendale ed è definito nelle relative Direttive, adottate e periodicamente aggiornate dal Consiglio di Amministrazione; esso è articolato secondo più livelli:

- **controlli di linea** (c.d. "controlli di primo livello"), diretti ad assicurare il corretto svolgimento delle operazioni. Essi sono effettuati dalle stesse strutture operative (es. controlli di tipo gerarchico, sistematici e a campione), anche attraverso diverse unità che riportano ai responsabili delle strutture operative, ovvero eseguiti nell'ambito delle attività di back office; per quanto possibile, essi sono incorporati nelle procedure informatiche. Le strutture operative sono le prime responsabili del processo di gestione dei rischi e devono assicurare l'osservanza delle procedure adottate per la realizzazione del processo e il rispetto del livello di tolleranza al rischio stabilito;
- **controlli sui rischi e sulla conformità** (c.d. "controlli di secondo livello"), che hanno l'obiettivo di assicurare, tra l'altro:
  - la corretta attuazione del processo di gestione dei rischi;
  - la realizzazione delle attività a loro affidate dal processo di gestione dei rischi;
  - il rispetto dei limiti operativi assegnati alle varie funzioni;
  - la conformità alle norme dell'operatività aziendale.
 Le funzioni preposte a tali controlli sono distinte da quelle operative; esse concorrono alla definizione delle politiche di governo dei rischi e del processo di gestione dei rischi;
- **revisione interna** (c.d. "controlli di terzo livello"), che ha l'obiettivo di verificare la completezza, funzionalità, adeguatezza e affidabilità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (inclusi i controlli di primo e secondo livello), nonché la coerenza dell'operatività aziendale rispetto ad esso.

### Grafico 2.2 Modello di Risk and Control Governance

Fonte: Direttive in materia di sistema di controllo interno e di gestione dei rischi



### Audit

L'Audit ha il compito di valutare la completezza, la funzionalità, l'affidabilità e l'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in relazione alla natura dell'attività esercitata ed al livello dei rischi assunti, nonché le necessità di un suo adeguamento, anche attraverso attività di supporto e consulenza alle altre funzioni aziendali.

La Funzione Audit opera nell'ambito dei compiti e delle responsabilità definite dalle specifiche direttive emanate dal Consiglio di Amministrazione, oltre che nel rispetto della normativa vigente (IVASS, Banca d'Italia, CONSOB e COVIP) in materia di controlli interni e gestione dei rischi.

La struttura di Audit è autonoma, anche gerarchicamente, rispetto a quelle operative, risponde al Consiglio di Amministrazione di UnipolSai e opera sotto il coordinamento dell'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Il responsabile della Funzione è nominato dall'organo amministrativo ed i compiti a lui attribuiti sono chiaramente definiti ed approvati con delibera del Consiglio di Amministrazione, ha specifica competenza e professionalità per lo svolgimento dell'attività ed è dotato dell'autorità necessaria a garantire l'indipendenza della stessa.

Nello svolgimento dei propri compiti, la Funzione struttura la propria attività in: audit di processo (assicurativi, gestionali, finanziari, IT e bancari), redazione delle relazioni previste dalla normativa, verifiche di compliance/ispettive sulle agenzie assicurative, sulle filiali bancarie, sui promotori finanziari e sui servizi di liquidazione, verifiche sulle frodi interne dei dipendenti, fiduciari e soggetti appartenenti alle reti commerciali.

Le attività del 2014 hanno riguardato le verifiche previste dal piano di audit presentato al Consiglio di Amministrazione ed al Comitato Controllo e Rischi; sono state svolte inoltre varie attività non pianificate a fronte di richieste da parte degli Organi di Vigilanza, Organi di Controllo e dell'Alta Direzione.

La Funzione è stata coinvolta in 40 attività (tra audit di processo e altre attività di verifica). Nel corso dell'anno la Funzione ha altresì svolto tutte le numerose attività amministrative e di legge previste dal piano. Per quanto riguarda le **verifiche ispettive sulle reti commerciali**, sono stati effettuati 542 interventi.

Per quanto riguarda le **verifiche ispettive sulle strutture liquidative territoriali**, nel corso dell'anno sono state effettuate 28 ispezioni e 3 ispezioni risultano in corso di svolgimento alla data del 31 dicembre 2014. Infine, per quanto attiene all'**attività antifrode**, la struttura ha effettuato nel periodo 34 attività di verifica e 21 risultano in corso di svolgimento alla data del 31 dicembre 2014.

Tutte le criticità emerse dagli **audit di processo** sono state condivise con il management, il quale si è impegnato nella sistemazione delle stesse, indicando responsabili e scadenze. La Funzione Audit effettua periodicamente il monitoraggio dello stato di avanzamento delle azioni di sistemazione e verifica poi l'effettiva implementazione delle stesse tramite interventi di follow-up.

Degli esiti delle attività svolte e delle sistemazioni pianificate, l'Audit ha informato le Direzioni interessate, i vertici aziendali ed il Comitato Controllo e Rischi.

I più significativi rilievi che hanno richiesto dei provvedimenti disciplinari sulle reti e sui dipendenti sono stati esaminati in sede di Comitato per la Valutazione delle Situazioni Irregolari (la cui composizione comprende l'Alta Direzione e il responsabile dell'Audit), istituito per valutare proprio i casi di irregolarità più significativi o comportamenti fraudolenti. Il Comitato è uno strumento trasparente e strutturato che consente alla Direzione della Capogruppo di effettuare analisi e prendere decisioni in merito a fatti e comportamenti che generano significativi rischi legali, economici e reputazionali in cui potrebbe incorrere il Gruppo.



### Risk Management

Il Risk Management ha il compito di assicurare una valutazione integrata dei diversi rischi a livello della Compagnia, supporta il Consiglio di Amministrazione, l'Amministratore Incaricato e l'Alta Direzione nella valutazione del disegno e dell'efficacia del sistema di gestione dei rischi e riporta le sue conclusioni agli stessi organi, evidenziando eventuali carenze e suggerendo le modalità con cui risolverle.

Il Risk Management, in tale ambito, effettua le valutazioni sul profilo di rischio della Compagnia e sull'adeguatezza patrimoniale all'interno del processo *Own Risk Solvency Assessment* assicurando un coordinamento delle attività svolte dalle diverse strutture aziendali legate alla gestione dei rischi, in linea con le best practice di mercato e nel rispetto della normativa imposta dagli Organi di Vigilanza. In capo alle singole funzioni operative rimane tuttavia la responsabilità della gestione operativa dei rischi inerenti la propria attività, dovendo essere le strutture stesse dotate degli strumenti e delle competenze adatte.

In tale contesto il Risk Management, di concerto con le altre strutture di controllo, fornisce il proprio supporto per diffondere e rafforzare la cultura del rischio all'interno del Gruppo e della Compagnia al fine di rendere, a tutti i livelli, il personale consapevole del proprio ruolo, anche con riferimento alle attività di controllo, e favorire il pieno coinvolgimento di tutte le strutture aziendali nel perseguimento degli obiettivi.

Al fine di permettere la dialettica e il confronto fra le varie posizioni ed i differenti ruoli nell'ambito del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, sono stati istituiti in UnipolSai appositi Comitati interni aziendali.

In coerenza con le politiche e gli atti di indirizzo della Capogruppo, la Compagnia si è dotata di un adeguato e robusto processo di gestione dei rischi che si compone delle seguenti fasi:

- identificazione dei rischi ritenuti più significativi, classificati secondo una tassonomia che tiene in considerazione sia la struttura sia le specificità dei business gestiti;
- valutazione attuale e prospettica dei rischi cui la Compagnia è esposta, documentando le metodologie utilizzate e i relativi risultati;
- monitoraggio e reporting dei rischi volto ad assicurare il controllo sull'evoluzione del *risk profile* sulla base dei principi di completezza, tempestività ed efficacia dell'informativa;
- mitigazione dei rischi che, realizzata in coordinamento con tutte le strutture coinvolte, consente di individuare e proporre misure/interventi necessari e/o utili a mitigare i livelli di rischio presenti o prospettici che non sono in linea con gli obiettivi di rischio definiti.

Nel 2014 il Risk Management ha seguito l'evoluzione della normativa Solvency II e, nell'ambito del "Progetto Solvency II" del Gruppo UnipolSai di adeguamento al nuovo regime, ha effettuato le attività previste nell'esercizio e ha predisposto le azioni necessarie per assicurare un adeguato livello di preparazione in vista dell'entrata in vigore di Solvency II dal 1° gennaio 2016. In particolare, il Risk Management nel corso del 2014 è stato impegnato nel processo di pre-application relativo all'approvazione da parte dell'IVASS del Modello Interno parziale finalizzato, tra l'altro, al calcolo del requisito patrimoniale di solvibilità. Nell'ambito di tale processo si sono svolti in UnipolSai gli incontri programmati fra il Management del Gruppo UnipolSai ed i rappresentanti dell'IVASS.

Il Risk Management ha poi svolto l'attività di monitoraggio dei rischi e predisposto la reportistica in merito alle risultanze dei controlli eseguiti (monitoraggio *risk appetite*, controllo limiti previsti dall'Investment Policy e dalla Credit Policy, ecc.) sottoposta, con cadenza trimestrale, al Consiglio di Amministrazione di UnipolSai.

Il numero di incontri di organi preposti all'attuazione delle strategie in materia di rischio (inteso come numero di riunioni di C.d.A. e Comitati Controllo e Rischi della Compagnia con all'OdG almeno un argomento di pertinenza del Risk Management) nel corso del 2014 è stato pari a 15.

Nell'ambito del processo di valutazione dell'adeguatezza patrimoniale di UnipolSai, nel corso dell'esercizio il Risk Management ha effettuato 2 prove di stress per la Compagnia.

Nel corso del 2014, è proseguito il cosiddetto "Induction Program" e sono state organizzate apposite sessioni formative rivolte ai consiglieri e sindaci della Compagnia in merito alla Direttiva Solvency II, ai requisiti patrimoniali e allo stato di implementazione del Progetto Solvency II. Nell'esercizio non si sono tenute apposite iniziative formative rivolte ai dipendenti, è invece proseguita l'attività di sensibilizzazione attraverso il coinvolgimento delle diverse funzioni aziendali nelle attività e nei gruppi di lavoro.

Per quanto riguarda la gestione dei rischi emergenti e reputazionali (ERM), la Compagnia si affida al ruolo di coordinamento e indirizzo del Gruppo Unipol che integra il processo di gestione dei rischi. È stato implementato un approccio strategico alla gestione dei rischi emergenti e reputazionali, grazie anche alla costituzione di un'apposita funzione dedicata alla gestione. Tali rischi vengono considerati nella loro doppia valenza di rischio-opportunità, e gestiti con il duplice obiettivo di garantire un'adeguata tutela della Compagnia da future minacce e nel contempo, in ottica proattiva, consentire alla stessa di cogliere nuove opportunità di business, intercettando con anticipo i trend più significativi per sviluppare elementi di vantaggio competitivo. Per l'identificazione di tali rischi si è definito un modello basato sulla lettura integrata delle evidenze emerse dall'analisi del contesto esterno in termini di attese attuali e prospettive degli stakeholder (Azionisti, Clienti, Agenti, Dipendenti, Autorità di Vigilanza, ...) con quanto emerge dalla lettura del contesto interno in termini di presidio e risposte del Gruppo alle attese.

### Compliance

La Funzione Compliance ha la responsabilità di valutare, secondo un approccio risk-based, l'adeguatezza delle procedure, dei processi, delle politiche e dell'organizzazione interna al fine di prevenire il rischio di non conformità, definito come il rischio di incorrere in sanzioni, subire perdite o danni reputazionali a seguito della mancata osservanza di norme e regolamenti esterni o interni.

Il rischio di non conformità risulta diffuso a tutti i livelli dell'organizzazione aziendale; pertanto la sua corretta gestione rappresenta un tema estremamente rilevante e profondamente connesso con l'operatività corrente, con particolare riferimento ai rapporti con la clientela. In particolare esso risulta fortemente caratterizzato da una significativa pervasività nelle attività aziendali e dal coinvolgimento di molteplici strutture organizzative.

Il processo di gestione del rischio di non conformità è quindi un processo trasversale costituito da presidi organizzativi ed operativi, messi in atto da risorse appartenenti alle diverse funzioni aziendali.

Il compito di valutare che l'organizzazione e le procedure interne siano adeguate al raggiungimento dell'obiettivo di prevenire tale rischio è attribuito alla Funzione Compliance.

I principali compiti che la Funzione Compliance è chiamata a svolgere sono:

- l'identificazione in via continuativa delle norme applicabili e la valutazione del loro impatto sui processi e le procedure aziendali;
- la valutazione dell'adeguatezza e dell'efficacia delle misure adottate dalla Società per la prevenzione del rischio di non conformità, e la proposta di modifiche organizzative e procedurali finalizzate ad assicurare un adeguato presidio di tale rischio;
- la valutazione dell'efficacia degli adeguamenti organizzativi (strutture, processi, procedure) conseguenti alle modifiche suggerite;
- la predisposizione di flussi informativi diretti agli organi aziendali e alle altre strutture coinvolte.





Ferme restando le responsabilità della Funzione Compliance per l'espletamento dei compiti previsti da normative specifiche, altre aree di intervento sono:

- il coinvolgimento nella valutazione ex ante di conformità alla regolamentazione applicabile dei progetti innovativi (inclusa l'operatività in nuovi prodotti o servizi);
- l'assistenza e la consulenza agli organi aziendali nelle materie in cui assume rilievo il rischio di non conformità.

La Funzione collabora inoltre nell'attività di formazione del personale sulle disposizioni applicabili alle attività svolte, al fine di diffondere una cultura aziendale improntata ai principi di onestà, correttezza e rispetto dello spirito e della lettera delle norme.

Nell'ambito delle proprie responsabilità, il responsabile della Funzione Compliance presenta annualmente all'Organo amministrativo il piano delle attività, che tiene conto sia delle carenze eventualmente riscontrate nei controlli precedenti sia di eventuali nuovi rischi identificati. Ove necessario, la Funzione potrà effettuare attività non previste nella pianificazione presentata.

La Funzione Compliance opera sulla base di un approccio metodologico fondato su tecniche di identificazione, valutazione, gestione e monitoraggio dei rischi di non conformità, coerenti con quelle utilizzate nei processi di risk management e di audit.

Tale approccio prevede:

- l'identificazione dei rischi potenziali di non conformità e la loro valutazione a monte dei controlli in essere;
- la valutazione dei presidi esistenti, in termini di adeguatezza a ridurre entro limiti di accettabilità i rischi individuati;
- la determinazione del livello di rischio residuo che rappresenta una valutazione qualitativa del rischio a cui l'impresa rimane esposta a valle dei controlli in essere.

Sulla base dei risultati emersi sono identificati e proposti gli interventi di sistemazione necessari ad assicurare il contenimento dei rischi.

### **Antiriciclaggio**

La Normativa Antiriciclaggio, disciplinata dal Decreto Legislativo 231/2007 (il "Decreto"), trova applicazione per UnipolSai Assicurazioni e per le società dalla stessa controllate appartenenti al comparto assicurativo, limitatamente alle Imprese Assicuratrici operanti nel ramo Vita (Popolare Vita, Bim Vita, Liguria Vita) e al comparto di asset management (UnipolSai Investimenti SGR). Il Provvedimento della Banca d'Italia del 10 marzo 2011 e il Regolamento ISVAP n. 41 del 15 maggio 2012 contengono, invece, le disposizioni attuative in materia di organizzazione, procedure e controlli interni in materia di antiriciclaggio e contrasto al terrorismo. Presso UnipolSai Assicurazioni è stata istituita un'apposita struttura preposta alla gestione del rischio di riciclaggio e di finanziamento al terrorismo.

Le attività di presidio antiriciclaggio sono finalizzate a garantire il corretto adempimento di quanto previsto dal Decreto, in materia di:

- adeguata verifica della clientela;
- registrazione delle operazioni nell'Archivio Unico Informatico;
- segnalazione delle operazioni sospette;
- formazione del personale.

Gli obblighi di “adeguata verifica della clientela” riguardano esclusivamente l’instaurazione di rapporti continuativi con la clientela. UnipolSai Assicurazioni e le sue controllate osservano gli obblighi di “adeguata verifica della clientela” di cui all’art. 15 e ss. del Decreto quando:

- instaurano un rapporto continuativo;
- vi è sospetto di riciclaggio o di finanziamento del terrorismo, indipendentemente da qualsiasi deroga, esenzione o soglia applicabile;
- vi sono dubbi sulla veridicità o sull’adeguatezza dei dati precedentemente ottenuti ai fini dell’identificazione di un cliente.

In particolare tali obblighi di “adeguata verifica della clientela” vengono assolti attraverso l’identificazione del cliente e la verifica dell’identità dello stesso, quella dell’eventuale titolare effettivo, oltre a:

- la raccolta di informazioni sullo scopo del rapporto per il tramite del questionario antiriciclaggio;
- l’esecuzione di controlli costanti nel corso del rapporto continuativo.

Gli obblighi di registrazione vengono assolti attraverso la registrazione nell’Archivio Unico Informatico dei dati relativi ai rapporti continuativi ed alle operazioni di importo pari o superiore a 15.000 euro, indipendentemente dalla circostanza che le stesse siano effettuate con una operazione unica o con più operazioni che appaiono tra di loro collegate per la realizzazione di una cosiddetta “operazione frazionata”, e sono acquisiti automaticamente dalle procedure informatiche.

Con riferimento agli obblighi di segnalazione di “operazioni sospette” di cui all’art. 41 del Decreto, si provvede alla valutazione delle operazioni con l’ausilio degli indicatori di anomalia predisposti dalla Banca d’Italia e, in caso di sospetto di riciclaggio, si procede a trasmettere le segnalazioni di operazioni sospette in via telematica all’Unità di Informazione Finanziaria tramite l’apposito portale INFOSTAT-UIF della Banca d’Italia.

In relazione agli obblighi di formazione in materia di antiriciclaggio e di contrasto al finanziamento del terrorismo, sono stati resi disponibili, a beneficio del personale dipendente e di tutti coloro che operano a vario titolo presso UnipolSai Assicurazioni, appositi corsi di formazione in aula e in modalità e-learning.

In particolare le partecipazioni al corso sono state 279 nel 2014, e oltre 6.900 dall’anno di pubblicazione dei corsi e-learning in materia di antiriciclaggio.

Nel corso del 2014 è stato pubblicato un nuovo Regolamento IVASS relativo alle modalità di adempimento degli obblighi di adeguata verifica della clientela e di registrazione da parte delle imprese di assicurazione e degli intermediari assicurativi. Nel corso del secondo semestre 2014, in vista dell’entrata in vigore di tale Regolamento, UnipolSai e tutte le destinatarie del Regolamento hanno posto in essere i necessari sviluppi informatici in adempimento alle nuove disposizioni introdotte.

### **Dirigente Preposto**

La figura del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari è stata introdotta nel Testo Unico della Finanza alla sezione V-bis (“Informazione Finanziaria”) dalla legge per la tutela del risparmio n. 262/2005, “Disposizioni per la tutela del risparmio e la disciplina dei mercati finanziari”.

Al Dirigente Preposto è affidata la responsabilità di attestare con apposita relazione – da allegare al bilancio d’esercizio, alla relazione semestrale e, ove previsto, al bilancio consolidato – l’adeguatezza delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio d’esercizio e, ove previsto, del bilancio consolidato, nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario, oltre che la corrispondenza alle risultanze documentali, ai libri e alle scritture contabili.

Il Dirigente Preposto è altresì responsabile di attestare, tramite dichiarazione scritta, che gli atti delle comunicazioni diffuse dalla società al mercato e relativi all’informativa contabile, anche infrannuale, corrispondono alle risultanze documentali, ai libri e alle scritture contabili.



A supporto del Dirigente Preposto, il Gruppo ha implementato un modello di controllo per la verifica dell'adeguatezza e dell'effettiva applicazione delle procedure amministrative relative all'informativa contabile e finanziaria che si ispira al CoSo Framework (Internal Control-Integrated Framework emesso dal Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission) ed al COBIT (Control Objective for IT and Related Technology, schema di best practice creato dall'Information Systems Audit and Control Association e dall'IT Governance Institute), unanimemente riconosciuti come standard di riferimento per l'implementazione e la valutazione dei sistemi di controllo interno.

Un'apposita funzione di staff supporta il Dirigente Preposto nell'espletamento dei propri compiti e si coordina con le altre funzioni aziendali per ottemperare alle disposizioni normative.

### 2.2.5 La protezione dei dati personali

Il Gruppo UnipolSai ha istituito appositi presidi organizzativi, tra i quali un'apposita Funzione dedicata a fornire assistenza legale in materia di privacy (la "Funzione Privacy"), al fine di garantire che il trattamento delle informazioni personali (di clienti, dipendenti e, in generale, di tutti coloro che entrano in contatto con le diverse Società parte del Gruppo) avvenga nel rispetto delle disposizioni previste dal Codice in materia di protezione dei dati personali.

La Funzione Privacy ha contribuito a definire, dal punto di vista giuridico, linee di intervento prioritario volte a garantire il rispetto degli adempimenti normativi, in particolare sul versante della sicurezza delle informazioni, dell'accesso ai dati da parte di terzi e della produzione della documentazione richiesta per legge.

In proposito si segnalano alcune tra le principali attività svolte dalla Funzione Privacy nel 2014:

- definizione presso ogni Società del Gruppo della figura del Referente Privacy, con il compito di supportare la Funzione Privacy; a tali Referenti è stato dedicato un apposito corso di formazione in aula;
- elaborazione di una nuova disposizione regolamentare interna in materia di privacy, con la quale sono stati designati "Incaricati" tutti i dipendenti delle Società del Gruppo ai quali sono state fornite istruzioni per il trattamento dei dati in formato elettronico e cartaceo e consegnata la nuova informativa privacy;
- predisposizione, in collaborazione con le altre funzioni aziendali competenti, del documento denominato "Documento Unico sulla Sicurezza delle Informazioni", che rappresenta le politiche aziendali in tema di misure di sicurezza (informatiche, fisiche ed organizzative) di tutte le Società del Gruppo;
- riscontro alle richieste di informazioni, avanzate da clienti e altri aventi diritto, in merito ai dati personali in possesso delle Società del Gruppo ed ai relativi trattamenti effettuati, nonché alle richieste di cancellazione o rettifica dei dati personali;
- predisposizione di Linee Guida di Gruppo in materia di privacy nell'ambito delle attività di promozione commerciale e marketing, nonché di pareri in merito all'utilizzo dei dati biometrici in sede di Firma Elettronica Avanzata e di utilizzo dei cookies nei siti internet delle Società del Gruppo.



La performance  
economica



L'anno 2014 per la società UnipolSai Assicurazioni è stato molto soddisfacente dal punto di vista del risultato economico di fine periodo.

Tabella 3.1 Sintesi dei dati economici più significativi

Fonte: Bilancio UnipolSai 2014

Valori in milioni di euro

	2014
Premi di competenza netti	11.768
Redditi netti da investimenti	1.649
Oneri netti relativi ai sinistri (Danni e Vita)	-8.771
Variazione delle riserve tecniche Vita	-1.195
Spese di gestione nette	-2.216
Altri oneri netti	-44
Risultato prima delle imposte	1.191
Utile netto	752
Investimenti e disponibilità	45.597
Riserve tecniche	42.508
Patrimonio netto	5.341

L'utile netto pari a 752 milioni di euro è attribuibile primariamente al favorevole andamento della sinistralità Danni, pur in un contesto di mercato caratterizzato dalla compressione delle tariffe, al forte incremento della raccolta Vita e ai significativi risultati della redditività degli investimenti finanziari, in un quadro di ritrovata stabilità dei mercati finanziari.

Gli elementi costitutivi del margine di solvibilità sono pari a circa 1,83 volte il margine richiesto.

Solvency  
Ratio

1,83

Fonte: Bilancio UnipolSai 2014

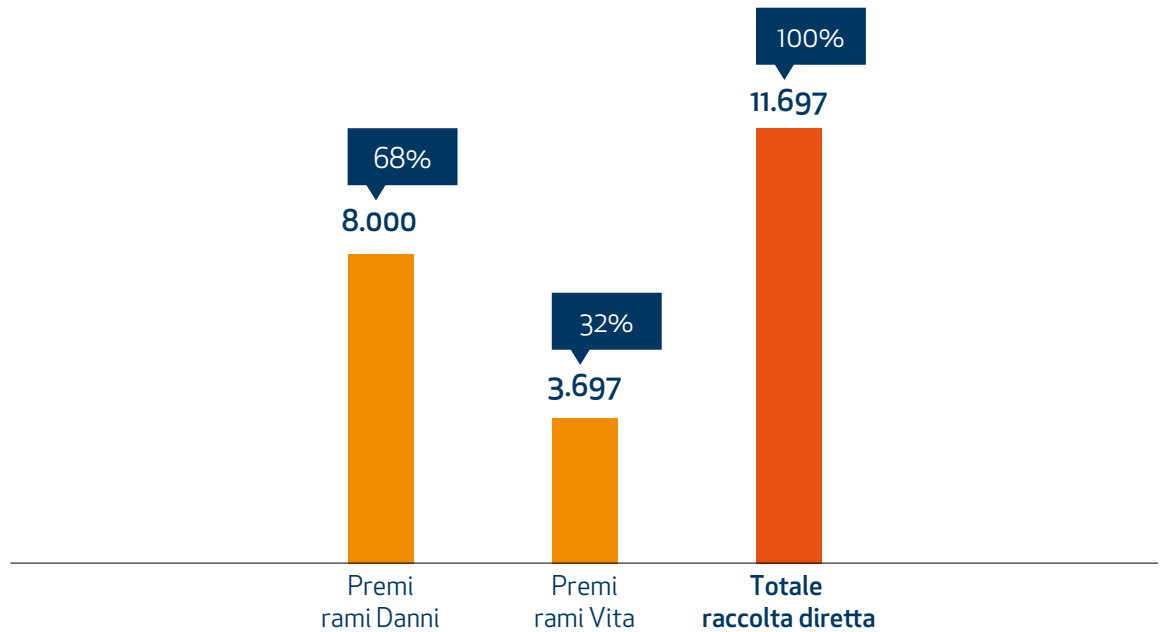
Analizzando più nel dettaglio le voci che hanno concorso alla formazione dell'utile netto, è opportuno ricordare che la raccolta premi di UnipolSai ha risentito, a decorrere dal primo luglio 2014, degli effetti della cessione di 725 agenzie in ottemperanza alle richieste della Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato - "AGCM".



### Grafico 3.1 Ripartizione della raccolta diretta

Valori in milioni di euro

Fonte: Bilancio UnipolSai 2014

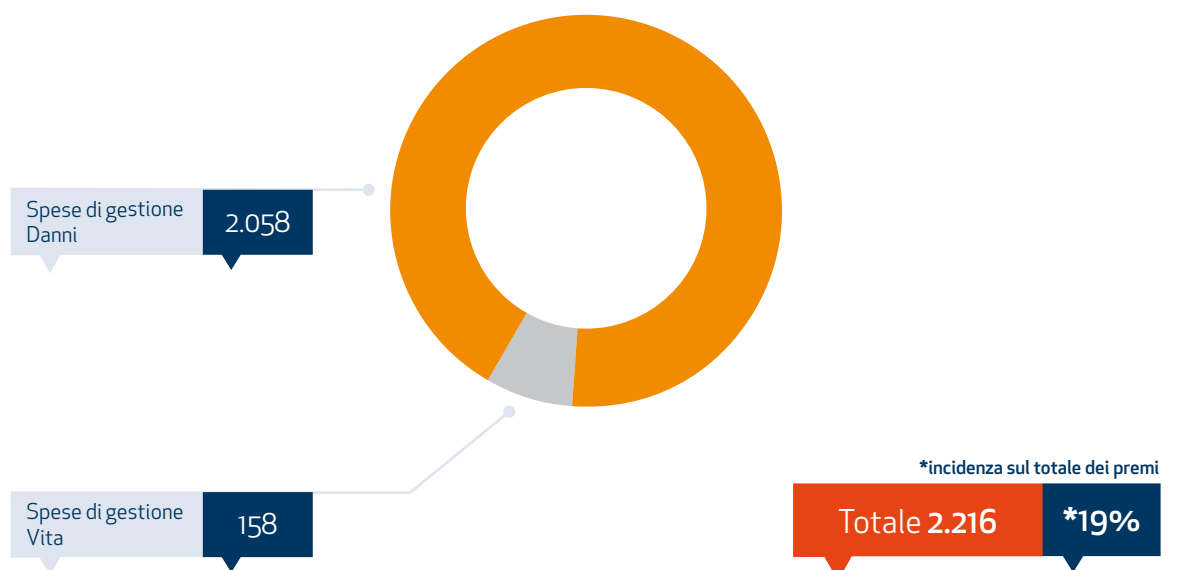


Le spese di gestione del 2014 comprendono componenti straordinarie per gli investimenti nei sistemi informativi legate all'attuale fase d'integrazione e spese effettuate a sostegno della ripresa produttiva (rateizzazione a tasso zero, campagna pubblicitaria e scatola nera).

### Grafico 3.2 Incidenza delle spese di gestione nette

Valori in milioni di euro

Fonte: Bilancio UnipolSai 2014



L'operatività della gestione finanziaria è stata coerente con le linee di indirizzo dell'Investment Policy adottata dalla Compagnia e con le indicazioni del Comitato Investimenti di Gruppo e del Comitato Investimenti Finanziari. I criteri di liquidabilità dell'investimento e di prudenza hanno rappresentato la linea guida della politica di investimento, mantenendo la necessaria coerenza con il profilo delle passività e seguendo criteri di ottimizzazione del profilo rischio/rendimento del portafoglio.

Gli investimenti e le disponibilità liquide hanno raggiunto (al netto delle rettifiche di valore) 45.597 milioni di euro.

Nel corso del 2014 si è proceduto con la dismissione di una porzione del portafoglio immobiliare (al termine dell'esercizio ammonta a 1.896 milioni di euro) tramite una serie di operazioni che hanno riguardato sia immobili destinati alla vendita in via frazionata che singole unità immobiliari sparse sul territorio nazionale e immobili cielo-terra.

Sul fronte delle operazioni volte ad ottimizzare la redditività degli immobili sono già state avviate le attività di progettazione riguardanti alcuni edifici che saranno oggetto di lavori di ristrutturazione.

### 3.1 Il comparto Danni

Nel comparto Danni UnipolSai ha contabilizzato premi diretti per euro 8.000 milioni anche per l'effetto della già citata cessione del portafoglio.

La raccolta premi ha risentito del quadro macroeconomico recessivo e degli effetti sulle tariffe, in particolare R.C. Auto, indotti da un contesto di settore molto competitivo innescato dalla profittabilità del ramo; le politiche commerciali sono state di conseguenza indirizzate alla difesa del portafoglio contratti ed al rilancio produttivo, anche mediante il proseguimento di campagne pubblicitarie e di vendita mirate, quale il finanziamento del premio a tasso zero in sinergia con la consociata Finitalia, che hanno riscontrato un buon apprezzamento da parte della clientela. Proseguendo l'esperienza di successo maturata nell'R.C. Auto, nel mese di luglio UnipolSai ha esteso l'offerta di pagamento del premio con finanziamento a tasso zero anche a numerosi altri prodotti Non Auto.

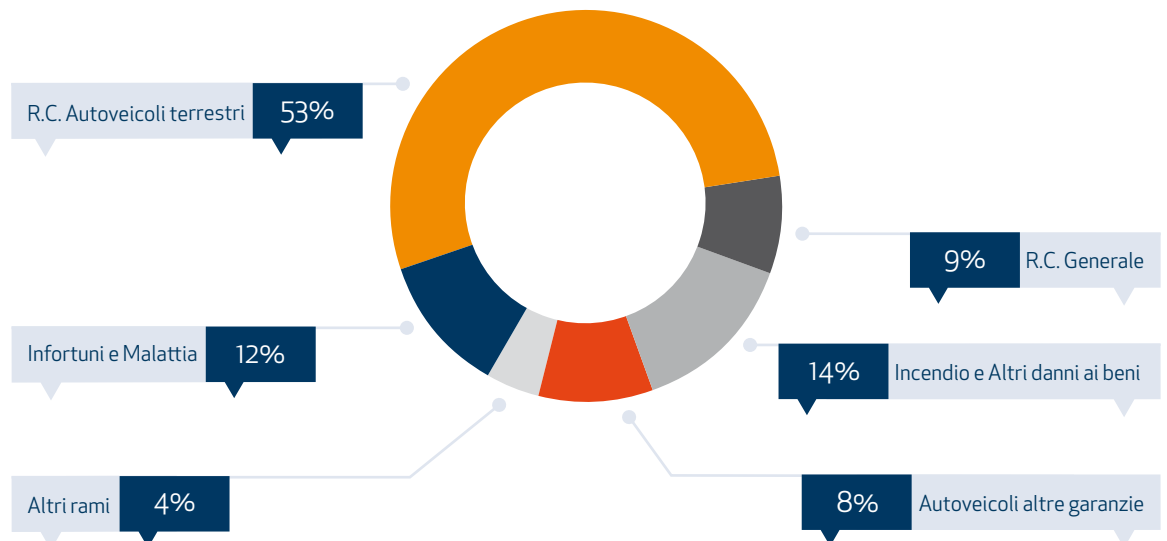
In flessione anche la raccolta collegata alle altre garanzie per gli autoveicoli, che resta condizionata dagli effetti recessivi dell'economia sul mercato delle auto, mentre il comparto Non Auto ha registrato una maggiore tenuta rispetto al quadro macroeconomico sfavorevole.





Grafico 3.3 Composizione percentuale premi diretti Danni

Fonte: Bilancio UnipolSai 2014



Alla flessione dei premi incassati si contrappongono favorevolmente, sul versante della sinistralità Danni e segnatamente per il ramo R.C. Auto, il calo delle denunce e una ulteriore riduzione della frequenza dei sinistri che hanno permesso di contenere, sia pur parzialmente, gli effetti del calo del premio medio applicato agli assicurati. Inoltre, il costo medio dei sinistri ha continuato a beneficiare sia di una minor incidenza di sinistri con lesioni sia delle azioni volte al contenimento dei costi di riparazione dei veicoli ed al contrasto alle frodi.

Nei rami Non Auto la sinistralità di esercizio, grazie al mantenimento di attente politiche di sottoscrizione, ha segnato sensibili miglioramenti nei rami R.C. Generale e Malattia mentre si sono registrati appesantimenti nel ramo Incendio, per la maggior presenza di sinistri gravi e di sinistri connessi ai fenomeni alluvionali, sempre più frequenti e in grado di procurare danni di importo rilevante.

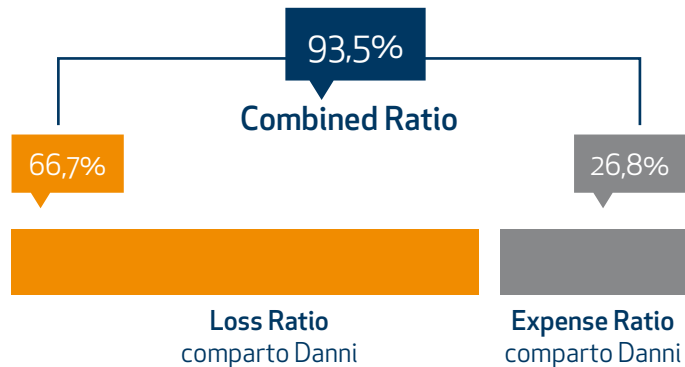
In questo contesto UnipolSai Assicurazioni registra, al termine dell'esercizio 2014, un rapporto sinistri a premi del 66,7%.

L'expense ratio, che ha risentito del cospicuo calo dei premi legato sia alla riduzione delle tariffe sia alla cessione di attività assicurative, si è attestato al 26,8%.

Il combined ratio al 31 dicembre 2014 si attesta quindi al 93,5%.

Grafico 3.4 Combined Ratio (Lavoro Diretto)

Fonte: Bilancio UnipolSai 2014



## 3.2 Il comparto Vita

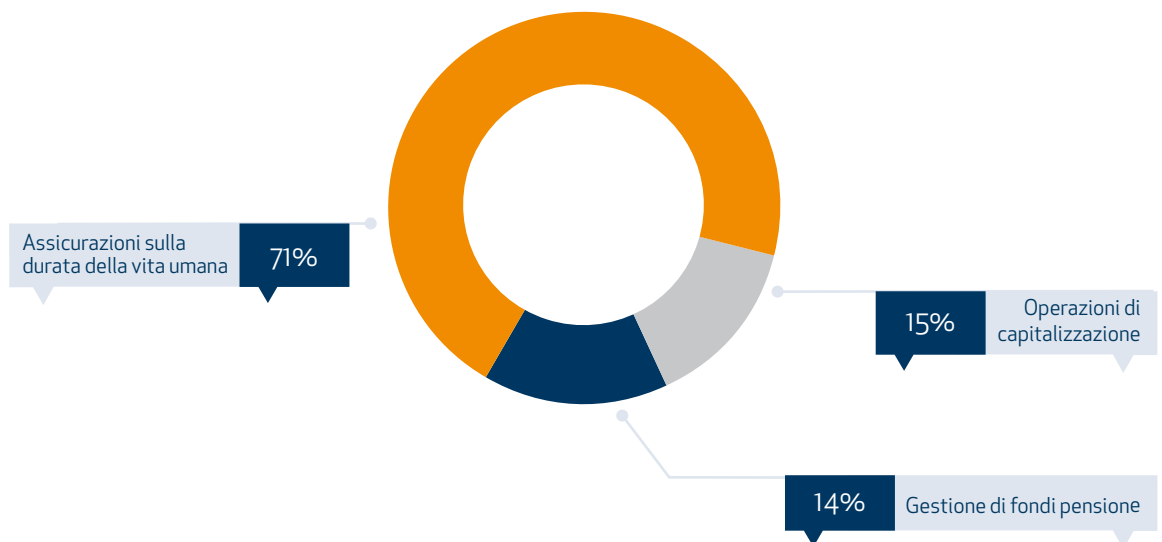
L'andamento del comparto Vita ha risentito più marginalmente degli effetti della citata cessione di agenzie storicamente maggiormente attive nel comparto Danni. Nel corso del 2014 si è evidenziato un forte incremento della raccolta di prodotti tradizionali garantiti favorita dal contesto di bassi tassi di interesse e dalla ridotta propensione al rischio da parte degli assicurati.

UnipolSai, con premi per euro 3.697 milioni, ha segnato una crescita del 7,5% rispetto all'esercizio 2013, nonostante il non ripetersi di alcuni incassi di contratti di importo rilevante che avevano influenzato positivamente il precedente esercizio.

Le polizze tradizionali sulla durata della vita umana e di capitalizzazione, così come negli anni precedenti, incidono in modo preponderante sul totale della raccolta premi del settore delle individuali, evidenziando ancora una volta la preferenza della clientela verso prodotti con tutele finanziarie quali i prodotti rivalutabili. Nel corso del 2014 è iniziata la commercializzazione dei primi prodotti unificati per tutte le divisioni di vendita, caratterizzati da una sostanziale riduzione delle garanzie finanziarie rispetto a quelli precedentemente venduti dalle reti delle Compagnie ante fusione.

**Grafico 3.5** Composizione percentuale premi diretti Vita

Fonte: Bilancio UnipolSai 2014



Nel corso del 2014 UnipolSai ha conservato, seppur in un contesto competitivo difficile, la propria posizione di rilievo nel mercato della previdenza complementare.

Al 31 dicembre 2014 UnipolSai gestiva complessivamente 21 mandati per Fondi Pensione Negoziali (di cui 13 mandati per gestioni "con garanzia di capitale e/o di rendimento minimo"). Nel corso del 2014 si è registrata la cessazione del mandato di gestione del fondo pensione Eurofer e l'acquisizione del mandato del fondo pensione Fondinps.

Alla stessa data le risorse complessivamente gestite ammontavano a 3.719 milioni di euro (di cui 2.671 milioni di euro con garanzia).

I patrimoni dei fondi pensione aperti gestiti dalla Compagnia (Unipol Previdenza, Unipol Insieme, Conto Previdenza, Fondiaria Previdente, Fondo Pensione Aperto Sai, Fondo Pensione Aperto UnipolSai Assicurazioni) hanno raggiunto un ammontare complessivo di 735 milioni di euro e 43.080 iscritti.

A high-angle photograph of four people sitting on a colorful, patterned floor. They are gathered around a smartphone held by one of the individuals. The group consists of three women and one man. One woman is wearing a yellow sweater, another a blue plaid shirt, and a third a dark jacket. The man is wearing a dark jacket. They all appear to be focused on the device. The floor has a repeating pattern of stars and floral motifs in shades of blue, purple, and red.

**La performance  
sociale**



## 4.1 Il capitale e l'andamento degli scambi azionari

### Il capitale sociale

Alla data in cui UnipolSai è divenuta operativa a seguito della fusione, 6 gennaio 2014, le azioni delle Società Incorporate (Unipol Assicurazioni, Milano Assicurazioni e Premafin) sono state annullate e concambiate con le azioni della Società Incorporante (Fondiarìa-Sai), che ha proceduto:

- ad assegnare tutte le azioni dell'Incorporante di proprietà delle Incorporate mediante redistribuzione delle stesse a servizio dei concambi;
- per la parte eccedente, ad aumentare il proprio capitale sociale di euro 782.960.791,85 mediante emissione di 1.330.340.830 nuove azioni ordinarie e di 55.430.483 nuove azioni di risparmio di categoria "B", da attribuire agli azionisti di Unipol Assicurazioni, Milano Assicurazioni e Premafin.

A seguito della fusione e dell'aumento di capitale, il **capitale sociale** di UnipolSai è così suddiviso:

Grafico 4.1 Il capitale sociale

Fonte: Direzione Legale, Partecipazioni e Relazioni Istituzionali





Le azioni già emesse da Milano Assicurazioni e Premafin sono state revocate dalla quotazione, mentre le azioni ordinarie e di risparmio di categoria "B" di nuova emissione sono state quotate in Borsa dal 6 gennaio 2014 al pari delle azioni ordinarie e di risparmio di categoria "B" dell'Incorporante in circolazione al momento della loro emissione.

In tale fase il Gruppo ha attuato una serie di misure volte a tutelare i possessori delle azioni revocate. In particolare, ai possessori di azioni di Milano Assicurazioni e Premafin è stato concesso il diritto di recesso. Tale diritto non è stato esercitato da nessun possessore di azioni di risparmio di Milano Assicurazioni, mentre è stato esercitato dai possessori di azioni ordinarie di Premafin per circa lo 0,65% del capitale sociale di Premafin stessa, per un controvalore complessivo di liquidazione pari a euro 2.441.483,86. Per le azioni Premafin su cui è stato esercitato il diritto di recesso, è stato concesso agli azionisti Premafin un periodo di offerta in opzione e prelazione ("Offerta in Opzione") durante il quale meno del 10% delle azioni oggetto dell'offerta sono state acquistate; per le restanti è stata avviata un'offerta in Borsa che non ne ha comunque consentito la vendita. In un'ottica di tutela degli azionisti, UnipolSai ha rimborsato tutte le azioni invendute acquistando azioni proprie.

In un'ottica di ulteriore semplificazione dell'assetto azionario, già a fine 2014 è stato avviato il percorso che porterà nel corso del 2015 alla conversione delle azioni di risparmio A e B in azioni ordinarie. A quel punto, sul mercato saranno presenti e trattate le sole azioni ordinarie di UnipolSai Assicurazioni.

#### L'andamento dei prezzi e degli scambi azionari

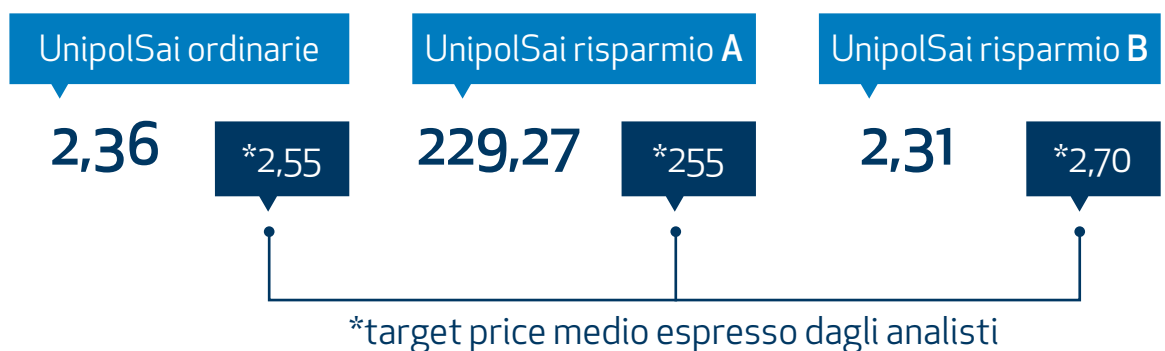
Le performance di borsa delle azioni UnipolSai sono state moderatamente negative per le azioni ordinarie (-6%) e molto positive per le altre categorie (UnipolSai Resp. A +6% e UnipolSai Resp. B +9%). Su tali andamenti hanno influito sia i notevoli rialzi che si erano verificati nel 2013 (superiori al 120% per tutte le categorie) sia gli annunci delle proposte di conversione effettuati a inizio dicembre 2014.

Il prezzo medio ufficiale di fine 2014 è stato:

Grafico 4.2 Prezzo medio azioni

Valori in euro

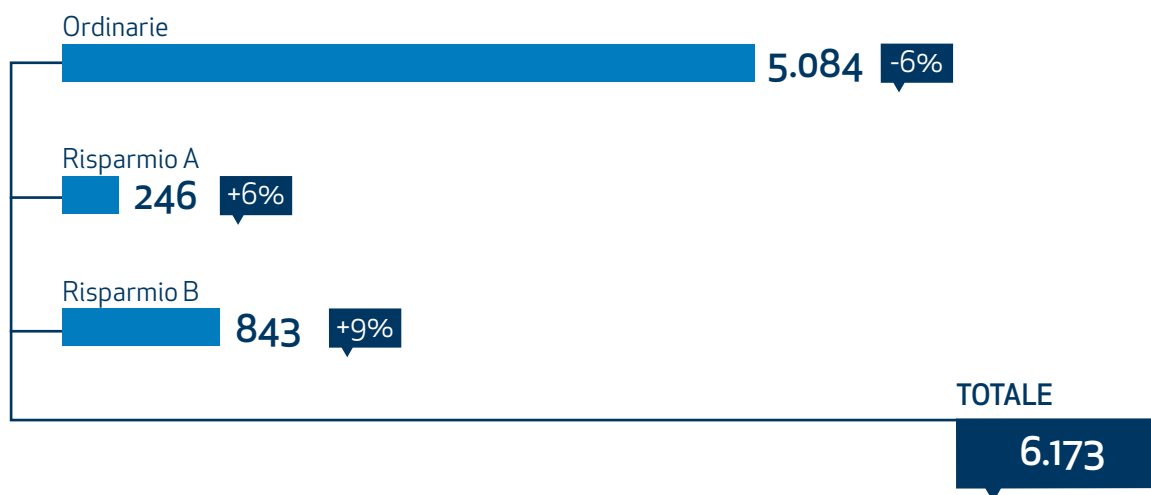
Fonte: Direzione Pianificazione Strategica e Investor Relations



### Grafico 4.3 Capitalizzazione di Borsa e performance del titolo (al 31/12/2014)

Valori in milioni di euro

Fonte: Direzione Pianificazione Strategica e Investor Relations



#### Dividendi

L'Assemblea degli Azionisti di UnipolSai S.p.A., tenutasi in data 29 aprile 2014, a fronte di un risultato economico positivo al 31 dicembre 2013 della Società (risultante dal bilancio di esercizio redatto secondo i principi contabili nazionali), ha deliberato la distribuzione di dividendi per complessivi 550 milioni di euro, di cui 25,1 milioni di euro alle azioni di risparmio di categoria "A", 84,8 milioni di euro alle azioni di risparmio di categoria "B" e 440,1 milioni di euro alle azioni ordinarie, corrispondenti a 19,64 euro per ogni azione di risparmio di categoria "A", 0,22 euro per ogni azione di risparmio di categoria "B" e 0,19 euro per ogni azione ordinaria.

In seguito alla conversione parziale avvenuta in data 5 maggio 2014 delle 675 obbligazioni emesse da UnipolSai e sottoscritte dalla controllante Unipol Gruppo Finanziario S.p.A., i dividendi pagati alle azioni ordinarie si sono ulteriormente incrementati di 4,8 milioni di euro: conseguentemente i dividendi complessivamente distribuiti ammontano a 554,9 milioni di euro, di cui 444,9 milioni di euro attribuiti alle azioni ordinarie.

In ottemperanza alle condizioni previste dal regolamento del Prestito Obbligazionario Convertendo sono stati inoltre liquidati ai detentori delle obbligazioni non ancora convertite 9,6 milioni di euro a titolo di *Manufactured Dividend*.

## 4.2 La relazione con gli Investitori

La Mission dell'attività di Investor Relations è di fornire al mercato una comunicazione adeguata e puntuale dei dati economico-finanziari relativi alla Società, nel pieno rispetto di quanto predisposto dalla vigente regolamentazione in materia.

L'obiettivo principale di tale attività è il miglioramento della visibilità e dell'attrattività del Gruppo UnipolSai nei confronti degli investitori, per garantire una diffusione paritaria e continuativa delle informazioni e agevolare una corretta valutazione degli strumenti finanziari in circolazione.

Nel contempo, viene effettuato il monitoraggio dei trend di settore e delle performance dei competitor, viene mantenuto un confronto costante con gli analisti finanziari e un dialogo proattivo con gli azionisti e i potenziali investitori.

Nello svolgimento delle proprie attività, l'Ufficio Investor Relations si avvale della collaborazione e del contributo delle varie aree aziendali e può, altresì, contare sulla presenza del Management in occasione di incontri con la comunità finanziaria.

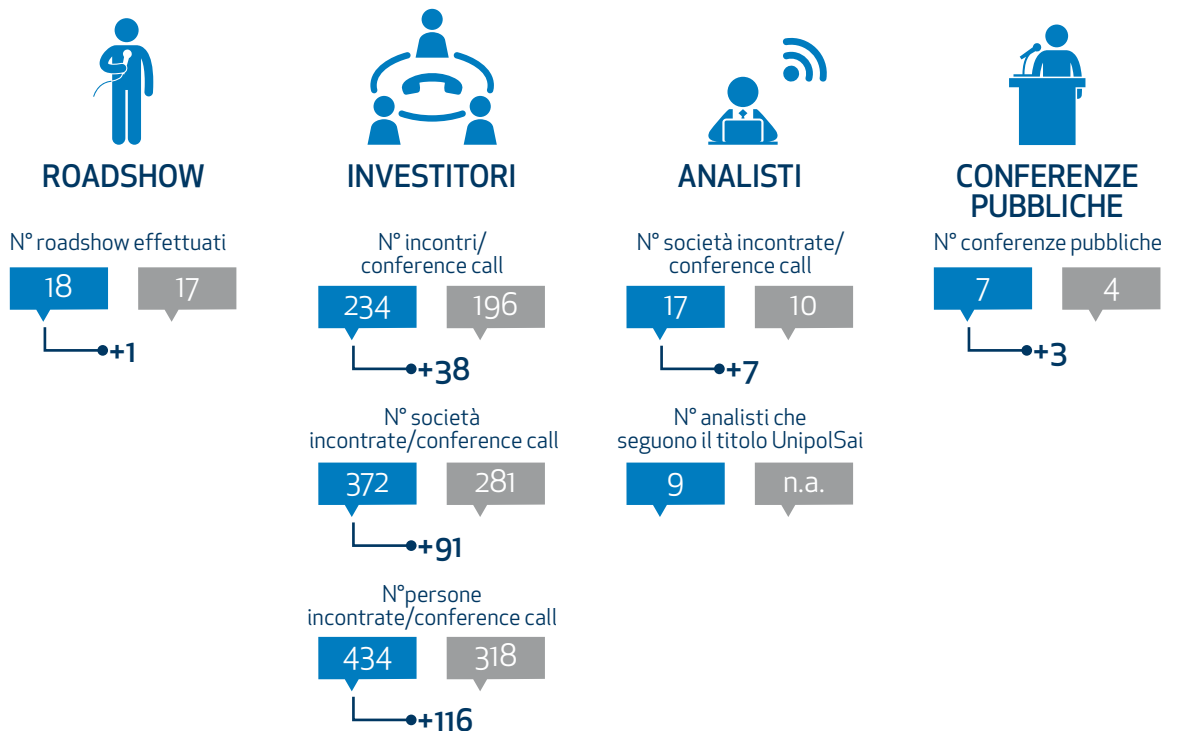




Nel corso del 2014 l'attività di relazione con gli investitori dell'Ufficio è stata caratterizzata da un incremento di intensità rispetto all'anno precedente, anche a seguito della nascita di UnipolSai Assicurazioni. L'attività di Investor Relations è stata condotta in maniera univoca e trasversale tra Unipol Gruppo Finanziario e UnipolSai. Sono stati effettuati in totale 234 incontri o conference call con analisti e investitori, durante i quali sono state incontrate 372 società (il 32% in più rispetto al 2013). La maggior parte degli investitori incontrati ha sede in UK (42%), il 18% in U.S.A o in altri Paesi europei (Francia, Germania, ecc.), il 16% in Italia e l'8% nel resto del mondo. La Società ha partecipato, inoltre, a 7 *Conference* pubbliche (J.P. Morgan e UBS a Milano, BAML e Morgan Stanley a Londra, Borsa Italiana e Deutsche Bank a New York e Goldman Sachs a Madrid) e ha organizzato, coadiuvata da alcune società di brokeraggio, 18 roadshow (4 in Italia, 2 in UK, 2 in USA e 10 in altri Paesi europei). In totale le persone incontrate sono state 434. Sono stati altresì effettuati 17 incontri con analisti finanziari che coprono i titoli del Gruppo, mentre sono pressoché quotidiane le occasioni informali di contatto e scambio di informazioni con tali analisti.

Grafico 4.4 Attività Investor Relations

Fonte: Direzione Pianificazione Strategica e Investor Relations



Nel corso del 2014, gli analisti finanziari che hanno coperto i titoli della Compagnia sono stati 9. In particolare, nel corso d'anno è stata avviata la copertura da parte degli analisti di Goldman Sachs. I giudizi espressi a fine anno sulle azioni ordinarie UnipolSai erano positivi in 5 casi, neutrali in 2 casi, negativi in 1 caso (1 analista non ha espresso alcuna raccomandazione). Relativamente alle azioni UnipolSai risparmio A, 2 analisti avevano raccomandazioni positive e 1 neutrale; in merito alle azioni UnipolSai risparmio B, invece, erano presenti 3 giudizi positivi e 1 neutrale.

## 4.3 Le politiche di investimento

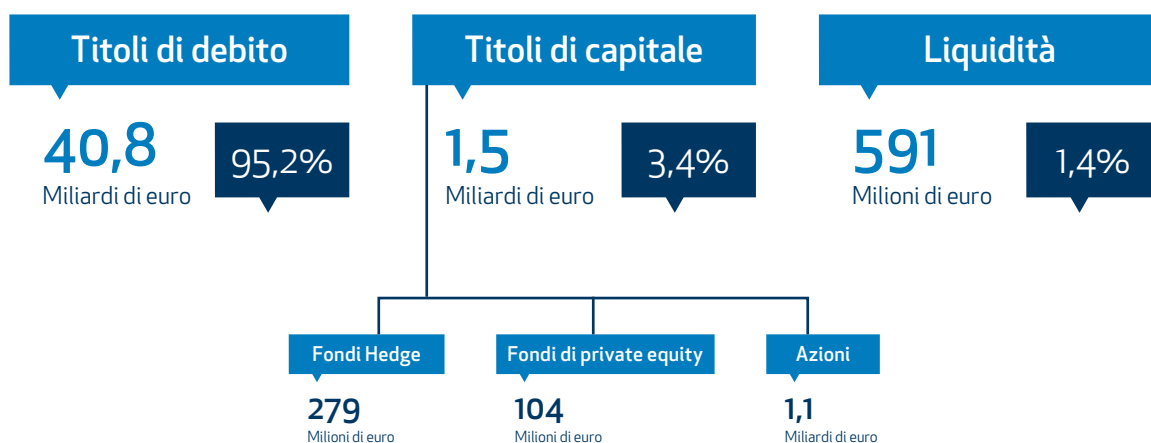
Le politiche di investimento sono definite in modo congiunto ed uniforme per l'intero Gruppo assicurativo; al fine di garantire quindi significatività della rendicontazione in tale ambito, i dati riportati in questo paragrafo sono stati consolidati a livello di Gruppo UnipolSai.

Nel corso del 2014 le politiche di investimento implementate dal Gruppo hanno perseguito, in un'ottica di medio-lungo termine, un criterio generale di prudenza e di preservazione della qualità degli attivi, attraverso un processo di selezione degli emittenti in funzione dei criteri di diversificazione e di solidità degli stessi, con particolare attenzione al profilo di liquidabilità e in coerenza con le Linee Guida definite nell'**Investment Policy del Gruppo Unipol**.

In particolare, in un'ottica di riduzione complessiva del rischio nel lungo termine, ci si è concentrati sulla riduzione dell'esposizione in titoli di Stato italiani – che ha consentito di limitare la volatilità dei portafogli – e sulla razionalizzazione del processo di gestione delle scadenze dei passivi, al fine di fronteggiare al meglio l'andamento deflattivo dei tassi di interesse con un approccio orientato alla mutualità.

Grafico 4.5 Composizione del portafoglio assicurativo di attivi finanziari di classe C

Fonte: Direzione Finanza



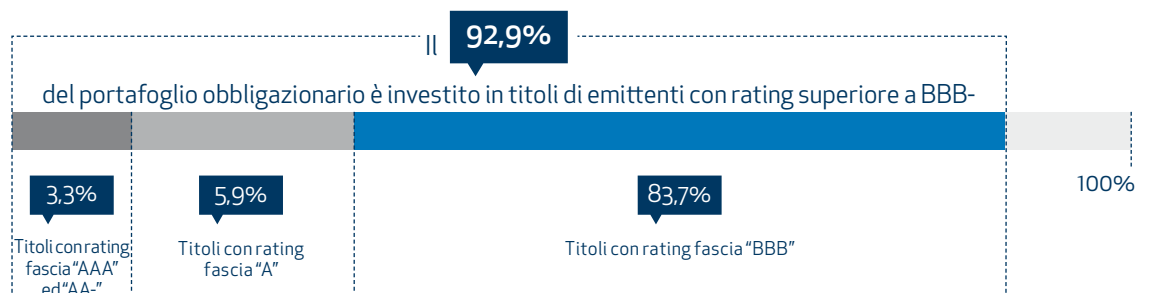
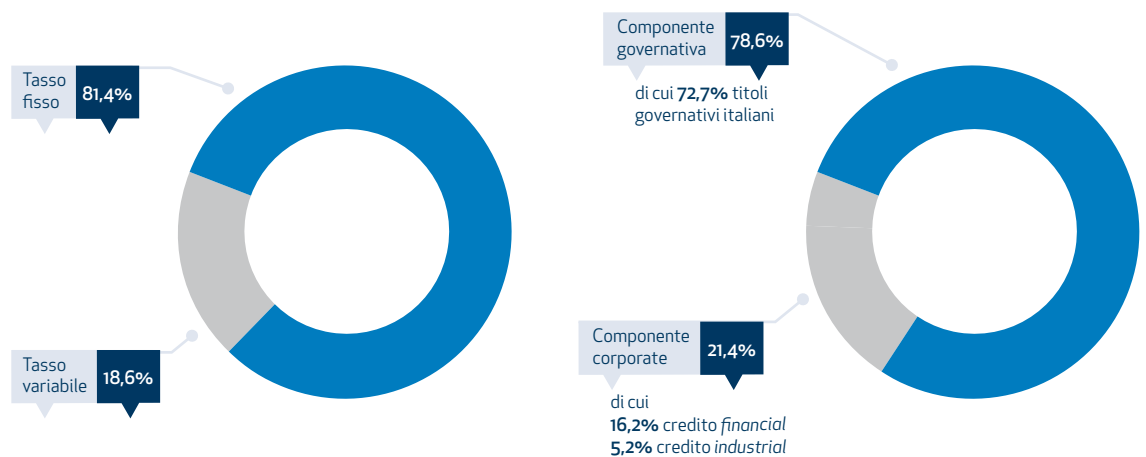
Nel corso del 2014 l'esposizione a titoli di emittenti governativi nel suo complesso è stata pari a 311 milioni di euro (carico IAS); nello specifico, sul comparto Vita si registra un saldo netto positivo di 1.298 milioni di euro, mentre sul ramo Danni si registra una diminuzione pari a 987 milioni di euro. La componente non governativa di titoli obbligazionari ha visto un incremento dell'esposizione di 1.660 milioni di euro. L'operatività ha interessato prevalentemente titoli finanziari ed industriali. Complessivamente, l'esposizione netta verso titoli subordinati è aumentata di 1.589 milioni di euro.

Nel corso dell'anno è inoltre proseguita l'attività di semplificazione del portafoglio attivi attraverso una riduzione dell'esposizione verso titoli strutturati di circa 1,9 miliardi di euro.



Grafico 4.6 Composizione del portafoglio obbligazionario

Fonte: Direzione Finanza



L'esposizione azionaria è aumentata di circa 150 milioni di euro tramite investimenti sia su singoli titoli azionari che su ETF (*Exchange Traded Fund* rappresentativi di indici azionari).

L'esposizione a **Fondi alternativi**, categoria a cui appartengono Private Equity ed Hedge Fund, è aumentata nel corso dell'anno, raggiungendo circa 383 milioni di euro. La maggior parte dei fondi rispettano i criteri della normativa europea UCITS IV.

L'operatività in **cambi** è stata finalizzata prevalentemente alla copertura del rischio valutario delle posizioni azionarie, obbligazionarie ed in parte dei fondi alternativi.

Si segnala inoltre che non sono presenti in portafoglio *Collateralized Debt Obligation* (CDO).

La duration complessiva del Gruppo è pari a 5,22 anni, in aumento rispetto al 2013.



### 4.3.1 Politiche di investimento e criteri ESG

È stato mantenuto l'impegno, previsto dal Piano di Sostenibilità triennale 2013-2015, di coniugare gli obiettivi economici e di redditività con quelli di natura sociale, ambientale e di governance (approccio *ESG - Environmental, Social and Governance*) tramite la valutazione dei singoli investimenti.

L'approccio adottato per valutare l'effettivo livello di inclusione di criteri ed obiettivi etici e di sostenibilità nel portafoglio investimenti della Compagnia si basa sulla realizzazione di uno **screening di sostenibilità** indipendente, condotto col supporto del consulente esterno ECPI. Quest'ultimo è, infatti, una società indipendente specializzata nell'assegnazione di rating ESG e di costruzione di indici di sostenibilità che analizza, secondo la propria metodologia di ricerca proprietaria, la performance ambientale e sociale e la solidità della struttura di governance degli emittenti, seguendo un approccio qualitativo e quantitativo rigoroso.

Nel 2014, in coerenza con i principi di solidarietà e responsabilità, tra i criteri di esclusione degli emittenti è stato inserito il rischio legato al **gioco d'azzardo**. L'analisi del portafoglio evidenzia che ad oggi non esiste alcun investimento in società quotate sui mercati finanziari, legate al settore del gioco e delle scommesse.



### Screening di sostenibilità: criteri di esclusione

I criteri di esclusione alla base dello *screening* di sostenibilità, integrati dalla valutazione sul livello di compliance ai principi ESG di ogni emittente, sono i seguenti:

- nel caso di **Aziende** vengono escluse quelle che, direttamente o attraverso imprese controllate:
  - producono armi non convenzionali di distruzione di massa quali bombe a grappolo, mine anti-persona, armi nucleari, armi biologiche, armi chimiche e altre armi controverse;
  - sono coinvolte in gravi o sistematiche violazioni dei diritti umani – quali omicidio, torture, privazione della libertà – e del lavoro – ad esempio lavoro forzato e forme di sfruttamento del lavoro minorile;
  - sono coinvolte in gravi danni ambientali, e che non dimostrino di avere sviluppato una strategia volta alla gestione efficiente dell'impatto ambientale dell'azienda, ponendo attenzione alla strategia e al management ambientale, all'impatto dei prodotti e del processo produttivo;
  - sono coinvolte in gravi episodi di corruzione, e contemporaneamente non hanno dimostrato di avere sviluppato una strategia sociale e una struttura di governance volte alla corretta gestione dei rapporti con i diversi stakeholder;
  - sono coinvolte in attività collegate al gioco d'azzardo in misura prevalente.
- nel caso di **Stati** vengono esclusi quelli che, attraverso lo studio di una serie di indicatori, dimostrino un insufficiente grado di adesione ai principi definiti dalle Nazioni Unite nel UN Global Compact<sup>1</sup>, di rispetto dei diritti dell'uomo, dei lavoratori e dell'ambiente. Gli indicatori considerano i seguenti ambiti:
  - Ambiente: ratifica delle principali convenzioni in materia di tutela ambientale (ad esempio il Protocollo di Kyoto) e valutazione della performance ambientale complessiva dei Paesi;
  - Società: ratifica delle principali convenzioni in materia di rispetto dei Diritti dell'Uomo (ad esempio la Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo delle Nazioni Unite) e dei Diritti dei Lavoratori (ad esempio le convenzioni dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro);
  - Governance: valutazione del contesto istituzionale di un Paese in termini di presenza di istituzioni democratiche, libertà economica, facilità di fare impresa, livello di corruzione.

1 - UN Global Compact (Patto Globale delle Nazioni Unite) nasce nel 1999 per iniziativa del Segretario Generale delle Nazioni Unite Kofi Annan. È un codice etico finalizzato a promuovere l'adesione del settore privato, in particolare delle imprese, a dieci principi etici globali suddivisi in quattro aree: diritti umani, tutela dell'ambiente, diritti dei lavoratori e lotta alla corruzione.





2 - AA.VV. (2012), "Land grabbing by pension funds and other financial institutions must be stopped", Civil society statement on the finance of land grabs, [www.grain.org](http://www.grain.org) - sezioni "bulletin board" - "tags" - "land grabbing", [http://www.grain.org/bulletin\\_board/entries/4534-land-grabbing-by-pension-funds-and-other-financial-institutions-must-be-stopped](http://www.grain.org/bulletin_board/entries/4534-land-grabbing-by-pension-funds-and-other-financial-institutions-must-be-stopped); Alonso N. (on behalf of all signatories) (2012), "Biofuels and carbon footprint", Oxfam International EU Advocacy Office, Belgium, [www.wwf.eu](http://www.wwf.eu) - sezioni "media centre" - "publications", [http://awsassets.panda.org/downloads/open\\_letter\\_to\\_european\\_commissioners\\_signed\\_by\\_100\\_ngos\\_1.pdf](http://awsassets.panda.org/downloads/open_letter_to_european_commissioners_signed_by_100_ngos_1.pdf). Lettera scritta da 104 ONG al presidente della Commissione Europea José Barroso per chiedere che l'ILUC - Indirect Land Use Change sia tenuto in considerazione nelle prossime decisioni inerenti le politiche europee sui biocarburanti.

3 - AA.VV. (2011), "International Scientists and Economists Statement on Biofuels and Land Use", A letter to European Commission, [www.ucusa.org](http://www.ucusa.org) - sezioni "issues" - "global warming" - "global warming solutions" - "stop deforestation", [http://www.ucusa.org/assets/documents/global\\_warming/International-Scientists-and-Economists-Statement-on-Biofuels-and-Land-Use.pdf](http://www.ucusa.org/assets/documents/global_warming/International-Scientists-and-Economists-Statement-on-Biofuels-and-Land-Use.pdf).

4 - AA.VV. (2011) "EU Transport GHG: Routes to 2050? Cost effectiveness of policies and options for decarbonising transport", [www.eurtransportghg2050.eu](http://www.eurtransportghg2050.eu) - sezioni "Reports", <http://www.eurtransportghg2050.eu/cms/assets/Uploads/Meeting-Documents/EU-Transport-GHG-2050-II-Task-8draftfinal21Nov11.pdf>.

5 - FAO - Food and Agriculture Organisation (2012), Voluntary Guidelines on the Responsible Governance of Tenure of Land, Fisheries and Forests, [www.fao.org/docrep/016/i2801e/i2801e.pdf](http://www.fao.org/docrep/016/i2801e/i2801e.pdf). sezione "Publications", <http://www.fao.org/docrep/016/i2801e/i2801e.pdf>.

Il perimetro di indagine dello *screening* di sostenibilità, relativo al Bilancio Consolidato di UnipolSai Assicurazioni, comprende gli investimenti in strumenti finanziari quotati e non quotati con esclusione degli Organismi di Investimento Collettivo del Risparmio (fondi comuni di investimento istituiti e gestiti da SGR, SICAV) inclusi gli investimenti relativi agli attivi posti a copertura di riserve tecniche, gli investimenti relativi ai Fondi Pensione Aperti, ai Piani Individuali Pensionistici, alle *Unit-linked* ed alle *Index-linked* gestite direttamente dalla Compagnia.

Con riferimento all'ammontare di **asset sottoposti a screening di sostenibilità**, a fine anno la base di investimenti è 49 miliardi di euro, corrispondenti all'85,3% del totale degli asset in gestione.

Lo *screening* sui portafogli al 31 dicembre 2014 ha evidenziato che gli investimenti che soddisfano i suddetti criteri rappresentano il 99,2% (corrispondenti a 48,7 miliardi di euro) del perimetro considerato. Il restante 0,8% del portafoglio è oggetto di monitoraggio trimestrale ed è composto in parte da titoli che non rispondono ai requisiti considerati e in parte da titoli non ancora coperti dallo *screening* stesso.

Nella definizione della propria politica di investimenti, UnipolSai ha posto grande attenzione al fenomeno della speculazione sul mercato delle **commodities agricole** (cosiddette *soft commodities*), scegliendo di non investire in modo diretto o indiretto (in gestione per i propri clienti) in tale mercato.

Anche nell'ambito degli investimenti immobiliari, la Compagnia ha considerato la gestione del **land grabbing**, che riguarda l'accaparramento coercitivo e su larga scala di terra "inutilizzata", venduta o affittata a terzi (aziende o governi di altri Paesi) senza il consenso delle comunità che vi abitano o che la coltivano per produrre cibo. Negli ultimi anni, la gravità e la rilevanza di questo tema sono state poste al centro dell'attenzione da rappresentanti di Organizzazioni Non Governative<sup>2</sup>, dal mondo accademico<sup>3</sup> e da agenzie della Commissione Europea<sup>4</sup>, che hanno portato il Comitato sulla Sicurezza Alimentare delle Nazioni Unite – con il concorso della società civile e del settore privato – ad approvare, nel maggio 2012, le "Linee Guida Volontarie sulla Governance Responsabile della Titolarità della Terra, della Pesca e delle Foreste"<sup>5</sup>. Il documento fornisce indicazioni e criteri volti a rispettare, da parte di qualsiasi attore pubblico o privato, tutte le forme di proprietà sulla terra – pubbliche, primarie, comunitarie, informali, consuetudinarie – nella compravendita o nell'acquisto di terreni.

UnipolSai preferisce adottare un comportamento cautelativo e a tutela dei diritti dei più deboli scegliendo di non investire in tale ambito.

L'attività di **gestione degli attivi finanziari** adottata da UnipolSai prevede l'utilizzo di strumenti derivati – così come definiti dal Regolamento ISVAP n. 36 del 31 gennaio 2011 – esclusivamente per finalità di copertura, allo scopo di ridurre il profilo di rischio delle attività/passività coperte, ovvero per ottimizzare il profilo di rischio/rendimento delle stesse. Con queste finalità, il ricorso da parte di UnipolSai ai derivati OTC - Over The Counter, cioè negoziati bilateralmente (direttamente tra le due parti) al di fuori dei mercati regolamentati, è teso a proteggere il valore di una posizione da variazioni indesiderate nei prezzi di mercato e ad eliminare la componente asimmetrica e speculativa dello strumento, dandogli una connotazione di strumento prudente. In particolare, le politiche di investimento in vigore nella Compagnia prevedono che si possa effettuare la vendita di un derivato, anche se non effettuata a fini di copertura, solo se si possiede almeno in eguale ammontare il sottostante a cui è correlato, e se il derivato venduto non comporti un aumento di esposizione. Qualora non si detenga il sottostante, l'utilizzo di derivati OTC può essere effettuato esclusivamente in acquisto, così da determinare automaticamente la massima perdita correlata all'acquisto del derivato, che sarà il costo del derivato stesso.

#### 4.3.2 Investimenti in "imprese orientate alla sostenibilità"

L'attenzione di UnipolSai agli **investimenti SRI** (*Sustainable and Responsible Investments*, cioè investimenti in Fondi e Imprese sostenibili) ha garantito anche nel 2014 il mantenimento di diversi investimenti che conciliano obiettivi di redditività e di gestione del rischio economico a rilevanti caratteristiche di sostenibilità sociale e ambientale dell'impresa in cui si investe. In particolare, sono stati mantenuti gli investimenti nella **Green Economy**, dando fiducia ad alcune Società attive nel settore delle energie rinnovabili:

- Fondo Ambienta: fondo di private equity indipendente, specializzato in investimenti in società attive nei settori ambientali e relativi a energie rinnovabili, efficienza energetica e controllo dell'inquinamento;
- Fondo Energiea: fondo immobiliare che investe prevalentemente in impianti fotovoltaici acquistati, sviluppati



e gestiti per conto proprio e di terzi da Energhia Italia S.p.A., un primario operatore italiano attivo nel settore delle energie rinnovabili con un particolare focus sull'energia solare;

- Andromeda Finance S.r.l.: società istituita con lo scopo di emettere obbligazioni garantite da asset (ABS o Asset Backed Securities); tali asset fanno capo ad Andromeda PV S.r.l., la cui attività consiste nell'ideare, costruire e gestire progetti di realizzazione di impianti fotovoltaici all'interno del territorio italiano.

Per quanto riguarda gli investimenti di interesse sociale, sono stati mantenuti gli investimenti nel settore dell'**housing sociale**, attraverso le partecipazioni nel Fondo Housing Toscano e nel Fondo Polaris Parma. Questi fondi si occupano di sviluppo e gestione immobiliare a forte connotazione sociale, con la finalità di sostenere una nuova offerta di alloggi per coloro che non riescono a soddisfare il proprio bisogno abitativo sul mercato, sia per ragioni economiche che per assenza di un'offerta adeguata.

A fine 2014 questo tipo di investimenti ammontava a circa **24,2 milioni di euro**.

Un altro strumento indiretto di promozione di un'economia sostenibile ed etica sono i **Fondi Pensione** che, attraverso la selezione degli investimenti, premiano le imprese ed i Paesi che rispettano determinati standard etici e ambientali.

Nella gestione di patrimoni di **Fondi Pensione Negoziati**, UnipolSai Assicurazioni è tra i leader del mercato. Tra i vari comparti gestiti, 3 hanno una missione etica del portafoglio azionario e rappresentano circa il 25% del patrimonio complessivo gestito dalla Compagnia; si tratta di FondoPoste (Garantito), Fonte (Garantito), Solidarietà Veneto (Prudente). Tali fondi hanno registrato una flessione della raccolta rispetto all'esercizio precedente pari al -27%.

Per quanto riguarda il segmento dei **Fondi Pensione Aperti**, UnipolSai Assicurazioni è stata la prima compagnia assicuratrice italiana a offrire nel 2001 un prodotto SRI - *Sustainable and Responsible Investment* di previdenza complementare gestito secondo logiche di sostenibilità sociale e ambientale: il comparto "Protezione Etica". Il secondo prodotto è comparso sul mercato dei Fondi Pensione nel 2006, cinque anni più tardi.

Il comparto "Protezione Etica" è uno dei quattro comparti del Fondo Pensione Aperto Unipol Insieme (Iscritto all'Albo tenuto dalla COVIP con il n. 112) gestito da UnipolSai Assicurazioni, è classificato come "obbligazionario misto" e investe in un portafoglio diversificato di strumenti prevalentemente obbligazionari e marginalmente azionari della zona Euro. Gli asset di **Unipol Insieme "Protezione Etica"** sono interamente gestiti con criteri ESG e ammontano a **73,7 milioni di euro** (circa il 10% dell'intero patrimonio gestito da UnipolSai Assicurazioni), con una crescita del 21,6% rispetto al 31 dicembre 2013 (60,6 milioni di euro). L'obiettivo di questo comparto è quello di realizzare un equilibrio armonico tra la performance economica e la performance sociale e ambientale delle imprese e dei Paesi in cui si investe, privilegiando titoli di realtà che si caratterizzino per comportamenti e attività "sostenibili e socialmente responsabili".

Asset di  
Unipol Insieme  
"Protezione  
Etica"

**73,7**  
milioni di euro



**+21,6%**  
rispetto al 2013





6- "Accountability significa diventare consapevoli, assumersi la responsabilità ed essere trasparenti sull'impatto delle proprie politiche, decisioni, azioni, prodotti e relative performance. L'"essere accountable" impegna un'organizzazione a coinvolgere i propri stakeholder nell'identificare, comprendere e rispondere a questioni ed aspettative che si riferiscono alla sostenibilità e a rendicontare, spiegare e rispondere agli stakeholder delle proprie decisioni, azioni e performance. Accountability comprende il modo in cui un'organizzazione governa, pianifica la strategia e gestisce la propria performance": da AA1000 *Accountability Principles Standard (AA1000APS)* del 2008.

Il Consulente di Sostenibilità del comparto è, anche in questo caso, ECPI, che fornisce mensilmente ai gestori l'elenco certificato di titoli che rientrano nell'universo investibile, selezionando le Società e i Paesi secondo un approccio qualitativo e quantitativo rigoroso.

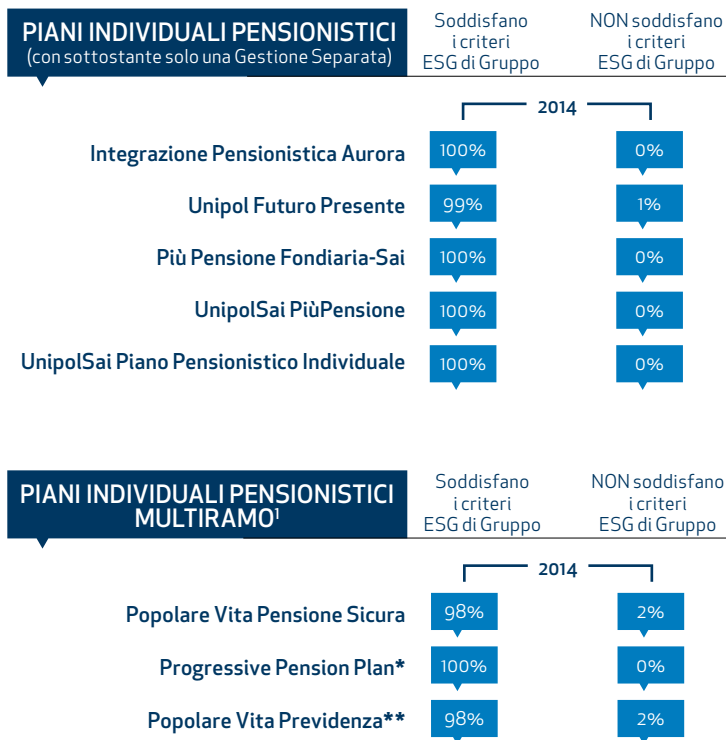
Dal 2013 Unipol ha compiuto un'operazione di trasparenza per migliorare l'accountability<sup>6</sup> del comparto "Protezione Etica" pubblicando un documento di rendicontazione volontario – il primo in Italia per un prodotto di previdenza complementare – dedicato agli aderenti e ai potenziali aderenti, che risponde al modello del "Codice Europeo per la Trasparenza degli Investimenti Sostenibili e Responsabili" emanato da Eurosif (*European Sustainable Investment Forum*).

Infine, l'investimento SRI è oggetto di crescente attenzione e costante monitoraggio da parte di UnipolSai, come parte integrante del posizionamento e del comportamento della società. Nel 2014, nei documenti obbligatori previsti dalla normativa COVIP dei Piani Individuali Pensionistici attualmente in gestione, al fine di migliorarne l'accountability, è stata pubblicata la percentuale – calcolata per ogni singolo PIP – degli investimenti che soddisfano i criteri ESG applicati a tutti gli investimenti del Gruppo (*screening* di sostenibilità), così come era già stato fatto nel 2013 per i Fondi Pensione Aperti.



**Grafico 4.7** Peso degli asset dei singoli Fondi Pensione Aperti e Piani Individuali Pensionistici

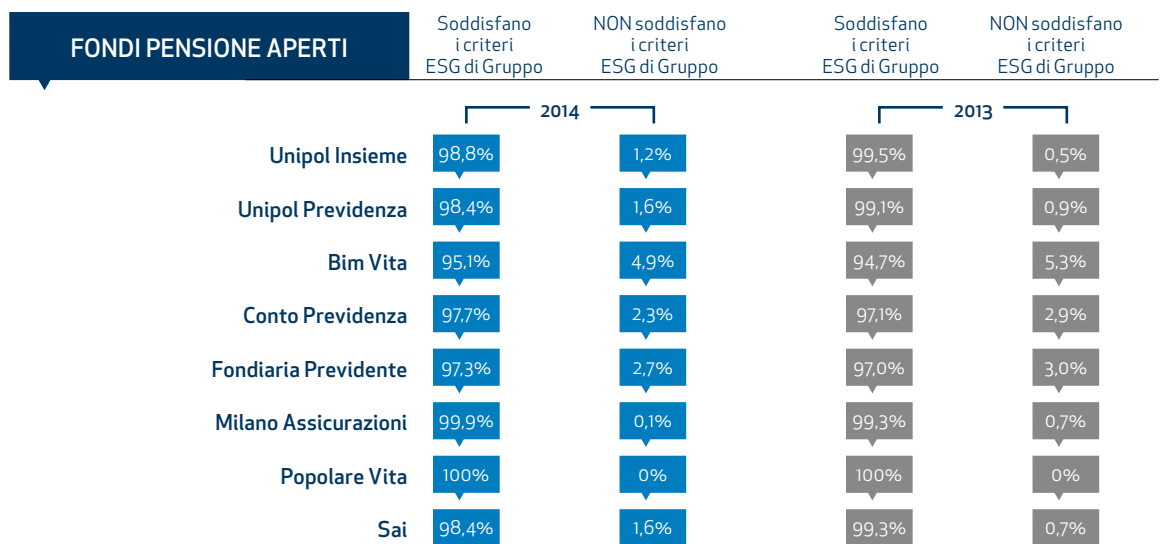
Fonte: Direzione Finanza



1- I prodotti multiramo offrono l'opportunità di investire, con un unico contratto, in una tradizionale gestione separata - che prevede la garanzia del capitale e generalmente di un rendimento minimo - e contemporaneamente in fondi assicurativi di tipo unit linked, che consentono di partecipare agli andamenti dei mercati finanziari.

\*Le Unit-linked Control Medium e Power sono consolidate nella sola Unipol Gruppo Finanziario S.p.A.

\*\*Non più in vendita.







### 5.1 L'anagrafica

Le nuove dimensioni raggiunte dalla Compagnia a seguito della fusione hanno richiesto l'avvio di un percorso di riassetto organizzativo finalizzato anche a gestire gli impatti sull'occupazione e sulla distribuzione territoriale.

In coerenza con i valori e la storia del Gruppo Unipol, il complesso percorso di trasformazione è stato affrontato mirando a conciliare gli obiettivi industriali ed economici posti alla base del Piano Industriale con una gestione responsabile ed equilibrata degli effetti sociali dell'operazione.

Per raggiungere l'obiettivo di contenimento del costo del lavoro, la Compagnia ha confermato l'utilizzo dello strumento dell'incentivo all'esodo per il personale in possesso dei requisiti pensionistici e, prima in Italia, ha reso operativo il Fondo di Solidarietà del settore assicurativo. Contestualmente ha sviluppato un piano di specializzazione delle attività nelle diverse sedi di lavoro al fine di perseguire una più produttiva, efficiente e reale qualificazione delle stesse, evitando parcellizzazioni e frammentazioni dei processi aziendali e salvaguardando livelli di professionalità tali da consentirne un effettivo sviluppo e sostenibilità nel tempo. A tal fine sono stati potenziati i processi di formazione e riqualificazione professionale e quelli di supporto alla mobilità interna.

A fine 2014, l'organico complessivo di UnipolSai è costituito da 7.364 persone, di cui il 48,6% donne.

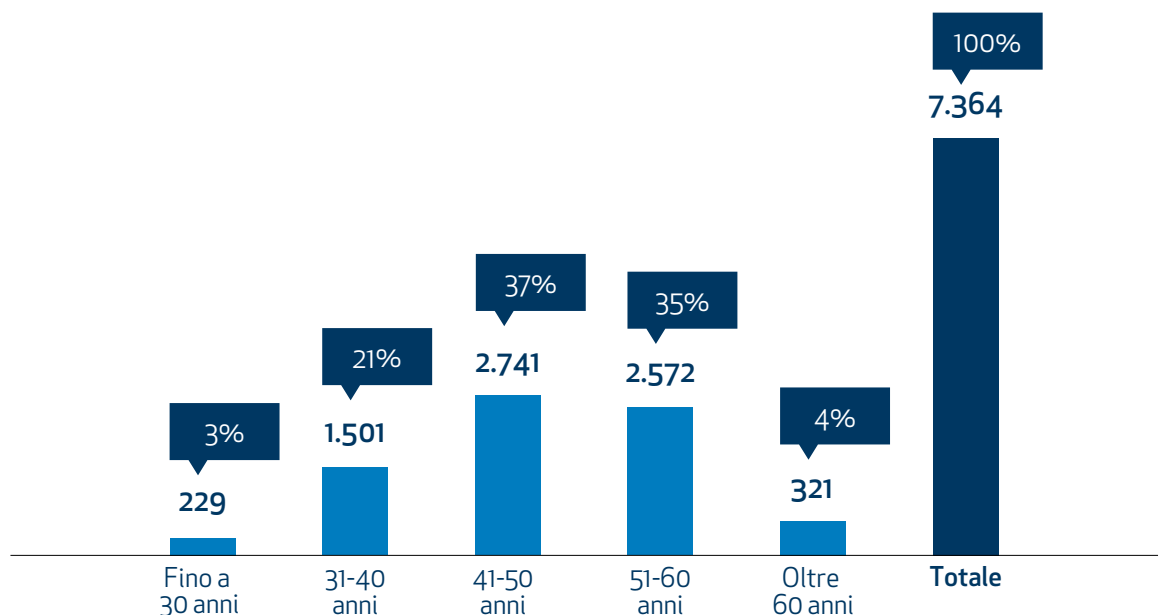
% Dipendenti donne

48,6%



Grafico 5.1 Personale per fascia d'età

Fonte: Direzione Risorse Umane e Organizzazione



A dimostrazione di una convinta politica del personale volta alla continuità del rapporto e alla tutela dei diritti dei lavoratori, oltre il 99% dell'organico è assunto a tempo indeterminato.

% Dipendenti  
a tempo  
indeterminato

99%

## 5.2 L'evoluzione dell'organico

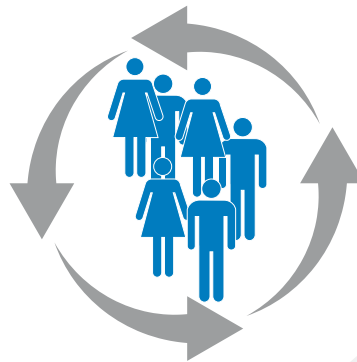
L'indice di turnover del 2014 (pari al 16%), calcolato come rapporto tra la somma delle assunzioni e cessazioni e il totale dell'organico, non può essere ritenuto significativo, essendo stato influenzato da due eventi eccezionali verificatisi nel corso dell'anno: l'accordo per la cessione di ramo d'azienda in favore di Allianz S.p.A., che ha comportato il trasferimento di 488 lavoratori, e l'avvio delle iniziative, concordate con i sindacati a dicembre 2013, finalizzate ad attivare le modalità per l'adesione al Fondo di Solidarietà o, nel caso di sussistenza di specifici requisiti individuali, a sfruttare le previsioni della c.d. Legge Fornero.

Turnover

Totale assunzioni

113

♂ 67 ♀ 46



Totale cessazioni

1.102

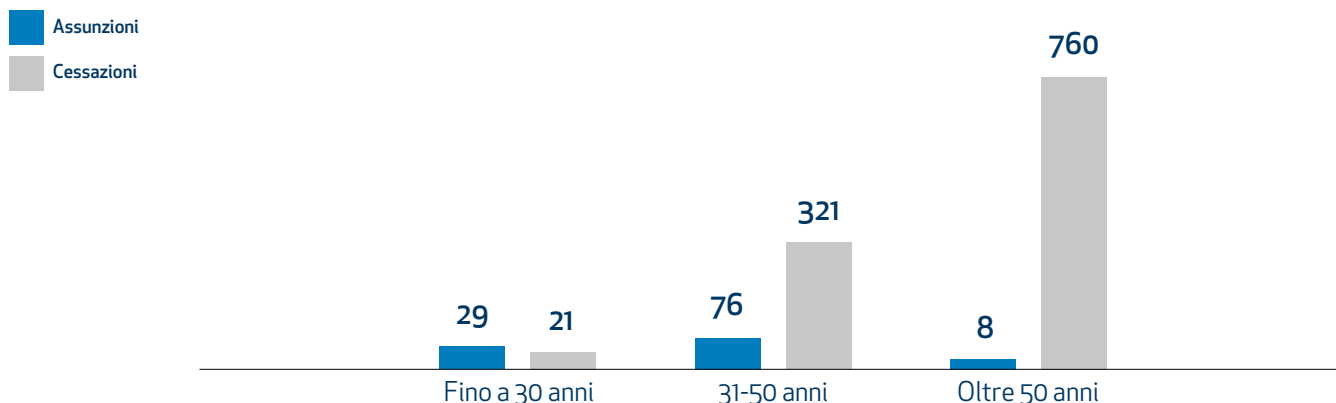
♂ 301 ♀ 801

Fonte: Direzione Risorse Umane  
e Organizzazione



Grafico 5.2 Turnover per fasce di età

Fonte: Direzione Risorse Umane e Organizzazione



### Mobilità

UnipolSai, coerentemente con la sua appartenenza al Gruppo Unipol, offre ai propri dipendenti l'opportunità di intraprendere percorsi di inserimento presso altre funzioni interne, così come di mobilità verso le altre Società del Gruppo. Nel processo di riorganizzazione, la Compagnia ha considerato lo strumento della mobilità interna un'occasione di crescita professionale e di valorizzazione delle competenze.

I criteri fondamentali che regolano la mobilità sono la corrispondenza dei requisiti di scolarità richiesti dalla posizione, la corrispondenza dei requisiti tecnico/professionali, la partecipazione ai corsi di formazione e l'anzianità aziendale.

Nella prospettiva di favorire l'integrazione infragruppo e l'attribuzione di nuove mansioni, sono stati offerti percorsi formativi e di riqualificazione professionale a un numero rilevante di persone. In questo contesto, con riferimento alla mobilità interna del comparto assicurativo del Gruppo Unipol, si evidenziano 847 trasferimenti.

## 5.3 Il rapporto con le organizzazioni sindacali

Confermando la tradizione storica del Gruppo, UnipolSai ha ripreso il modello di consolidate relazioni sindacali, fondate sui principi di coinvolgimento e responsabilizzazione, capaci di realizzare una sintesi efficace tra obiettivi aziendali e centralità dei lavoratori attraverso specifici momenti di dialogo, confronto e concertazione, nel rispetto dei reciproci ruoli.

Il 2014 è stato caratterizzato da numerosi incontri tra l'impresa e le rappresentanze sindacali, focalizzati in particolare alle azioni previste dall'accordo sindacale del 18 dicembre 2013, relativo alla fusione, sottoscritto con tutte le sigle. La mancata adesione di 321 dipendenti in possesso dei requisiti richiesti per l'uscita e, conseguentemente, il mancato raggiungimento degli obiettivi indicati nel predetto accordo di fusione del dicembre 2013, ha reso necessaria una nuova trattativa, conclusa il 29 dicembre 2014. Nell'intesa, che costituisce un'integrazione dell'accordo di fusione del dicembre 2013, le Parti hanno individuato regole, modalità, tempi e strumenti effettivamente idonei per raggiungere l'obiettivo di riduzione degli organici ed il conseguente contenimento del costo del lavoro correlato agli esuberi. In particolare, nell'ambito dell'accordo vengono declinate tematiche riguardanti l'assetto organizzativo (con particolare riguardo alla specializzazione delle diverse sedi di lavoro) e tematiche riguardanti l'individuazione di strumenti idonei al raggiungimento degli obiettivi di riduzione degli organici e di contenimento del costo del lavoro.

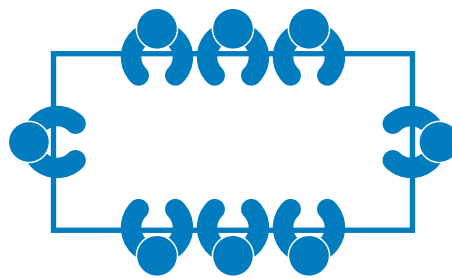
Al fine di ridurre al minimo l'impatto sociale dell'operazione, si è congiuntamente stabilito di adottare l'incentivo all'esodo per il personale in possesso dei requisiti pensionistici e l'accesso al Fondo di Solidarietà del settore assicurativo, con appositi trattamenti di accompagnamento migliorativi anche rispetto alla previdenza e all'assistenza sanitaria complementare. A queste misure si sono aggiunti gli incentivi per coloro che avessero deciso di avviare una loro attività professionale, nonché facilitazioni organizzative per chi fosse interessato ad accedere al part-time.

La Compagnia si è inoltre impegnata, al raggiungimento degli obiettivi condivisi di 321 uscite, ad avviare un'adeguata politica di assunzione rivolta ai giovani per assicurare la necessaria copertura prospettica di competenze ad elevata specializzazione internamente non reperibili o non fungibili.

In termini di partecipazione alle attività del sindacato, si segnala che, in un anno di rilevanti cambiamenti organizzativi, si sono registrate 7.409 ore di sciopero, pari allo 0,06% delle ore lavorate nell'anno. A sostegno e a garanzia delle attività sindacali nei luoghi di lavoro, si segnala inoltre che nel corso del 2014 sono state riconosciute 137.872 ore di permessi sindacali retribuiti. Nel complesso, l'adesione al sindacato da parte dei dipendenti di UnipolSai è pari al 66%.

Dipendenti  
iscritti al  
sindacato

4.897



pari al **66%** dei dipendenti UnipolSai

Fonte: Direzione Risorse Umane  
e Organizzazione

## 5.4 Il rapporto con i dipendenti

### 5.4.1 La comunicazione interna e la partecipazione

In concomitanza con l'avvio del progetto di integrazione societaria, è stato avviato e completato nel corso del 2014 un rafforzamento della comunicazione interna mirato a sviluppare condivisione e favorire la trasparenza.

Principale strumento di promozione della comunicazione e del dialogo è la intranet "Mosaico" che riunisce in un'unica piattaforma tutti i dipendenti, favorendo la diffusione di notizie, di modalità operative e linee guida, l'accesso ad elementi organizzativi e ad ogni informazione utile a comprendere gli indirizzi intrapresi dalle trasformazioni societarie e l'adesione ai servizi di welfare.

Alla intranet Mosaico si affiancano il canale video aziendale Unit e le affissioni di poster e banner adottati sia per favorire lo sviluppo della comunicazione digitale, sia per rafforzare il senso di appartenenza e la motivazione dei dipendenti.

Insieme all'investimento in comunicazione interna, contribuiscono a favorire una comune visione della nuova Società, rafforzandone la condivisione dell'identità, le iniziative di volontariato aziendale, che nel 2014 si sono svolte in



collaborazione con Stop Hunger Now e Legambiente, che nel complesso hanno contato la partecipazione di 130 dipendenti. A queste attività di volontariato, si aggiunge la partecipazione dei lavoratori, 28 nel 2014, a campi estivi di volontariato promossi e organizzati sui beni confiscati da Libera. **Associazioni, nomi e numeri contro le mafie** e rivolti ad affermare e diffondere i principi e la cultura della legalità, contro la criminalità organizzata.

Oltre al volontariato d'azienda, un altro strumento per favorire i rapporti tra i dipendenti e sviluppare una relazione duratura tra collaboratori e azienda è il sostegno al sistema educativo: nel corso del 2014 è stata lanciata Unipol Scuola per supportare l'istruzione dei figli dei dipendenti e degli agenti UnipolSai. Complessivamente sono state erogate: 161 borse di studio per un valore finanziato di 147 mila euro e 11 borse di studio Intercultura (con in palio soggiorni-studio all'estero rivolti agli studenti delle scuole medie superiori di età compresa tra i 15 e i 17 anni), per un valore di circa 58 mila euro.

## 5.4.2 La tutela della salute e la sicurezza dei lavoratori

### Il presidio della sicurezza

UnipolSai dedica particolare impegno alla tutela della sicurezza, della salute e del benessere di tutti i propri collaboratori. A garanzia della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro, in azienda sono presenti le strutture del Servizio Prevenzione e Protezione, dei Rappresentanti dei lavoratori e dei Medici Competenti. La Funzione Sicurezza sviluppa la valutazione dei rischi, il monitoraggio, la gestione degli stessi e le problematiche relative alla prevenzione e alla tutela della salute dei lavoratori e si coordina con la Funzione Formazione Tecnica del Personale per la formazione specifica.

Accanto ai tradizionali corsi in aula, per la formazione in materia di sicurezza ci si avvale della piattaforma e-learning Unipol Web Academy.

Nel 2014 è proseguito il programma strutturato di iniziative di formazione in tema di sicurezza rivolto a tutti i lavoratori, nelle varie figure in cui vengono raggruppati dalle norme vigenti. Sono stati quindi effettuati, come previsto dalle normative, numerosi interventi formativi ai neo assunti, ai preposti, ai rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza, ai responsabili del servizio di prevenzione e protezione e alle squadre di primo soccorso, sia in aula che, dove opportuno, in sessioni di e-learning.

Formazione in  
tema di  
sicurezza




Partecipanti  
ai corsi in aula

740   
n° di ore/uomo  
5.661



Partecipanti  
FAD

312   
n° di ore/uomo  
1.434

Fonte: Direzione Risorse Umane  
e Organizzazione

Le nuove dimensioni raggiunte da UnipolSai hanno richiesto una riprogettazione delle attività formative dedicate alla Sicurezza, sia quelle di tipo generico (per tutte le figure aziendali) sia quelle di tipo più specifico (per gli addetti alle emergenze). In particolare, sono stati introdotti nuovi percorsi formativi, tra cui il corso per l'utilizzo degli autorespiratori (APVR), la formazione ed addestramento all'utilizzo di Dispositivi di Protezione Individuale (DPI), un corso di formazione teorico-pratico per addetti all'assistenza disabili percettivi nelle emergenze, il corso di Sicurezza Stradale progettato per i collaboratori maggiormente esposti ai rischi legati all'utilizzo dell'autovettura e, più in generale, dei mezzi di locomozione con l'obiettivo di sensibilizzare i lavoratori al tema dei rischi di infortuni "in itinere".

#### La salute dei lavoratori

In base alla valutazione dei rischi sui luoghi di lavoro è prevista un'attività di sorveglianza sanitaria svolta da una rete di otto medici del lavoro con la responsabilità di singole aree territoriali e la presenza di un medico nel ruolo di coordinatore. Il numero delle visite periodiche, che nel 2014 è stato pari a 2.827, è determinato sulla base delle mansioni dei dipendenti e del protocollo sanitario definito dal Medico del Lavoro.

Nel corso del 2014 sono state realizzate un totale di 2.558 visite di prevenzione per la salute dei lavoratori, con campagne mirate e gratuite che hanno coinvolto dipendenti e familiari. Fra le varie iniziative sono proseguite le attività di prevenzione cardiovascolare con elettrocardiogramma (211 adesioni) e i Pap-Test per la prevenzione del tumore della cervice uterina, in collaborazione con la LILT, Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori (283 adesioni).

N° visite di  
prevenzione  
per i lavoratori

Totale  
2.558



Fonte: Direzione Risorse Umane  
e Organizzazione

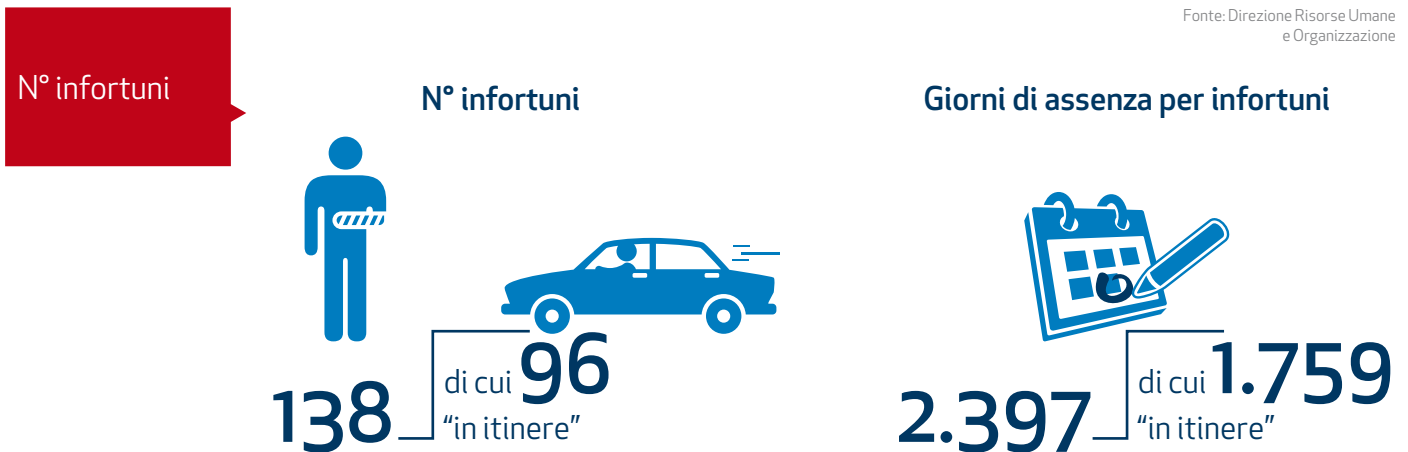
Per quanto riguarda la vaccinazione contro l'influenza stagionale si è provveduto a promuovere la consueta campagna di vaccinazione gratuita, rivolta ai dipendenti di tutte le Società del Gruppo e di tutte le sedi (541 adesioni). La tradizionale iniziativa sulla donazione di sangue in azienda, in collaborazione con l'associazione di volontariato AVIS, anche quest'anno ha ottenuto una significativa partecipazione coinvolgendo varie sedi del Gruppo (293 adesioni).

Anche la campagna Cute e Nei (Melanoma cutaneo) ha raccolto un numero considerevole di adesioni (1.109). Questa iniziativa gratuita, organizzata in collaborazione con la LILT, si è svolta nelle varie sedi, dove sono state utilizzate sale mediche adeguatamente attrezzate.



### Gli infortuni sul lavoro

Per il 2014 si conferma la preponderanza degli infortuni "in itinere", sia in termini di frequenza che di giorni di assenza.



Per quanto attiene agli infortuni gravi occorsi nei luoghi di lavoro, sono state avviate dal Servizio di Prevenzione e Protezione le opportune verifiche per l'adozione di un modello di rilevazione infortuni che analizzi una serie di elementi tra i quali, a titolo esemplificativo, i luoghi, le dinamiche, le apparecchiature, ecc., acquisendo, a seconda dei casi, materiale fotografico, testimonianze e tutto ciò che può essere utile al fine di individuare le possibili cause dell'evento e proporre le opportune azioni correttive e/o di prevenzione.

#### 5.4.3 Il welfare aziendale

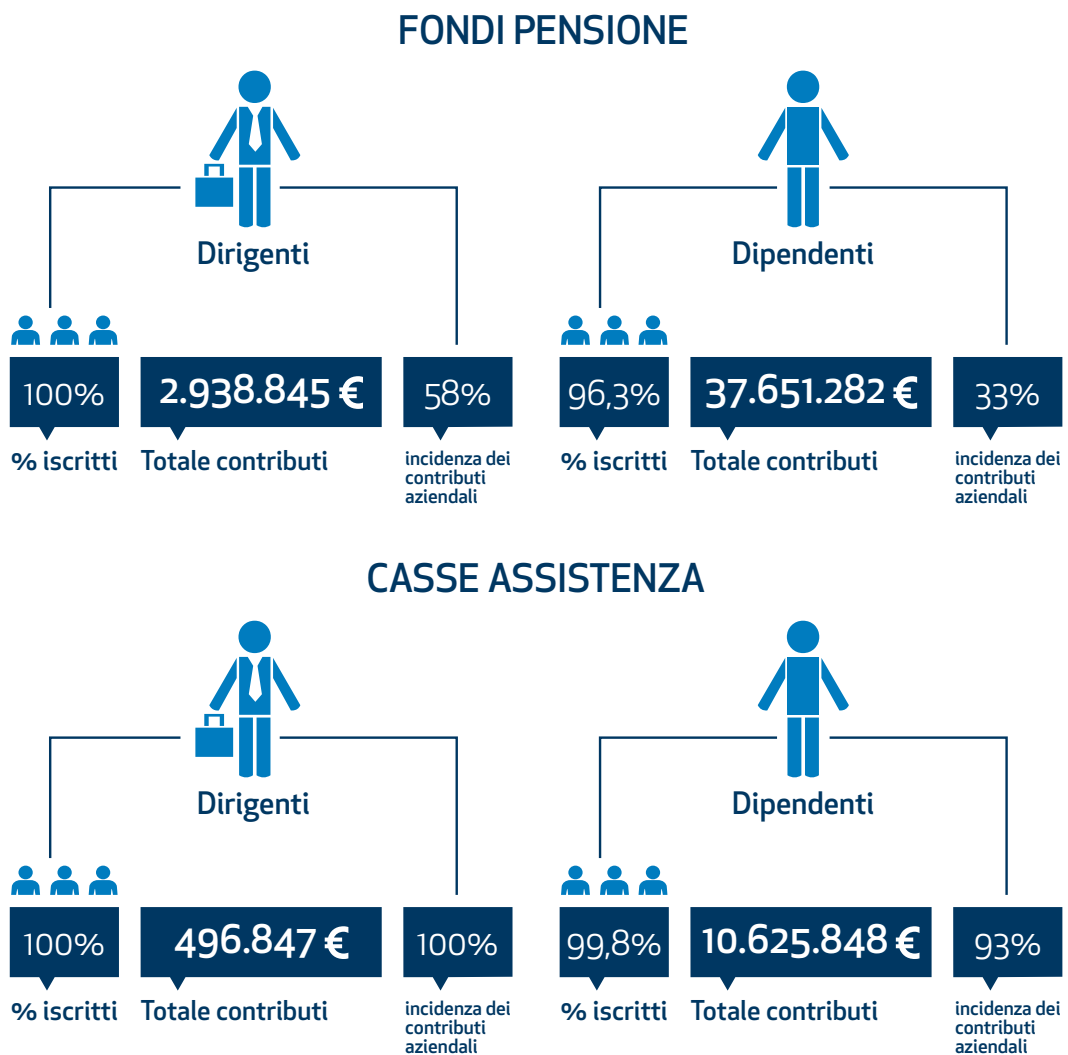
Il welfare in UnipolSai è articolato in due livelli: il primo, così detto "storico", che riguarda in particolare tutte le iniziative collegate all'assistenza sanitaria ed alle prestazioni di previdenza complementare. Questi benefit sono ormai patrimonio del rapporto tra impresa e dipendente, esistenti da molti anni anche a seguito della contrattazione con le rappresentanze sindacali.

In UnipolSai aderiscono complessivamente alle Casse di Assistenza 7.349 dipendenti (compresi i dirigenti in servizio al 31 dicembre 2014), per i quali l'impresa ha versato nell'anno 2014 un contributo complessivo pari a 10,3 milioni di euro, mentre sono iscritti ad un Fondo Pensione 7.092 dipendenti (compresi i dirigenti in servizio al 31 dicembre 2014), per i quali l'impresa ha versato nell'anno 2014 un contributo complessivo di oltre 14 milioni di euro. L'erogazione delle prestazioni di assistenza sanitaria e previdenza complementare avviene attualmente attraverso 3 Fondi Pensione e 4 Casse Assistenza.



**Grafico 5.3** Percentuale dipendenti iscritti in servizio al 31 dicembre 2014 e relativi contributi versati nei Fondi Pensione e nelle Casse Assistenza

Fonte: Direzione Risorse Umane e Organizzazione



La regolamentazione dei Fondi Pensione prevede per il personale la possibilità di mantenere l'iscrizione e conseguentemente effettuare versamenti volontari anche quando non è più alle dipendenze. Nel 2014, con riferimento a tutti gli iscritti al Fondo Pensione Dirigenti, i contributi totali ammontano a 3,1 milioni di euro comprensivi dei contributi a carico delle Aziende, dei Dirigenti e dei TFR devoluti; mentre nei Fondi Pensione Dipendenti di UnipolSai sono stati effettuati versamenti per 42,3 milioni di euro comprensivi dei contributi a carico dell'Azienda, dei Lavoratori e dei TFR devoluti.

In specifiche fattispecie disciplinate dai contratti e dagli accordi collettivi è possibile continuare a godere delle coperture di assistenza sanitaria per il tempo stabilito dalle stesse fonti anche se non si è più alle dipendenze di UnipolSai.

Nel 2014, l'ammontare totale dei contributi versati per tutti gli iscritti alle Casse di Assistenza Dipendenti ammonta a 11,4 milioni di euro di cui 832 mila a carico degli iscritti. Per la Cassa Assistenza dei dirigenti i versamenti effettuati sono stati pari a 1.690.528 euro.





Un secondo livello di welfare, correlato all'attività caratteristica della Compagnia, si concretizza in una serie di coperture e servizi che vengono offerti ai dipendenti con condizioni agevolate, dal mutuo casa alla polizza R.C. Auto.

Negli ultimi anni queste offerte sono state ulteriormente arricchite grazie all'impegno dell'azienda nel trovare soluzioni capaci di migliorare l'equilibrio tra le esigenze della vita professionale e le esigenze della vita privata. Su questo impegno è nato **Noi Unipol**, un progetto specificamente finalizzato ad una più efficace gestione delle iniziative di welfare rivolte ai dipendenti. Partendo dalla centralità della persona, il cui benessere è ritenuto fondamentale per la qualità della vita del singolo unitamente all'efficienza e alla produttività aziendale, Noi Unipol offre **Servizi alla Persona** e **Servizi Libera Tempo**, i primi finalizzati a ridurre i carichi di gestione della famiglia, soprattutto straordinari, i secondi a semplificare e ridurre le incombenze quotidiane, organizzando i servizi in azienda.

Nel 2014 tali servizi sono stati attivi solo per i dipendenti delle sedi di Bologna, mentre si è lavorato per l'estensione alle sedi di Torino, Milano, Roma e Verona.

I **Servizi alla Persona** vogliono rispondere ad esigenze di accudimento e assistenza familiare, facilitando ai dipendenti e ai loro familiari l'accesso a competenze, personale o strutture affidabili, selezionate e raggiungibili attraverso canali preferenziali. Le attività avviate includono l'asilo interaziendale, servizi di cura e assistenza a domicilio, convenzioni con centri di ospitalità e accudimento, servizi educativi e di intrattenimento per bambini e ragazzi durante il periodo estivo.

I **Servizi Libera Tempo** invece sono studiati per agevolare le attività quotidiane, liberando tempo prezioso per la vita privata. Con questa finalità sono stati individuati appositi spazi all'interno delle sedi di lavoro dove, in determinati orari, è possibile accedere a molteplici servizi di assistenza artigianale e commerciale. Sono stati poi attivati servizi di manutenzione ordinaria e straordinaria per la casa, accessibili in ogni momento direttamente dalla intranet "Mosaico" o dal numero verde appositamente attivato. Infine, sempre all'interno dei Servizi Libera Tempo, sono state sottoscritte apposite convenzioni con altri servizi di cura alla persona, che garantiscono l'accesso ai servizi ad orari prolungati, per tenere conto delle esigenze lavorative dei dipendenti.

Tra le novità del 2014, si segnala l'attivazione dei servizi di manutenzione auto in collaborazione con il Centro Servizi UnipolSai: un servizio di "gestione integrata del sinistro", rivolto ai dipendenti che hanno stipulato una polizza auto con le Compagnie del Gruppo, per apertura del sinistro, perizia e riparazione del veicolo, auto sostitutiva. Sono inoltre attivi servizi di manutenzione auto rivolti ai dipendenti a prescindere dalla Compagnia con cui sono assicurati, a prezzi convenzionati.

Nel complesso, su un bacino di 1.532 dipendenti potenziali utilizzatori, il numero di servizi di welfare di secondo livello fruiti è stato di 3.088, di cui oltre l'80% relativi alla consegna di prodotti farmaceutici, mentre il ricorso ai servizi di accudimento alla persona ha ottenuto la partecipazione di 71 familiari di dipendenti.

Numero di servizi di welfare di secondo livello fruiti

3.088



Attraverso Noi Unipol è stato sperimentato su Bologna un modello di welfare che punta anche a radicarsi nel territorio, valorizzandone le specificità e sostenendone le imprese. In quest'ottica riveste un ruolo molto importante l'impegno nella selezione dei fornitori locali realizzato in collaborazione con la Pubblica Amministrazione e le Organizzazioni di categoria. L'individuazione dei fornitori dei servizi ha privilegiato, da una parte, la qualità, l'accessibilità, l'affidabilità, l'attenzione all'inclusione – in coerenza con i principi tradizionali del Gruppo – e, dall'altra, i parametri relativi all'esperienza, alla professionalità degli operatori, alla capacità gestionale, alla flessibilità oraria e alla possibilità di attuare una personalizzazione dei servizi alla persona.

#### 5.4.4 L'inclusione e la valorizzazione delle diversità

L'impegno di UnipolSai a garanzia delle pari opportunità è da sempre una delle priorità nella gestione del personale, che persegue politiche inclusive e non penalizzanti rispetto a qualsivoglia diversità.

Nel 2014, in UnipolSai le **donne** rappresentano il 48,6% dei lavoratori. Per quanto riguarda l'inquadramento e le qualifiche, considerando complessivamente tutte le posizioni di responsabilità, inclusi i funzionari (che costituiscono il 19% dei dipendenti della Società), le donne sono pari al 23%, per un totale di 362 dipendenti. Tra i dirigenti la quota di donne incide per il 10%, mentre una percentuale maggiore di donne si registra tra gli impiegati amministrativi (55%) e tra il personale dei call center (oltre l'88%).

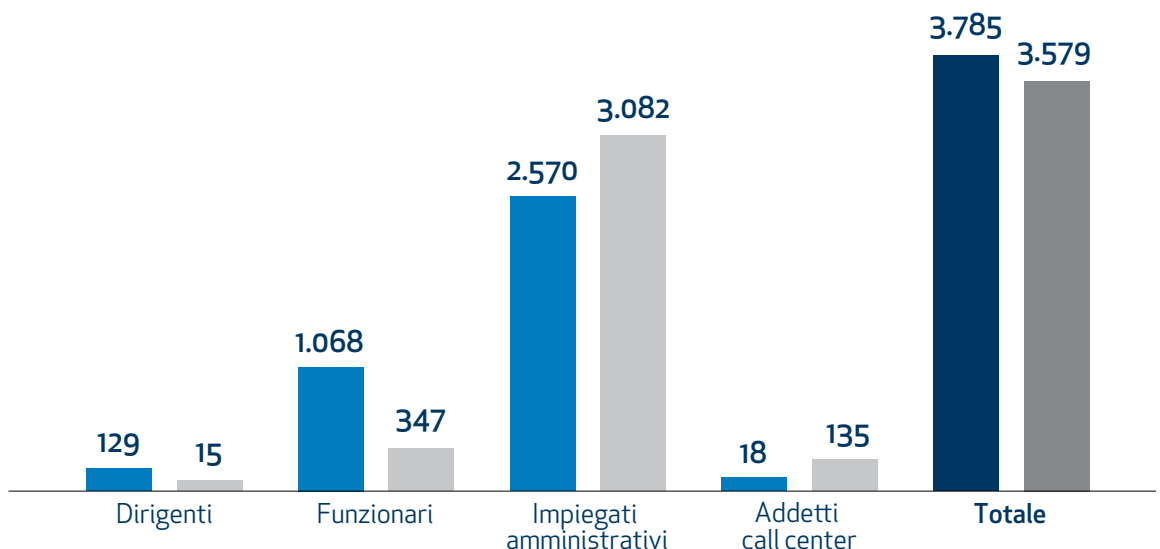
% Donne che occupano posizioni manageriali

23%



Grafico 5.4 Inquadramento per genere

Fonte: Direzione Risorse Umane e Organizzazione

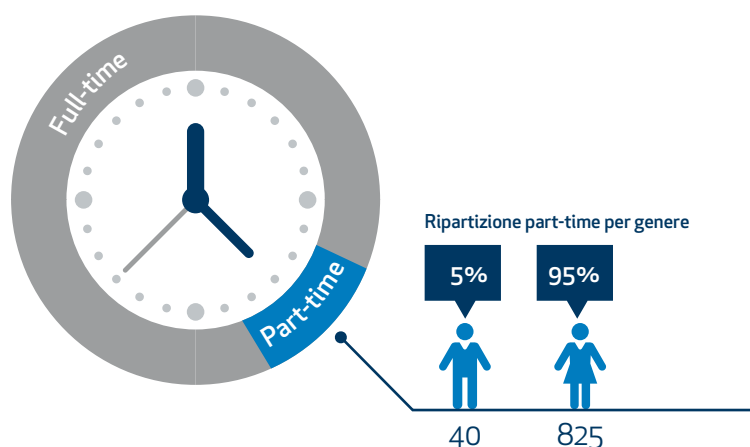




Nella Compagnia, la quota di lavoratori che ha fatto ricorso all'orario part-time è del 12%, per il 95% donne. Tra queste la categoria degli impiegati amministrativi è quella che ne ha usufruito in maggior misura (83%), seguita dagli addetti al call center (16%).

### Grafico 5.5 Personale per tipologia di contratto

Fonte: Direzione Risorse Umane e Organizzazione



In tema di valorizzazione di genere, in coerenza con la "Carta per le Pari Opportunità e l'uguaglianza sul lavoro", con cui negli ultimi anni si è elevato il livello di attenzione e l'impegno per la valorizzazione delle diversità, UnipolSai ha sviluppato diverse azioni di stimolo e di sensibilizzazione, avviate spesso con il sostegno e il coinvolgimento della Commissione Pari Opportunità Aziendale e grazie alla partecipazione alle riunioni della Commissione Mista Nazionale per le Pari Opportunità del settore Assicurativo di Ania. In particolare, nel 2014 è stato rinnovato il progetto di formazione e laboratorio "Genitorialità: la maternità e la paternità come fattore di eccellenza organizzativa per una concreta conciliazione dei tempi di vita e di lavoro", con lo scopo di dare anche una risposta efficace al profondo cambiamento che ha interessato UnipolSai. A questo scopo sono stati rinnovati i percorsi formativi sul tema delle pari opportunità, dell'*empowerment* e della valorizzazione delle differenze di genere avviati in passato e su cui la Compagnia aveva investito in modo significativo. In particolare, proprio in virtù dell'attenzione data alle nuove generazioni e alla non discriminazione verso il genere femminile, il percorso formativo ha sensibilizzato, nell'ambito della gestione della genitorialità, sulla necessità di importanti riflessioni per sviluppare nuove modalità di comportamento nella gestione relazionale e manageriale delle lunghe assenze, nonché strategie di investimento in tema di talenti femminili e di benessere organizzativo.

In tema di **disabilità** sono stati attivati tre distinti percorsi formativi: il primo destinato ai responsabili con collaboratori ipovedenti; il secondo agli operatori telefonici ipovedenti; infine, un progetto pilota dedicato ai dipendenti con disabilità urgenti e gravi.

Inoltre, per facilitare ulteriormente i colleghi con disabilità nello svolgimento delle proprie mansioni, è in continuo affinamento un sistema di gestione strutturato e formalizzato che prevede il coinvolgimento delle funzioni aziendali, di volta in volta interessate a seconda dell'attività prevalente: dai Servizi Informatici all'Immobiliare, dalla Sicurezza alla Formazione. Tutte le funzioni coinvolte, grazie al coordinamento della Gestione del Personale, operano in sinergia per agevolare l'attività lavorativa a partire dalla manifestazione dell'esigenza fino alla realizzazione dell'intervento risolutivo.

Particolare attenzione è stata data all'inserimento progressivo di persone con disabilità. Alla fine del 2014, in UnipolSai lavorano 382 disabili e 66 appartenenti a categorie protette, pari al 7% del totale. Per il loro inserimento, la Compagnia ha stipulato con gli enti preposti apposite convenzioni finalizzate alla copertura progressiva dei posti riservati alle persone disabili e alla determinazione delle mansioni attribuibili al lavoratore disabile e alle modalità del loro svolgimento nonché alle forme di sostegno, consulenza e tutoraggio.

#### 5.4.5 La valorizzazione e la crescita interna

Nell'ambito dei progetti di valorizzazione e dei percorsi di crescita è proseguita la mappatura delle competenze professionali di UnipolSai. In questo contesto, nel corso del 2014, per consentire un'accurata programmazione della mobilità interna, è proseguita l'attività di revisione e aggiornamento del Modello delle Famiglie Professionali. Il Modello aggiornato prevede 17 Famiglie (in luogo delle 15 precedenti), all'interno delle quali sono stati individuati Mestieri e Processi di lavoro (entrambi non previsti nel vecchio Modello), che permettono ora di disporre di una mappatura più puntuale e dettagliata delle competenze e conoscenze specialistiche necessarie per ricoprire i diversi ruoli nella Società UnipolSai e nel Gruppo.

In particolare, sono stati definiti con più precisione strumenti e set di competenze richiesti per ciascun ruolo, in base ai quali sono state individuate anche l'intensità delle competenze attese per le specifiche famiglie professionali. Il lavoro svolto ha avuto l'obiettivo di programmare non solo gli interventi formativi mirati a colmare eventuali gap tra competenze e conoscenze richieste dal ruolo e competenze e conoscenze effettivamente possedute dalle persone, ma anche di progettare e implementare i processi di riqualificazione professionale in modo efficace.

Il nuovo modello è infatti utilizzato per orientare la formazione specialistica nelle situazioni in cui vi sia la necessità organizzativa di riqualificare professionalmente le persone in ambiti diversi da quello di appartenenza.

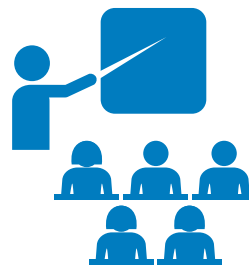
#### La formazione

Anche nel 2014 il Gruppo ha investito importanti e significative risorse, non solo economiche, nello sviluppo delle competenze e delle professionalità presenti negli organici di UnipolSai. Il rafforzamento delle competenze e l'apprendimento e aggiornamento delle capacità professionali sono gli strumenti principali attraverso cui la Compagnia intende raggiungere i propri obiettivi e operare in un mercato in continuo sviluppo con professionalità sempre aggiornate.

Nel 2014, per le iniziative di formazione d'aula e a distanza destinate ai dipendenti, UnipolSai ha investito oltre 1,5 milioni di euro attraverso cui è stato possibile sviluppare oltre 92 mila ore/uomo di formazione. Il 48% di esse è stato dedicato al coinvolgimento di dipendenti donne. Le partecipazioni ai corsi, inclusa la formazione e-learning, sono state oltre 8 mila, con una media di 13 ore per dipendente.

Investimento in  
formazione

oltre  
1,5  
milioni di euro



92.000  
ore/uomo



L'ambito **tecnico-specialistico** è la prima tipologia di formazione per impegno e numero di partecipanti, focalizzato su progetti a supporto delle scelte strategiche aziendali e dei percorsi di riqualificazione professionale. Tra questi si evidenziano la formazione finalizzata a diffondere la conoscenza delle funzionalità del nuovo sistema sinistri "Liquido", la formazione a supporto della diffusione e implementazione dei sistemi informativi comuni.

Altrettanta priorità è stata data all'**ambito normativo**, per il quale si segnalano i percorsi legati all'entrata in vigore della direttiva "Foreign Account Tax Compliance Act" (FACTA), alla normativa Privacy e alla prevenzione delle frodi assicurative.

Significativo anche l'investimento volto a rinforzare l'integrazione dei sistemi e dei processi all'interno del nuovo perimetro societario. Tra i principali progetti di addestramento informatico, si segnalano la formazione mirata a estendere, anche in termini di funzionalità e non solo di fruibilità tecnica, la conoscenza dei gestionali Essig, SAP, SAS e AHD e la formazione informatica di base.

Si è confermata alta l'attenzione dedicata alla formazione dei funzionari, proprio per favorire e promuovere l'adattamento ai profondi cambiamenti organizzativi del 2014. Le 1.415 persone con carica di funzionario hanno totalizzato quasi 16.000 ore di formazione, circa 11 ore in media ciascuno.

Grafico 5.6 Formazione erogata per categoria di inquadramento (ore/uomo)

Fonte: Direzione Risorse Umane e Organizzazione

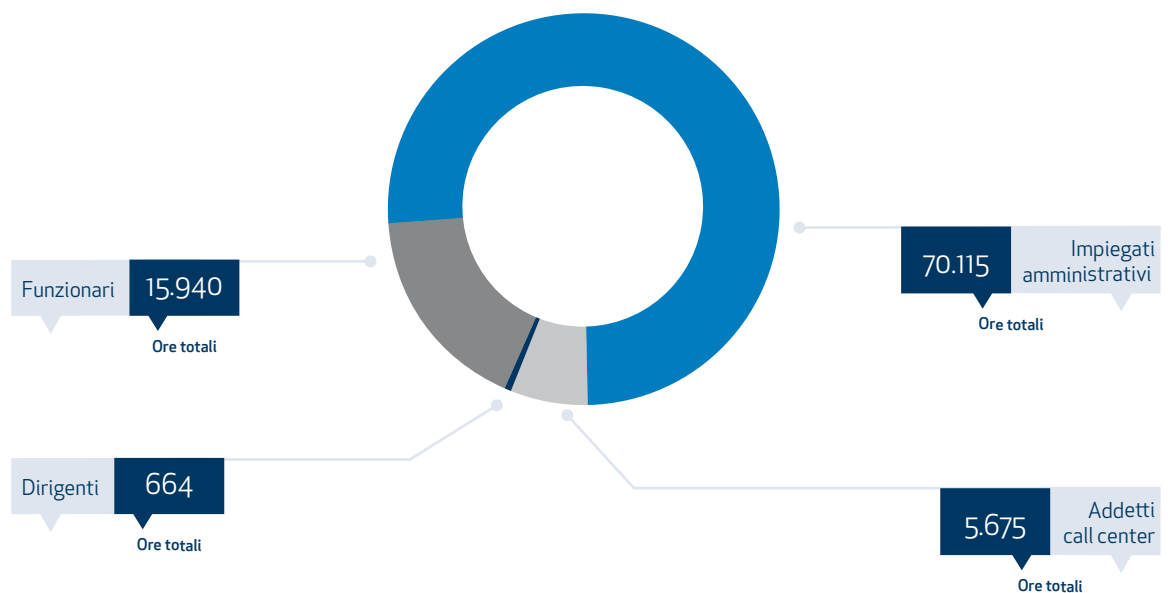
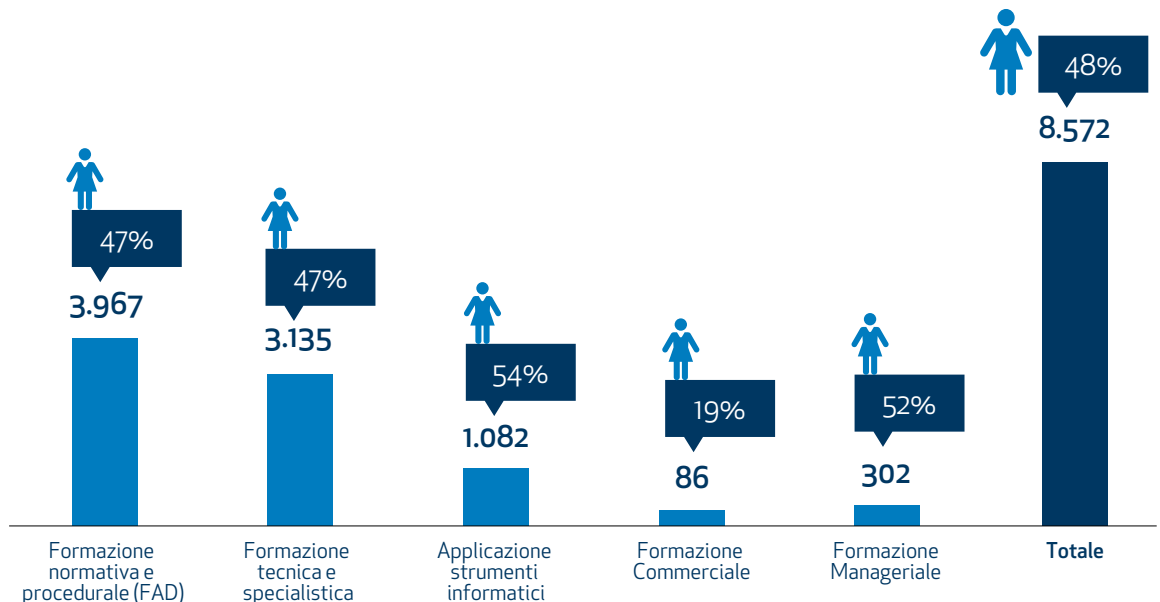




Grafico 5.7 Partecipanti per tipologia didattica

Fonte: Direzione Risorse Umane e Organizzazione

 donne


### I sistemi di remunerazione e i sistemi incentivanti

La politica di remunerazione del Gruppo Unipol è volta a garantire una remunerazione equa, adeguata al ruolo, alla responsabilità, al livello di professionalità ed alle capacità individuali, conforme alle previsioni giuridico-normative e coerente con le esigenze di una performance sostenibile.

I principi essenziali per la determinazione della remunerazione sono:

- una sana e prudente politica di gestione del rischio, in linea con gli obiettivi strategici, la redditività e l'equilibrio della Società e del Gruppo nel lungo termine, evitando politiche di remunerazione basate in modo esclusivo o prevalente sui risultati di breve termine, tali da incentivare una eccessiva esposizione al rischio;
- l'equità interna, affinché la remunerazione risulti coerente con la posizione ricoperta e le responsabilità connesse, con il ruolo affidato, con l'esperienza maturata, le competenze, le capacità dimostrate e con le prestazioni espresse;
- la meritocrazia, affinché vengano premiati i risultati ottenuti ed i comportamenti protesi al loro raggiungimento;
- il confronto con i mercati di riferimento, al fine della costruzione di pacchetti retributivi che risultino competitivi, cogliendone gli andamenti, gli orientamenti e le migliori prassi per sostenere in modo leale ed efficace una sana competitività;
- il livello di presidio del rischio, allo scopo di improntare la politica di remunerazione sulla sana e prudente gestione del rischio secondo quanto richiesto dal Regolamento IVASS.

Oltre ad una base economica fissa, prevista dai Contratti Collettivi di categoria, dagli Accordi integrativi Aziendali e da altri eventuali accordi bilaterali, e determinata in funzione del livello di inquadramento e dell'anzianità di servizio, il Gruppo, coerentemente con i propri principi, determina l'attribuzione di **integrazioni economiche**, consolidandole nel tempo.



La **componente variabile** della remunerazione si prefigge precipuamente due obiettivi:

- premiare i **risultati** conseguiti nel breve e nel medio-lungo termine, espressi non soltanto in forma di ricavi economici ma anche in forma di attenzione ai rischi e di prestazioni qualitative;
- sviluppare le **capacità professionali**, attuando un'efficace politica di *retention*.

La componente variabile della retribuzione viene riconosciuta attraverso l'attivazione di appositi sistemi incentivanti a favore di personale che, a diverso livello aziendale, svolge un'attività che può avere un impatto significativo sul profilo di rischio dell'impresa e di tutto il personale dirigente, finalizzato a sviluppare una cultura della performance sostenibile che metta in correlazione i risultati della Compagnia con le prestazioni individuali. Un adeguato equilibrio tra componente fissa e componente variabile della remunerazione è determinato dai principi sopra citati e si ispira soprattutto a criteri di sostenibilità nel tempo, con lo scopo di evitare che un'eccessiva rilevanza della componente variabile, specie se di breve termine, affievolisca l'attenzione sulla necessità di garantire i risultati di medio-lungo periodo.

Nel 2014, all'interno di UnipolSai sono stati predisposti appositi sistemi incentivanti strutturati per le seguenti aree:

- Direzione Vendite;
- Direzione Sinistri;
- Direzione Finanza;
- Direzione Danni;
- Direzione Vita.

Nel 2014 i sistemi incentivanti legati all'assegnazione di obiettivi specifici, per il solo personale non dirigente di UnipolSai, hanno individuato come potenziali destinatari 2.617 dipendenti, pari al 36% dell'organico di UnipolSai.

## 5.5 Il contenzioso

Nel 2014, in linea con il processo di revisione organizzativa, la Compagnia ha rafforzato l'attenzione alla gestione della relazione con i dipendenti in modo strutturato, formale e trasparente, e al tempo stesso orientata al rispetto delle regole.

Questo approccio ha fatto sì che i dipendenti che hanno acceso un contenzioso non rappresentino neanche l'1% del totale.

In particolare, il numero di vertenze in materia di lavoro – considerando tutti i giudizi, sia quelli pendenti da anni precedenti che quelli iniziati nell'anno di riferimento – evidenzia che, tra i principali motivi alla base delle azioni legali promosse dai collaboratori, vi sono alcuni casi di impugnazione del licenziamento/reintegrazione nel posto di lavoro, il demansionamento, talune richieste di pagamento di pretese spettanze retributive non corrisposte o non corrisposte nella misura ritenuta adeguata, nonché le azioni intraprese dalla Compagnia a tutela di proprie ragioni di credito nei confronti del dipendente, derivanti in genere da danni causati da condotta illecita o da condanna del lavoratore al pagamento di spese di giudizio in cause di lavoro.

In termini numerici si tratta complessivamente di 134 casi, di cui l'85% riferibile a cause pendenti dagli anni precedenti.

## 6.1 Il rapporto con i clienti

UnipolSai costituisce oggi il primo gruppo assicurativo nel comparto Danni in Italia. Di conseguenza le sue politiche e gli strumenti che decide di adottare non determinano solo la relazione con i propri clienti, ma influenzano l'intero mercato assicurativo.

Il rapporto con il cliente da parte della nuova Compagnia è volto in primo luogo a offrire e garantire il servizio lungo tutta la relazione: UnipolSai, anche attraverso i suoi agenti, a partire dalla definizione di prodotto, vuole essere per i propri clienti un partner di fiducia, un consulente, un soggetto in grado di farsi carico dei bisogni e dell'individuazione di soluzioni innovative. Il momento più importante in cui si misura la capacità di servizio è, in caso di sinistro, il processo di liquidazione. Anche per questo la Compagnia ha investito nell'organizzazione di un servizio completo di gestione del sinistro che possa soddisfare al meglio il cliente, riducendone gli oneri e il rischio di contenzioso, organizzando l'intera filiera e offrendo, anche in questo caso, elementi di servizio aggiuntivi.

Sempre per migliorare il servizio si è scelto di sviluppare la multicanalità integrata. Essa costituisce il fulcro dell'integrazione tra i diversi canali di relazione con il cliente, che attribuisce all'agente un ruolo di primo piano nel processo d'acquisto delle polizze, ma al contempo sviluppa diversi strumenti e modalità di informazione a cui il cliente può accedere per soddisfare le proprie esigenze.

Considerazioni di carattere commerciale sono state alla base della decisione di mantenere separate le reti appartenenti alle compagnie confluite in UnipolSai, conservando così le insegne originali in funzione di una razionale segmentazione della clientela per divisioni che rappresentano specifici percorsi e storie societarie.

Complessivamente, si è assistito alla contrazione dei clienti di UnipolSai – che comunque si attestano attorno ai 9,6 milioni<sup>1</sup> – dovuta in parte al contesto di mercato, in parte all'aumento della mobilità, in particolare nel segmento Auto, dei clienti sempre più attivi nel cambiare Compagnia in funzione della molteplicità delle offerte presenti sul mercato. La contrazione sul comparto Danni è stata in parte compensata dalla crescita del comparto Vita, stimolato dall'andamento dei titoli di Stato.

1- Il numero clienti non comprende i clienti contraenti di polizze collettive Vita.

**Clienti  
UnipolSai**

il **14%**

della popolazione italiana è cliente UnipolSai **= 30%** degli assicurati italiani

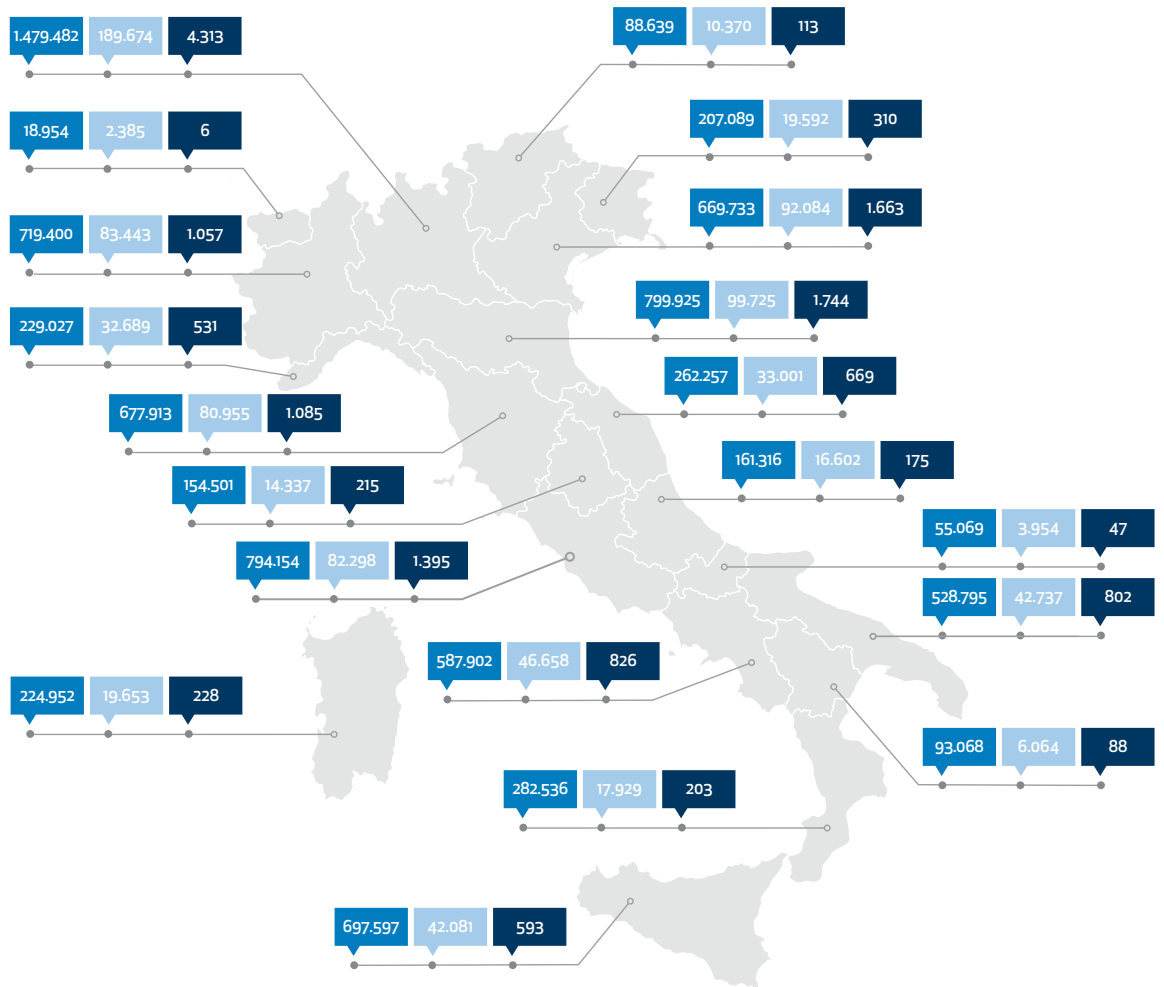




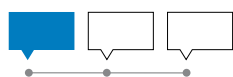
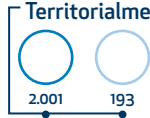


Grafico 6.1 Clienti per tipologia e per Regione

Fonte: Vice Direzione Generale Assicurativa Area Commerciale



Non Classificati Territorialmente



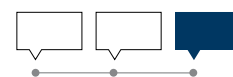
Persone fisiche

Totale 8.734.310



Persone giuridiche (PMI)

Totale 936.424



Clienti Corporate

Totale 16.063

### 6.1.1 Le persone e le famiglie

Il cliente di **UnipolSai** si conferma fortemente fidelizzato: quasi il 40% ha una relazione di anzianità con la Compagnia superiore a 15 anni e il 35% ha un rapporto che dura da 6 a 15 anni. Complessivamente, i tre quarti dei clienti stabilizzano il rapporto attorno al sesto anno, trasformandolo in una "relazione di lunga durata", mentre il 15% cambia compagnia entro il secondo anno.

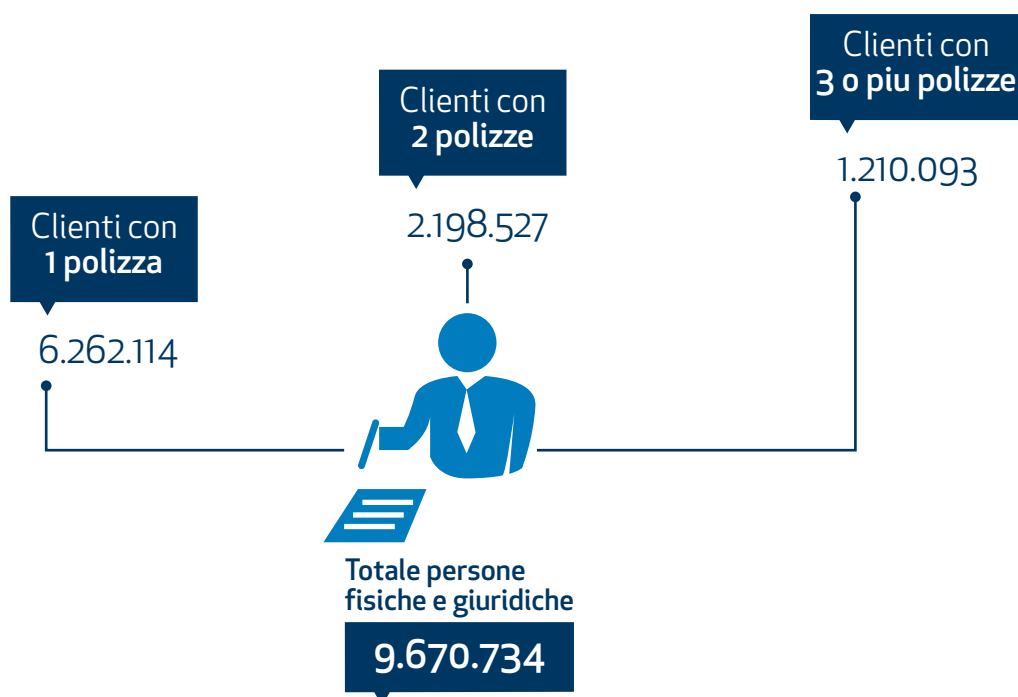
Il 63% della clientela di UnipolSai è di genere maschile, confermando la prevalenza di uomini in tutte le fasce anagrafiche. L'analisi della clientela per fasce di età evidenzia che circa un quarto delle persone fisiche si posiziona nella fascia che va dai 45 ai 54 anni, fino a registrare la massima concentrazione fra i clienti più maturi over 64, pari al 26%, in aumento di due punti percentuali rispetto all'anno precedente a perimetro omogeneo. La quota rilevata nelle fasce più giovani, fino a 34 anni, rimane attorno al 10%. La distribuzione per attività occupazionale, in coerenza con i dati anagrafici, registra un aumento della quota di pensionati e conferma una prevalenza di lavoratori dipendenti (43%), cui fanno seguito altre tipologie (pensionati 25%, professioni autonome e liberali 14%, casalinghe 7%, insegnanti 5%).

Come dimostra il grafico 6.2, UnipolSai si pone come interlocutore unico, capace di offrire una gamma di prodotti che permette una copertura completa della persona rispetto a tutte le sue esigenze. I clienti di UnipolSai con più di una polizza sono il 35%. La distribuzione del numero di polizze possedute da ciascun cliente tende a modificarsi per effetto dei cambiamenti di comportamento agiti da una clientela sempre più mobile e informata, e per la ricomposizione dell'offerta sempre più orientata verso prodotti unici, che ricomprendono più garanzie, determinando il naturale aumento dei clienti detentori di una sola polizza.

Ciò nonostante, l'indice di cross selling (1,82), calcolato come il rapporto tra il numero complessivo di polizze (Danni e Vita individuali) e il numero totale di clienti, registra un miglioramento sostenuto dall'incremento della nuova produzione nel ramo Vita.

Grafico 6.2 Cross selling

Fonte: Vice Direzione Generale Assicurativa  
Area Commerciale





### 6.1.2 Le imprese

La clientela corporate viene definita in base al fatturato (maggiore di 50 milioni di euro) o al numero dei dipendenti (maggiore di 200) e copre tutti i rami Danni in funzione dei bisogni assicurativi di questa tipologia di imprese. Particolarmente significativa è la presenza dei cosiddetti "Grandi Clienti" legati al mondo della cooperazione e delle aziende manifatturiere medio-grandi.

A queste tipologie di clientela, attraverso consulenti specializzati, UnipolSai è in grado di offrire un servizio di consulenza per analizzare tutti i possibili rischi dell'azienda, valutare le prevenzioni da attuare per ridurli, esaminare le polizze in essere e fornire un'analisi obiettiva di eventuali integrazioni con soluzioni adeguate e personalizzate. La Compagnia riserva inoltre modalità e processi di liquidazione dedicati per offrire soluzioni maggiormente rispondenti alle esigenze e caratteristiche delle grandi aziende.

A fine 2014, il portafoglio corporate della Compagnia ha superato i 16 mila clienti, la raccolta premi è stata pari a 275.631.370 euro realizzati attraverso 40.886 polizze stipulate.

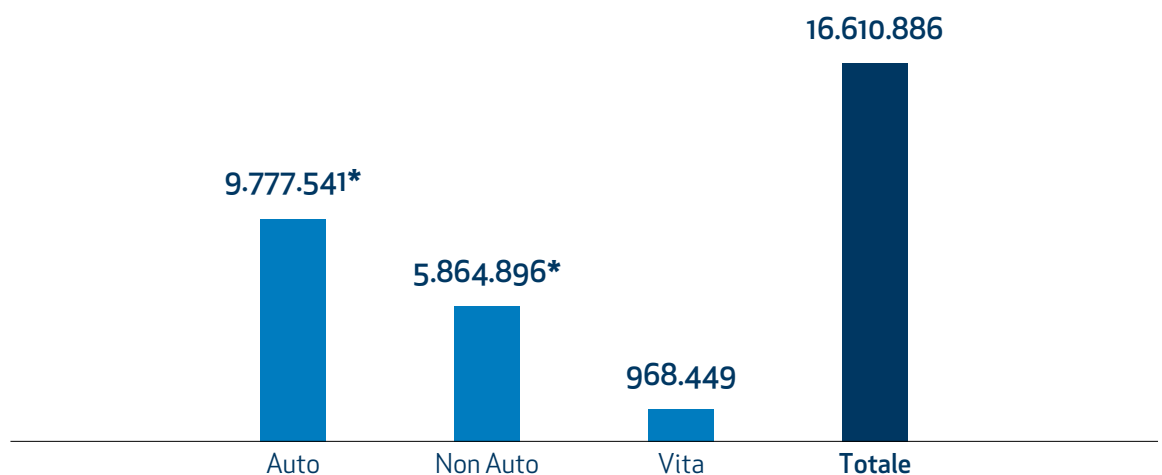
Nel corso dell'esercizio, da una parte si sono aggiunti clienti di dimensioni maggiori per fatturato, dall'altra, nell'ambito delle polizze in coassicurazione, si riscontra un lieve aumento delle polizze tenute in delega da UnipolSai.

Il confronto tra il 2014 e il 2013 mostra altresì una contrazione del numero dei clienti dovuta alla significativa riduzione del ramo Trasporti avvenuta a seguito della crisi in atto nel settore, mentre si mantiene stabile negli altri settori. In termini di prodotti si è incrementata la vendita della Responsabilità Civile Generale e del *Contractor's All Risks*.

Il dimensionamento del portafoglio UnipolSai al 31 dicembre 2014 è rappresentato dalla tabella seguente:

Grafico 6.3 Numero polizze per ramo

Fonte: Direzione Controllo di Gestione e Fiscale



\*Il dato totale Non Auto è la somma dei dati per segmento di clientela e delle polizze Cauzioni, mentre il totale Auto rappresenta il portafoglio R.C. Auto.



Tabella 6.1 Numero polizze ramo Danni Non Auto per tipologia di cliente

Fonte: Direzione Controllo di Gestione e Fiscale

	2014
Numero polizze Danni Non Auto per Cliente Persone	4.497.164
Numero polizze Danni Non Auto per Cliente PMI	1.068.271
Numero polizze Danni Non Auto per Cliente Corporate	40.886
<b>Totale</b>	<b>5.606.321</b>

Il dato non considera le polizze Cauzioni e il numero di polizze non classificate per segmento di clientela.

### 6.1.3 Le convenzioni

#### Le Organizzazioni Socie

Il rapporto con il mondo del lavoro è principalmente affidato alle relazioni con le Organizzazioni Socie, che sono le principali organizzazioni dei lavoratori dipendenti (i sindacati confederali CGIL, CISL e UIL), dei lavoratori autonomi e delle piccole e medie imprese associate (CNA, Confesercenti, CIA) e delle imprese cooperative (Legacoop). Questo rapporto si sviluppa, in particolare, attraverso la loro partecipazione ai **Consigli Regionali Unipol (CRU)** e la stipula di convenzioni dedicate, che costituiscono uno specifico modello relazionale che fa perno sull'aggregazione della domanda espressa dagli iscritti. I CRU sono composti dai rappresentanti delle Organizzazioni Socie a livello regionale e si riuniscono periodicamente con i responsabili di UnipolSai a livello locale, per discutere le problematiche di comune interesse. Per rendere i CRU ancora più protagonisti nel rapporto con la Compagnia, annualmente viene realizzato un incontro istituzionale con l'Alta Direzione, nel quale vengono discusse e condivise le linee programmatiche dell'attività.

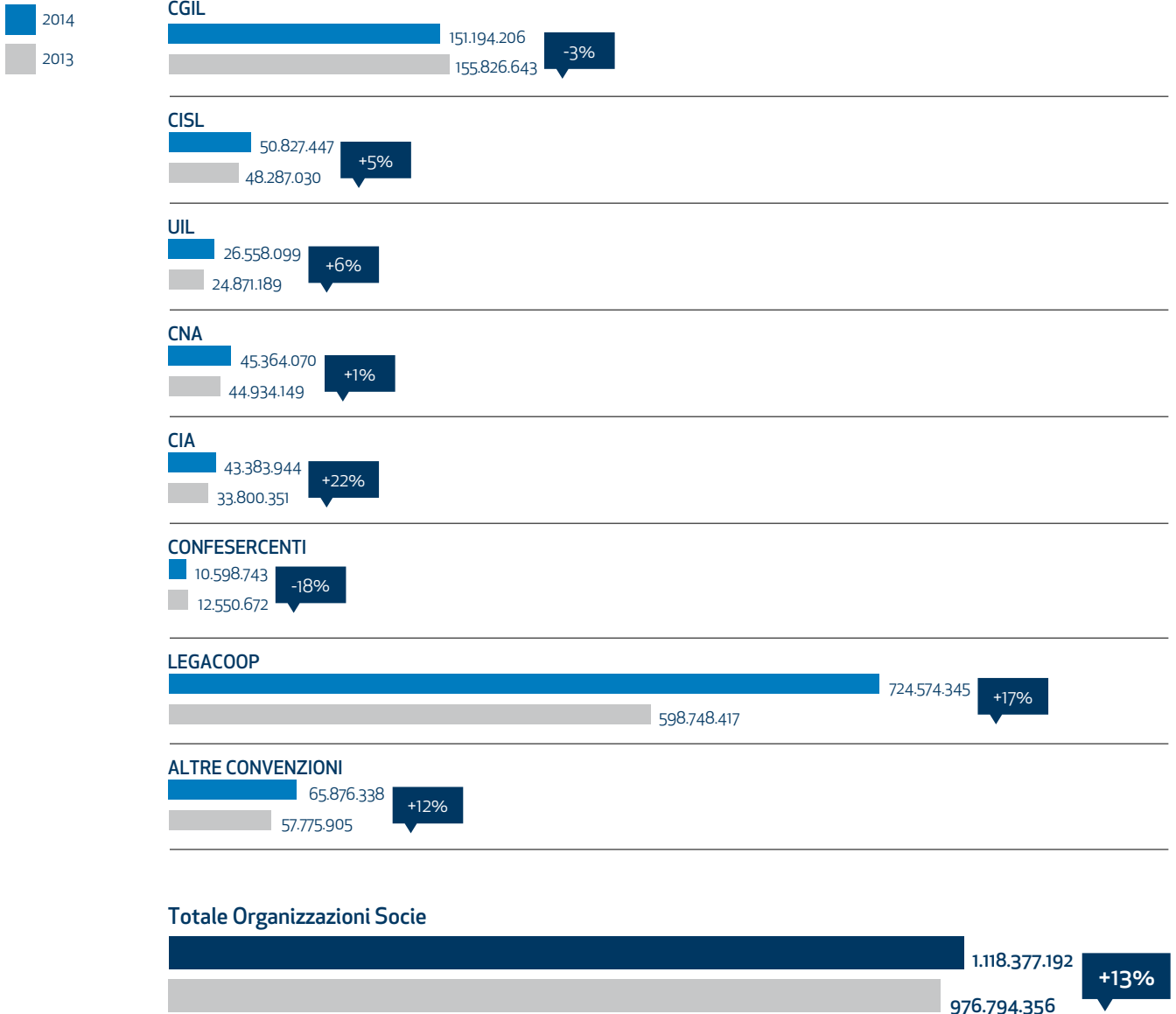
Con l'evoluzione delle dimensioni conseguenti alla nascita di UnipolSai è stato però necessario ridefinire gli strumenti di coordinamento e di rappresentanza del mondo delle PMI e delle cooperative (Rete Imprese Italia e Alleanza delle Cooperative). In particolare, nel corso del 2014, la struttura CRU ha ampliato la propria attività verso le organizzazioni tradizionalmente non facenti parte dei Consigli Regionali Unipol, quali Confcommercio, Confagricoltura e Confcooperative. Verso queste organizzazioni, così come anche verso Confindustria, la struttura CRU ha avviato un'attività di proposta di convenzioni di carattere generale, sul modello di quelle già sperimentate nel corso di anni di attività.

L'attività sviluppata dagli organismi CRU nel 2014 ha riguardato principalmente le tematiche del *welfare*, delle calamità naturali e della legalità. Con le singole organizzazioni, soprattutto a livello locale, si è cercato di costruire iniziative comuni per la diffusione delle convenzioni nazionali. Da questo lavoro in comune è emersa, fra le altre cose, l'esigenza di ripensare in profondità lo strumento convenzione, come elemento importante del rapporto fra la Compagnia e il mondo del lavoro dipendente, delle PMI e delle cooperative.

Le **convenzioni**, nelle loro diverse tipologie, rappresentano da sempre una delle modalità principali di valorizzazione del rapporto con le Organizzazioni Socie, sia in termini di offerta di prodotti e servizi a condizioni agevolate, sia come risposta ad esigenze specifiche.

**Grafico 6.4 Importo premi da convenzioni**Fonte: Vice Direzione Generale Assicurativa  
Area Commerciale

Valori in euro



A fine 2014, i premi provenienti dalle convenzioni nazionali con le Organizzazioni Socie hanno superato il miliardo di euro, con un incremento di quasi 13%. Questo aumento è principalmente legato all'andamento dei premi, soprattutto ramo Vita, provenienti da CIA e Legacoop, seguite da CISL e UIL.

Nel complesso, l'importo dei premi raccolti dalle convenzioni con le Organizzazioni Socie incide circa del 9,5%.

A queste convenzioni si aggiungono 5 milioni di euro di premi raccolti per tesseramenti collettivi attraverso convenzioni sottoscritte da Organizzazioni della società civile.

### Le convenzioni luoghi di lavoro

Il sistema della convenzione luoghi di lavoro punta ad offrire soluzioni vantaggiose in termini di prodotti/tariffe, servizi, distribuzione e comunicazione. L'offerta consiste in proposte dedicate R.C. Auto, sconti o facilitazioni su prodotti di listino rami elementari e prodotti dedicati per il comparto Vita.

Le convenzioni luoghi di lavoro sono proposte dalle agenzie e sono rivolte ai dipendenti in servizio o in quiescenza di enti o aziende, pubblici o privati, a diffusione locale o nazionale. Rientrano tra i destinatari anche i familiari conviventi. Gli enti o aziende a cui proporre una convenzione devono avere un minimo di 50 dipendenti.

I premi raccolti da polizze su luoghi di lavoro hanno raggiunto un ammontare complessivo al 31 dicembre 2014 di oltre 650 milioni di euro.

## 6.2 L'innovazione e la distintività nell'offerta

### 6.2.1 I prodotti e i servizi con particolare valenza sociale e ambientale

Al fine di dare adeguata risposta ai nuovi bisogni espressi dai clienti e dal mercato e, al tempo stesso, per promuovere concretamente l'adozione di comportamenti virtuosi nei cittadini in chiave di protezione e prevenzione, UnipolSai sviluppa e offre alcuni prodotti con particolare valenza sociale e/o ambientale. La Compagnia interpreta il ruolo sociale di impresa assicurativa integrando e accrescendo l'intrinseco valore sociale dei propri prodotti, nell'ottica di contribuire a tutelare la sicurezza delle persone e dei loro beni, a proteggere il risparmio e a promuovere uno sviluppo sostenibile ed equilibrato per il territorio.

Per promuovere un'offerta rispondente ai bisogni effettivi delle persone, finalizzata ad una migliore distribuzione del benessere, alla diffusione dei valori di coesione e di sicurezza sociale, UnipolSai si è particolarmente impegnata nell'individuare risposte al fenomeno della perdita del potere d'acquisto dei consumatori, soprattutto se dovuta alla perdita di occupazione.

Per quanto attiene ai **rami Danni**, anche per il 2014, la Società ha confermato una particolare attenzione nella salvaguardia del potere d'acquisto, con l'offerta del servizio di rateizzazione mensile della polizza auto, senza alcun incremento di prezzo complessivo del premio. Nelle polizze **R.C. Auto**, a fine 2014, il numero di adesioni alla rateizzazione a **tasso "zero"** sono 640 mila, per un valore di oltre 300 milioni di euro.

Nel corso del 2014, la possibilità di pagare il premio in rate mensili senza costi per il cliente, rendendo così meno oneroso il premio per gli assicurati, è stata estesa anche ai prodotti degli altri rami elementari per un totale di 138 mila polizze sottoscritte a fine 2014, pari a circa 24 milioni di euro.

Il frazionamento mensile è proposto anche per altri prodotti definiti **SMART**, ovvero l'offerta di coperture e garanzie minime a costi contenuti, correlati alle protezioni Infortuni e Casa. Grazie a questa formula, il cliente ha la possibilità di personalizzare i servizi da includere nel prodotto sulla base delle proprie esigenze, scegliendo la combinazione di garanzie più adatta e ottenendo il miglior rapporto qualità/prezzo e chiarezza mediante un linguaggio semplice e trasparente.

Inoltre, nel 2014 è stata mantenuta la possibilità di aggiungere nelle polizze le **garanzie SalvaPremio e SalvaBenessere**. La prima è applicabile alle polizze **R.C. Auto** e può essere utilizzata in caso di eventi che rendano difficile per l'assicurato pagare la polizza, garantendo un indennizzo pari all'ultimo premio annuo lordo versato. La seconda è utilizzabile nelle polizze abitazione e garantisce ai lavoratori, nel caso di perdita anche temporanea dell'impiego, un indennizzo per far fronte alle spese legate all'abitazione: bollette, rata mutuo, affitto, costi condominiali ecc.

Nell'ambito delle garanzie correlate alla riduzione, prevenzione e gestione dei cambiamenti climatici e delle catastrofi naturali, UnipolSai propone la garanzia fotovoltaico per stimolare l'adozione di comportamenti che riducano le emissioni climalteranti.



Nel 2014, per la **garanzia Terremoto**, proposta sia per Imprese ed esercizi commerciali (prodotti UnipolSai Impresa e UnipolSai Commercio) che per gli individui (prodotti UnipolSai Casa e UnipolSai Condominio), la Compagnia ha rinnovato le tariffe dell'assicurazione degli immobili a copertura dei rischi derivanti da calamità naturali, grazie soprattutto all'investimento in innovazione tecnologica. Lo sviluppo e l'adozione di uno dei software di analisi delle rischiosità catastrofali più importanti a livello mondiale ha consentito alla Compagnia di ponderare meglio il rischio e quindi di introdurre, per l'80% del territorio italiano ed in funzione delle differenti caratteristiche costruttive dei fabbricati, una significativa riduzione dei tassi (superiore al 50% per oltre il 65% dei comuni italiani) che sono alla base del calcolo delle tariffe. Il sensibile risparmio permette di offrire ai clienti, in modo semplice ma efficace, una protezione dell'immobile in caso di terremoto, con l'obiettivo di risarcire l'effettivo danno ai proprietari dei beni (abitazioni civili, locali commerciali). Al vantaggio della tariffa si accompagna una componente di servizio sia nella fase di commercializzazione, sottoscrizione e gestione dei contratti sia nella fase di valutazione e liquidazione del danno. Per la prima, importanti sono le competenze sviluppate dalla rete sulla valutazione dei rischi, mentre sulla seconda UnipolSai può fare affidamento su rapporti consolidati con la rete di periti e reti liquidative.

Il supporto al tessuto imprenditoriale locale è realizzato con prodotti che offrono risarcimenti in forma specifica a favore delle nuove partite IVA e a favore delle microimprese (prodotti UnipolSai Impresa, UnipolSai Commercio e UnipolSai Attività SMART).

Complessivamente, i premi raccolti con i prodotti o servizi dei rami Danni volti a raggiungere benefici ambientali e sociali al 31 dicembre 2014 ammontano a 524 milioni di euro, per un totale di 992 mila polizze in essere, con un'incidenza sul ramo Danni pari al 6,4%.

Per quel che riguarda il **comparto Vita**, attraverso un esame approfondito dei nuovi bisogni e dei comportamenti dei clienti/cittadini, UnipolSai ha reso disponibile, ad un costo contenuto, la garanzia TCM in grado di offrire, in caso di prematura scomparsa, un sostegno economico e un futuro sereno ai beneficiari non necessariamente nell'ambito del nucleo familiare. **TCM Smart** ha infatti il vantaggio di frazionare il pagamento dei premi a tasso zero e di mettere a disposizione dei beneficiari un capitale per mantenere inalterato il tenore di vita, coprire eventuali impegni economici (mutui, prestiti, ecc.) e garantire la possibilità di realizzare i propri progetti di vita. Questa tariffa ha raccolto nel corso del 2014 un ammontare pari a 1.387.044 euro.

La tutela dei progetti di vita dei propri cari è anche al centro di un altro prodotto, **UnipolSai Risparmio Giovane**, che nel 2014 ha raccolto 6.140.970 euro e garantisce un supporto economico e il completamento del piano di risparmio anche se il familiare che effettua il pagamento della polizza venisse a mancare o fosse colpito da una grave invalidità.

Sempre nell'ambito delle assicurazioni Vita, UnipolSai propone soluzioni in caso di non autosufficienza grazie al supporto e alla sicurezza di una rendita mensile. Con **UnipolSai Autonomia** (i premi raccolti nel 2014 sono stati 334.438 euro) gli assicurati non più autosufficienti, vale a dire coloro che a seguito di malattia, infortunio o in vecchiaia non sono più in grado di svolgere in autonomia alcuni dei gesti elementari della vita quotidiana, possono fare affidamento su una rendita mensile vitalizia con la quale garantire per sé o per le persone care un'assistenza continuativa nel tempo, come il soggiorno in case di riposo, il ricovero in case o istituti di cura. Oltre a essere un prodotto pensato per gruppi di persone svantaggiate, un ulteriore vantaggio consiste sia nel basso costo del premio (90 euro è il valore minimo del premio annuo) per una tutela estremamente importante, che nella possibilità di frazionare il premio senza interessi.

Da segnalare anche le convenzioni sottoscritte con i soci e le cooperative di Libera. Associazioni nomi e numeri contro le mafie che consentono, in ambiti a forte rischio di sinistro, l'applicazione di agevolazioni nei prodotti riconducibili alle seguenti aree di garanzia: Mobilità, Casa, Infortuni, Salute, Commercio, Agricoltura, Investimento, Previdenza e Risparmio.

UnipolSai Assicurazioni è inoltre la prima Società in Italia a certificare il rispetto della trasparenza, dell'equità e del valore dei prodotti assicurativi Vita. Tutti i prodotti della gamma investimento sono al centro di un percorso sperimentale di certificazione che prevede la verifica di parte terza del rispetto di un disciplinare tecnico:

Il Manuale del Prodotto Vita secondo i Valori Unipol. L'ente di certificazione Bureau Veritas ha verificato il rispetto della trasparenza, dell'equità e del valore del prodotto attraverso requisiti ed indicatori lungo tutto il processo, dall'individuazione del bisogno alla gestione del post-vendita. Il manuale mira a rendere costanti e verificabili prassi organizzative trasparenti e tracciate in ogni loro fase, il rispetto dell'equilibrio tra la soddisfazione degli interessi del cliente finale, quelli della Compagnia e della collettività, le caratteristiche di sostenibilità sociale ed ambientale dell'investimento e a promuovere una comunicazione semplice e trasparente per consentire al cliente di effettuare scelte consapevoli. Questo progetto, in un contesto di profondo cambiamento del sistema di welfare e di consolidata diffidenza verso il settore bancario-assicurativo, mira a stimolare riflessioni e pratiche di cambiamento all'interno del settore.

Certificazione  
dei prodotti di  
investimento  
Vita



Bureau Veritas ha verificato il rispetto del disciplinare di prodotto realizzato da UnipolSai al fine di garantire al cliente: Equità, Trasparenza e Valore

Incidenza dei  
prodotti a forte  
valenza sociale  
e ambientale

**5%**  
pari a 605 milioni di euro di premi



### 6.2.2 La previdenza complementare e i Fondi Pensione

UnipolSai occupa una posizione di rilievo nel comparto delle Forme Pensionistiche Complementari, sia in termini di patrimonio gestito che di numero aderenti. La presenza in questo ambito rappresenta per UnipolSai una modalità strategica di promozione di un'economia sostenibile ed etica, attraverso cui concretizzare i propri valori di responsabilità sociale. La Compagnia è presente in tutte le forme pensionistiche complementari dedicate sia ai lavoratori dipendenti che non, gestendo un patrimonio complessivo di oltre **10 miliardi di euro**.

Patrimonio  
complessivo  
gestito nelle  
forme  
pensionistiche  
complementari

**10 miliardi di euro**







I Fondi Negoziali in cui opera UnipolSai si suddividono in **Fondi Pensione Negoziali e Fondi Pensione Preesistenti**. Nel primi, UnipolSai Assicurazioni gestisce 13 fondi a portafoglio di cui uno di recente acquisizione per un patrimonio complessivo di circa 3.854 milioni di euro. Il numero di iscritti a questi fondi ammonta ad oltre 310.000. Nel segmento dei **Fondi Pensione Preesistenti** UnipolSai Assicurazioni gestisce 66 fondi, a cui sono iscritte 87.641 persone con un patrimonio gestito pari a 5.326 milioni di euro.

Con riferimento ai Fondi istituiti dalla Compagnia, due sono le forme di previdenza complementare offerte ai clienti: i **Fondi Pensione Aperti e le Forme Pensionistiche Individuali (PIP)**. Per quanto riguarda i PIP, di cui all'art. 13, co. 1 del D. Lgs. 252/05, UnipolSai Assicurazioni ha in essere 5 Piani pensionistici. Sono piani individuali pensionistici di tipo assicurativo, cioè forme pensionistiche individuali attuate mediante contratti di assicurazione sulla vita, operanti in regime di contribuzione definita (l'entità della prestazione pensionistica è determinata in funzione della contribuzione effettuata e dei relativi rendimenti). Le risorse delle forme pensionistiche complementari attuate mediante contratti di assicurazione sulla vita istituite da UnipolSai Assicurazioni costituiscono patrimonio separato e autonomo all'interno della Compagnia. Il numero di iscritti ai **Piani Pensionistici Individuali** di UnipolSai Assicurazioni ammonta a 62.069, per un patrimonio totale di 454 milioni di euro. A loro volta le adesioni ai **Fondi Pensione Aperti** contano circa 43.000 iscritti per i 6 fondi della Compagnia, per un ammontare complessivo di 737 milioni di euro di patrimonio.

## 6.3 Il servizio

### 6.3.1 La liquidazione dei sinistri

#### La strategia e la struttura

La liquidazione dei sinistri è la fase fondamentale in cui il cliente si interfaccia con la Compagnia e ne valuta la correttezza, l'efficienza e la qualità. Per questo UnipolSai si è impegnata a sviluppare processi innovativi grazie all'investimento in nuove tecnologie, ma anche attraverso la riorganizzazione del processo di liquidazione e, in quest'ultimo anno, anche del modello produttivo.

Attualmente, UnipolSai è principalmente impegnata nelle seguenti attività: sviluppo dei progetti di integrazione tra le reti liquidative volti a migliorare l'efficienza dei processi liquidativi, rafforzamento della modalità di servizio ai clienti e di relazione con la rete agenziale.

In merito ai **processi liquidativi** è stato sviluppato un modello tecnologico che consente di fruire in tempo reale dei dati ricostruttivi del sinistro prodotti dalla "scatola nera". Su questa tecnologia, Unipol ha investito fin dal 2005 raggiungendo oggi 2 milioni di dispositivi installati su 3 milioni in circolazione nel nostro Paese. La leadership in Italia nell'offerta della "scatola nera" rappresenta per la Compagnia un'occasione per migliorare il servizio alla clientela fornendogli assistenza stradale in tempo reale attraverso call center dedicato, velocizzando la liquidazione, limitando la litigiosità in ambito liquidativo e rafforzando la prevenzione delle frodi.

Tra gli elementi innovativi della **liquidazione telematica** si evidenzia, in particolare, la possibilità di anticipare la fase istruttoria acquisendo informazioni utili al fine di ricostruire con precisione la dinamica e la cinematica del sinistro, riducendo così gli accertamenti ai soli casi in cui le informazioni della scatola non coincidano con quelle fornite dal danneggiato.

L'utilizzo dei dati della "scatola nera" è stato inoltre recentemente valorizzato in ambito "Indennizzo Diretto" attraverso la possibilità di utilizzare i dati non più e solo per la negazione dell'evento da parte dell'assicurato (nel caso in cui lui sia stato coinvolto ingiustamente e voglia respingere l'addebito), ma anche e soprattutto per la determinazione delle responsabilità, rafforzando complessivamente e in ogni circostanza la tutela dell'assicurato.



Sempre con l'obiettivo di migliorare il servizio ai clienti, è stato esteso e implementato il **Centro di Prenotazione Medica (CPM)**, servizio di prenotazione che coordina medico fiduciario e danneggiato nella programmazione della visita medica da effettuare presso un ambulatorio costituito all'interno dell'ispettorato per una tempestiva valutazione dei danni fisici subiti dal cliente. I benefici del servizio coinvolgono tutti gli interlocutori del processo, riducendo i tempi di liquidazione, favorendo il contatto diretto con il danneggiato ed evitando così inutili e costose intermediazioni.

Nell'ottica di migliorare il servizio fornito al Cliente nella gestione dei sinistri è stato attivato il **nuovo sistema informatico sinistri "Liquido"**, che consente una elevata specializzazione e diversificazione dei processi, una raccolta precisa dei dati e delle variabili del sinistro, una condivisione delle informazioni fra gli attori coinvolti nel processo di liquidazione, una reportistica dettagliata in modo che i liquidatori possano svolgere in modo più fluido, dinamico ed efficace le proprie attività. Un ulteriore aspetto caratteristico di Liquido è rappresentato dall'integrazione con altri sistemi interni ed esterni (contabilità, ANIA, portale fiduciari e molti altri ancora), il che consente di profilare ogni singolo sinistro e di recepire informazioni dal portafoglio su più livelli di aggregazione con un dettaglio via via crescente.

L'introduzione del nuovo sistema sinistri impatta positivamente su tutti i principali processi organizzativi sottesi alla generazione, gestione e liquidazione dei sinistri. In particolare, offre vantaggi nell'operatività delle persone in termini di monitoraggio puntuale delle attività da svolgere sul sinistro, permettendo in modo immediato di comprendere lo stato complessivo della pratica.

Nel sistema è infine stato disegnato e realizzato un nuovo modello di gestione dell'antifrode che, attraverso un monitoraggio di tutte le variabili del sinistro (dinamica, danno, cliente/sinistro, contesto), permette di identificare in modo più puntuale e certo comportamenti fraudolenti di danneggiati, fiduciari e fornitori.

Complessivamente, l'attuazione di una più attenta, corretta e puntuale modalità di pagamento del sinistro produce un vantaggio sistemico di vasta portata che si concretizza, ad esempio, nell'adeguamento delle tariffe a beneficio del cliente.

Nel 2014 UnipolSai ha proseguito con le attività di rafforzamento della **relazione assicurazione-cliente** attraverso il presidio delle Società specializzate su cui negli anni scorsi la Compagnia ha investito in modo rilevante per offrire un **servizio post vendita** ampio e di qualità in un mercato sempre più competitivo e caratterizzato da una forte concorrenza di prezzo.

In tale contesto, con l'obiettivo di massimizzare il presidio diretto sull'intera filiera di gestione del sinistro, la Compagnia si avvale di un **modello gestionale innovativo che comporta direttamente l'acquisto e la gestione logistica dei pezzi di ricambio**, controllando in modo puntuale l'approvvigionamento e gestendo internamente la riparazione. In considerazione dell'incidenza del costo dei pezzi di ricambio sugli indennizzi dei sinistri e delle economie di scala ottenibili dalla gestione centralizzata di tali acquisti, è possibile conseguire benefici economici e vantaggi competitivi nel segmento R.C. Auto.

In particolare, attraverso **Auto Presto & Bene** è infatti possibile gestire l'acquisto dei pezzi di ricambio in modo centralizzato, garantendo la qualità dell'intervento e al contempo massimizzandone l'efficienza, ma anche consolidando ulteriormente il rapporto con le carrozzerie convenzionate. Infatti, le carrozzerie gestite con il modello Auto Presto & Bene sono selezionate secondo severi criteri di qualità e attraverso l'utilizzo di strumenti di supervisione e controllo di tutte le attività di autoriparazione. Complessivamente, i risarcimenti canalizzati nelle forme di riparazioni direttamente gestite dalla Compagnia sono pari al 25,6% del totale risarcimenti, registrando un incremento in un anno del 3% e dimostrando l'impegno ad innovare la componente di servizio ai clienti sia nei contenuti che nella modalità di fruizione.

Auto Presto & Bene assume in questo scenario un ruolo strategico, in quanto Società dedicata ad erogare ai clienti il risarcimento in forma specifica, riparando quindi direttamente il mezzo danneggiato e garantendo per 10 anni la riparazione.



Inoltre, grazie al network **My Glass**, specializzato nella riparazione e sostituzione dei cristalli degli automezzi, non solo è fornito un servizio diretto agli assicurati UnipolSai, ma è anche garantito un rapporto più equo tra produttori e clienti, offrendo un'alternativa all'offerta di mercato estremamente concentrata.

La sintesi emblematica dell'approccio orientato al post vendita è offerta dal **Centro Servizi UnipolSai**, che rappresenta un primo esempio di controllo diretto dell'intera filiera di gestione del sinistro, in cui la soddisfazione del cliente è posta al centro delle diverse attività, che non si limitano più alla liquidazione del danno, ma accompagnano il cliente dal momento del sinistro, in funzione delle sue preferenze, fino alla soluzione di tutte le problematiche relative alla riparazione e riconsegna del mezzo. A fine 2014 la percentuale di clienti liquidati e riparati nel Centro Unipol Servizi di Bologna è pari all'11,2% sul totale liquidato della provincia del capoluogo emiliano.

L'articolazione della Compagnia sul territorio si avvale di strutture dedicate alle attività di liquidazione: il Call Center, 136 Centri di liquidazione territoriali e apposite strutture accentrate.

Nel 2014 la Direzione Sinistri ha gestito 1.673.808 sinistri denunciati nell'anno (di cui circa il 77% già definiti) oltre a 735.757 sinistri di generazioni precedenti (dei quali oltre il 58% già definiti).

2 - Per velocità di liquidazione si intende il rapporto tra i sinistri liquidati e i sinistri da liquidare (al netto dei sinistri chiusi senza seguito).

### La performance liquidativa

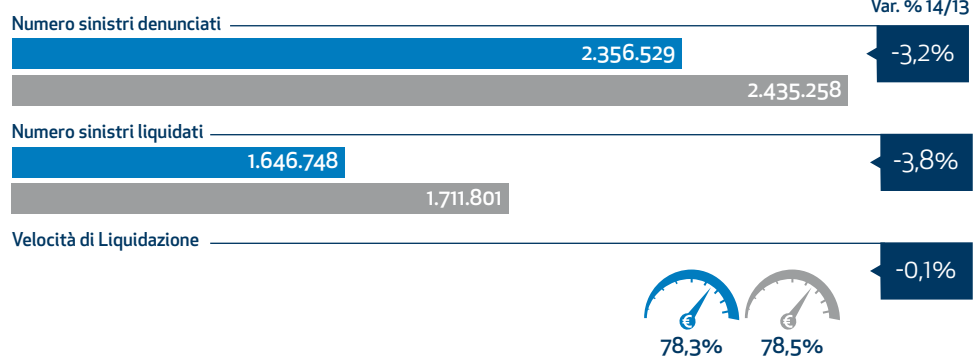
Nel 2014 si è confermato il trend degli ultimi due anni che ha registrato la diminuzione del numero globale dei sinistri denunciati, mentre la velocità di liquidazione<sup>2</sup> è rimasta sostanzialmente stabile.

Grafico 6.5 Dati sull'attività di liquidazione nel ramo Danni

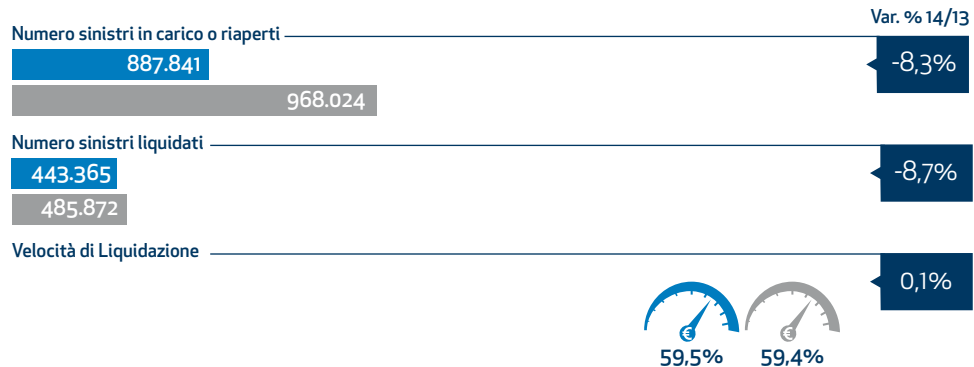
Fonte: Direzione Controllo di Gestione e Fiscale



Esercizio Corrente



Esercizi Precedenti



I dati si riferiscono alla gestione sinistri di UnipolSai Assicurazioni S.p.A. e comprendono tutti i sinistri riferiti in particolare ai rami Malattia (per la Divisione Unipol) ed Assistenza (per entrambi le divisioni) la cui gestione è demandata a Società del Gruppo specializzate o a providers esterni. Sono escluse le gestioni in Delega Altri, oltre che la gestione Card Debitori. Il dato 2013 sul quale sono calcolate le variazioni è stato ricostruito pro forma unendo le singole divisioni Unipol ed ex Premafin ed applicando in omogeneità il perimetro dei sinistri gestito da Direzione Sinistri nel 2014.

Nel corso dell'anno sono stati denunciati complessivamente 2.356.529 sinistri, contro 2.435.258 del 2013 (in calo del 3%); i sinistri liquidati sono stati 1.646.748 (in calo di quasi il 4%). La velocità di liquidazione (78,3%) è rimasta pressoché stabile (-0,1%).

Parallelamente, sono stati gestiti 887.841 sinistri denunciati in anni precedenti di cui oltre il 59% è stato liquidato nel corso dell'anno.

La performance liquidativa è stata influenzata anche dall'attività di altri soggetti che, con il loro operato, hanno partecipato al risultato finale: periti, medici, liquidatori. UnipolSai infatti ha scelto di stringere accordi sul territorio dando vita ad una rete fiduciaria che è formata da 1.321 periti, 496 medici legali, 335 investigatori, 1.746 legali e 3.200 carrozzerie convenzionate, di cui 1.718 con nuovo contratto formalizzato (per il resto delle carrozzerie sarà formalizzato nell'arco del 2015).

Con l'intera rete fiduciaria, sono stati messi a punto negli anni degli strumenti di dialogo che favoriscono l'aggiornamento e l'allineamento costante con la Compagnia, a fronte di precisi criteri codificati per la scelta degli operatori. Con i medici legali, la gestione della relazione avviene attraverso incontri annuali individuali durante i quali viene fornito riscontro sul loro operato. In base alle verifiche effettuate l'anno successivo viene erogato un premio sulla base della qualità medica erogata. In merito ai periti si mantengono i rapporti tramite un sito internet dedicato, a cui si aggiungono incontri individuali e plenari su tematiche specifiche.

#### **Il contenzioso dell'area Danni**

UnipolSai si propone di evitare, quanto più possibile, il ricorso all'autorità giudiziaria qualora insorgano eventuali controversie nella gestione del sinistro. L'approccio alla gestione del contenzioso è improntato, infatti, alla salvaguardia dell'interesse del cliente, preferendo soluzioni negoziali anche al fine di evitare, ove possibile, onerose dilatazioni dei tempi di gestione del contenzioso e dei relativi oneri a carico dei clienti.

Per questo si impegna a rispettare i tempi imposti dalla normativa in vigore per la trattazione e la liquidazione dei sinistri, improntando il rapporto con i clienti sulla base della correttezza e della trasparenza e a fornire agli interlocutori informazioni e strumenti per comprendere le posizioni assunte dall'impresa e le motivazioni che ne stanno alla base. Il ricorso a procedure giudiziarie avviene principalmente nel caso in cui si assista a evidenti tentativi di speculazione, richieste eccessive e immotivate di risarcimento, tentativi di frode, altri comportamenti dolosi.

Al 31 dicembre 2014 l'ammontare complessivo del contenzioso relativo a tutti i sinistri UnipolSai degli esercizi anche antecedenti a quello corrente è pari a 4,8 miliardi di euro.

#### **6.3.2 L'attività antifrode**

UnipolSai considera l'attività di prevenzione e contrasto alle frodi un aspetto integrante ed imprescindibile rispetto al core business aziendale. Conseguentemente, l'attività Antifrode – in virtù del modello organizzativo attualmente adottato – coinvolge trasversalmente l'intero processo aziendale dalla fase assuntiva a quella liquidativa e le relative strutture interessate.

Nel corso del 2014 UnipolSai Assicurazioni ha rinnovato l'impegno da sempre profuso in questa attività di prevenzione e contrasto delle frodi, riconoscendo ad essa un valore primario a tutela, oltre che degli interessi propri della Compagnia e del mercato assicurativo, anche dello stakeholder primario, il cliente e, conseguentemente, della collettività.

Gli strumenti ed i processi adottati per il contrasto e la prevenzione delle frodi, la collaborazione di tutte le funzioni aziendali interessate, il proficuo rapporto quotidianamente costruito con le Autorità di Polizia ed infine l'attenta ed accurata selezione dei collaboratori esterni (investigatori specializzati e legali penalisti) hanno consentito di ottenere significativi risultati sia nell'individuazione del rischio frode, che nell'attività di contrasto attivo tramite la proposizione di denuncia e querela all'Autorità.



La gestione dell'**antifrode assuntiva** è finalizzata a preservare la Compagnia dall'eventuale falsificazione e utilizzo di documenti assicurativi contraffatti. Le iniziative di contrasto consistono in particolare nella presentazione di esposti e/o denunce/querele in occasione del ricevimento di segnalazioni in merito ad una possibile frode nei confronti della Compagnia e nella verifica dell'esito dei conseguenti procedimenti penali.

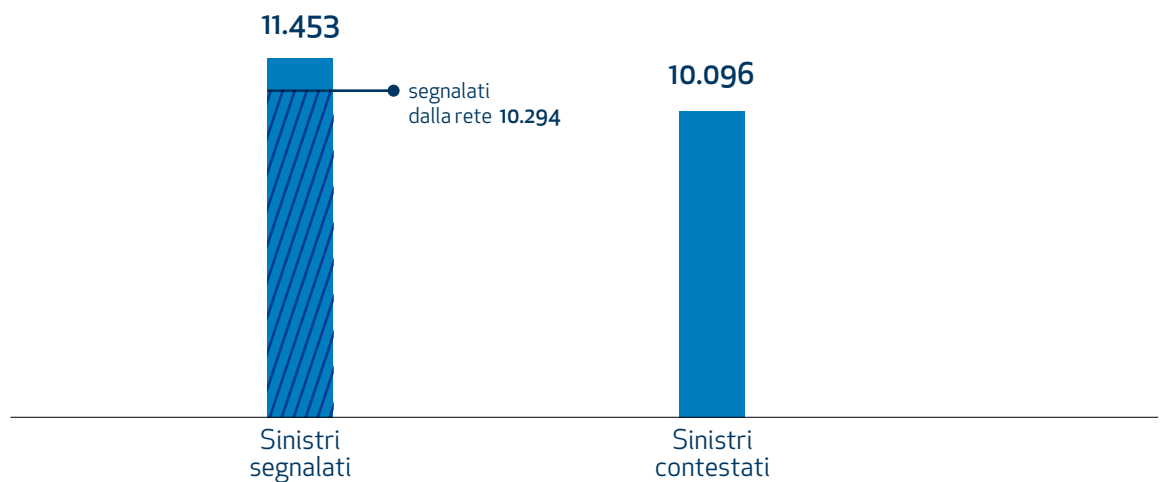
La gestione dell'**antifrode liquidativa** svolge invece un'attività di prevenzione e di contrasto delle frodi nella liquidazione dei sinistri delle aree più a rischio e, nel contempo, collabora con i liquidatori che trattano sinistri di altre aree territoriali ed effettua valutazioni di particolari casi critici interfacciandosi con gli Organi di Polizia e con i referenti Antifrode di altre imprese per gli approfondimenti richiesti da specifici casi concreti.

In particolare, successivamente alla nascita di UnipolSai, nel 2014, si è dato corso ad un nuovo modello organizzativo teso a coniugare ed ottimizzare le precedenti realtà aziendali, che ha condotto alla riorganizzazione dell'attività di prevenzione e contrasto alle frodi su due livelli, riconducibili alle seguenti Funzioni:

- la Funzione Aree Speciali Sinistri, che accentra la gestione e la liquidazione dei sinistri a rischio frode, segnalando ove necessario i sinistri oggetto di approfondimento alla Funzione Antifrode;
- la Funzione Antifrode, che effettua ulteriori approfondimenti anche finalizzati all'eventuale iniziativa penale e svolge l'attività querelatoria, seguendo anche i giudizi penali e curando i rapporti con le Autorità.

Grafico 6.6 Sinistri segnalati ad Aree speciali

Fonte: Direzione Legale, Partecipazioni e Relazioni Istituzionali



Fonte: Direzione Legale, Partecipazioni e Relazioni Istituzionali

Casi segnalati  
dalla Funzione  
antifrode

5.193

Antifrode liquidativa



1.763

Antifrode assuntiva



6.956

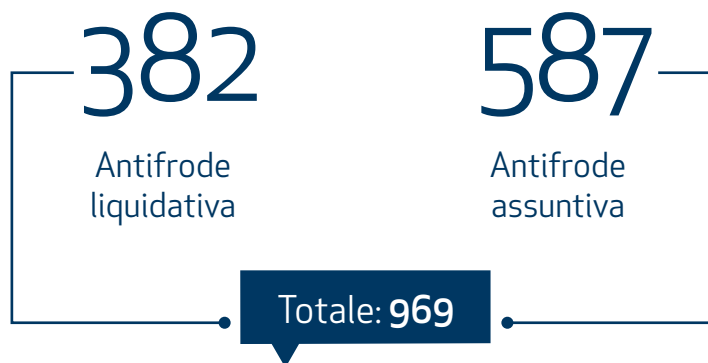
Totale

Fonte: Direzione Legale, Partecipazioni e Relazioni Istituzionali

Verifiche su  
casi segnalati

3.015

Fonte: Direzione Legale, Partecipazioni e Relazioni Istituzionali

**Grafico 6.7** Querele presentate

I dati sopraindicati non possono formare oggetto di comparazione con quelli relativi all'esercizio 2013, in quanto i perimetri ed i criteri adottati in precedenza erano assai differenti. Tuttavia, in linea generale, si può affermare che mentre in ambito liquidativo si assiste ad un decremento delle segnalazioni di sinistri a rischio frode, in ambito assuntivo il dato delle segnalazioni è rimasto sostanzialmente invariato.

### 6.3.3 La gestione dei reclami

La gestione dei reclami è caratterizzata da trasparenza e correttezza, in linea con la centralità della persona che è elemento fondante l'impianto valoriale di UnipolSai. Parte fondamentale nel presidio della relazione con il Cliente è la Funzione Reclami e Assistenza Specialistica Clienti, che oltre ad operare per contenere il rischio e il costo correlato a reclami e sanzioni, mira a promuovere il sentimento di tutela e rispetto dei diritti dei clienti, e a ristabilire buone relazioni con la Compagnia o con l'Agente, ossia con "l'attore" più vicino al Cliente.

L'efficace perseguimento di tali obiettivi è realizzato sia attraverso la revisione periodica delle modalità operative, degli strumenti e delle attività per adeguarsi al percorso evolutivo della Compagnia, sia tramite un'azione costante di monitoraggio della soddisfazione del Cliente che ha reclamato o chiesto una informazione.



Nel corso del 2014, Reclami e Assistenza Specialistica Clienti ha accolto e gestito 32.929 richieste pervenute dagli utenti (assicurati, danneggiati, studi peritali e legali, controparti, associazioni di consumatori e potenziali clienti). A queste si aggiungono le 5.316 richieste pervenute dall'Istituto di Vigilanza e i 526 reclami telefonici, che portano ad un totale complessivo di 38.771 contatti.

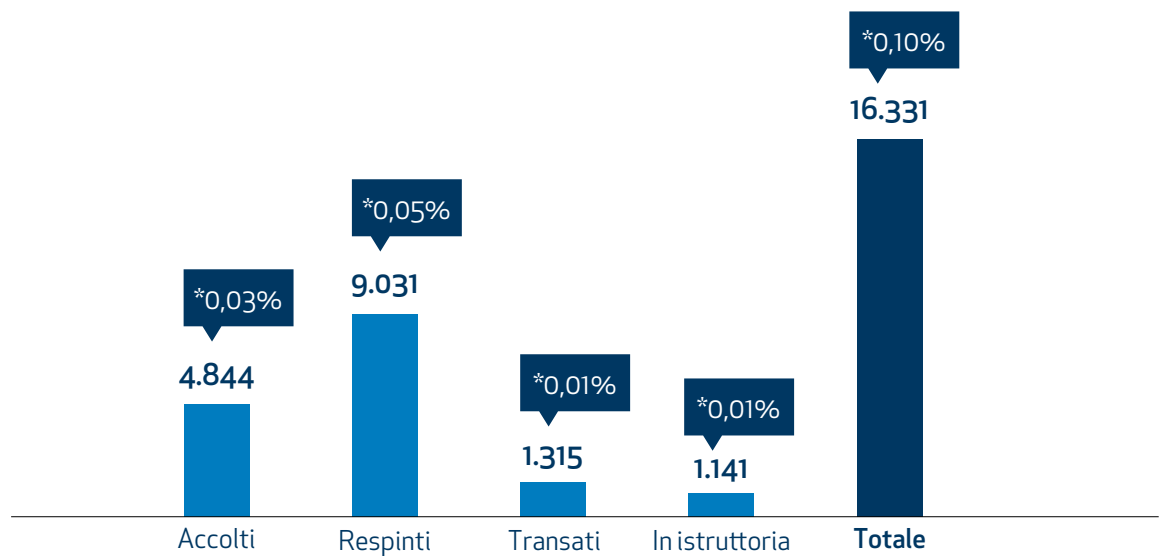
Nel 2014 la velocità di risposta ai reclami è risultata conforme a quanto previsto dalla legge: il limite dei 45 giorni è ampiamente rispettato, dal momento che in 30 giorni i reclami vengono gestiti e viene dato un riscontro completo alle richieste del cliente. In particolare, sebbene l'indicatore della velocità di risposta risulti in aumento rispetto all'esercizio 2013, nel corso dell'ultimo trimestre dell'anno 2014 si è evidenziato un progressivo miglioramento.

Nel complesso il numero dei reclami gestiti incide appena dello 0,10% sul numero di polizze della Compagnia e rappresentano circa il 15% del totale dei reclami dell'intero mercato di riferimento sulla base delle denunce presentate nel 2013. L'incidenza del numero dei reclami sul numero di sinistri denunciati del ramo Danni è pari a 0,69%.

Come si evidenzia nella tabella sottostante relativa alla gestione dei reclami in UnipolSai, oltre il 50% di essi sono respinti.

**Grafico 6.8** Gestione dei reclami

Fonte: Direzione Legale, Partecipazioni e Relazioni Istituzionali

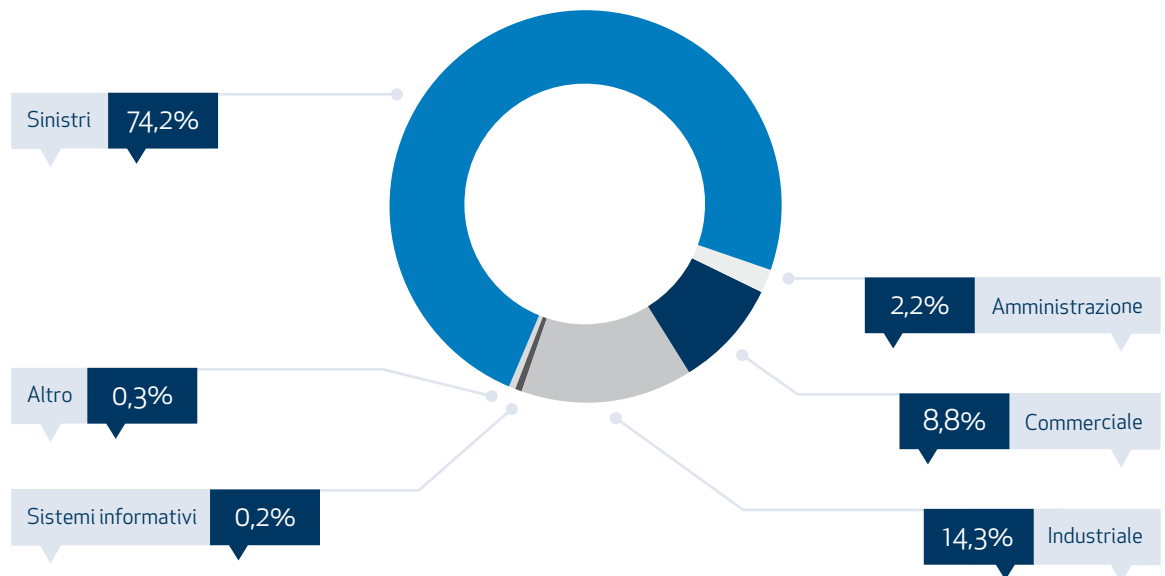


\*Incidenza % sul numero di polizze

I reclami sono ripartiti per area di pertinenza. Tale ripartizione evidenzia che il 74,2% (ossia 12.117 reclami) sono relativi ai sinistri, mentre i restanti 4.214 (25,8%) sono riconducibili principalmente a problematiche di tipo tecnico/assuntivo (area industriale) e commerciale.

Grafico 6.9 Ripartizione dei reclami per area (incidenza %)

Fonte: Direzione Legale, Partecipazioni e Relazioni Istituzionali



Analizzando i diversi prodotti interessati dai reclami emerge un incremento percentuale significativo, rispetto allo stesso periodo dello scorso anno, solo nei rami R.C. Diversi e Malattia, dovuto prevalentemente a maggiori richieste di liquidazione e al recesso anticipato di polizze poliennali.

I reclami attinenti al ramo R.C. Auto – il più importante per rilevanza numerica – risultano invece stabili. I reclami relativi a prodotti Vita registrano un incremento per quasi tutte le tipologie.

Nel comparto **Danni** le motivazioni principali che hanno interessato l'area sinistri sono le seguenti: "Mancata/Ritardata offerta di pagamento (n. 5.792; 50%), "Derubricazione malus" (n. 1.526; 13%) ed infine l'"importo della liquidazione" (n. 940; 8%).

Per quanto concerne l'area industriale sono: "Disfunzione/disservizio/relazioni compagnia/gestione tecnica polizza" (n. 634; 29%), "Disdette del cliente non accettate dalla Compagnia" (n. 526; 24%), "Aumenti tariffari" (n. 222; 10%).

Infine relativamente all'area commerciale sono: "Disfunzione/disservizio/relazioni con intermediari" (n. 899; 69%), "Mancato rilascio duplicato attestato" (n. 127; 10%), "Denuncia assunzione irregolare" (n. 90; 7%).

Per il comparto **Vita**, le motivazioni sono concentrate nei ritardi nelle liquidazioni per scadenza (32% dei casi). Per tipologia di utente, i reclami inviati da assicurati e contraenti incidono nella misura del 68%, mentre i reclami ricevuti da danneggiati e beneficiari rappresentano il 32%.

#### Interventi IVASS e sanzioni

Nel grafico che segue sono sintetizzati i dati salienti relativi agli esposti inviati da IVASS alla Compagnia UnipolSai. Con particolare riguardo al merito delle sanzioni è opportuno notare che la maggior parte è riconducibile a ritardi nell'offerta o a mancate liquidazioni entro i termini di legge, mentre sono di minore portata economica le multe riguardanti, ad esempio, la mancata/ritardata consegna degli attestati di rischio e le sanzioni comminate per ritardato riscontro al cliente o alla stessa IVASS.

Nel periodo gennaio-dicembre 2014, IVASS ha notificato a UnipolSai oltre 5 mila interventi e 404 sanzioni, prevalentemente dovuti a ritardi nella gestione dei sinistri.





L'importo complessivo pagato per le sanzioni è pari a 3.152.099 euro. Con riguardo al merito delle sanzioni si tratta prevalentemente di sanzioni riconducibili all'area Sinistri che rappresentano la quasi totalità, sia in termini di frequenza (85%) che d'incidenza economica (90%).

### Grafico 6.10 Interventi IVASS

Fonte: Direzione Legale, Partecipazioni e Relazioni Istituzionali



Nel confronto con il mercato, UnipolSai Assicurazioni detiene la quota del 17% (fonte IVASS) rispetto all'importo totale delle sanzioni complessive: la quota diviene del 18,1% se si considerano le violazioni in materia di R.C. Auto a fronte di una quota di mercato del 28,1% (sulla base della raccolta premi al 31 dicembre 2013).

L'analisi del posizionamento di UnipolSai nel mercato ramo R.C. Auto evidenzia che il rapporto tra sanzioni e premi è pari a 0,062%, inteso come indice di efficienza e della capacità di gestione amministrativa, tecnica e liquidativa del ramo e delle attività connesse in rapporto al portafoglio.

### 6.3.4 L'ascolto e il dialogo

#### La soddisfazione dei clienti

Nel corso dei mesi di novembre e dicembre 2014 è stata condotta un'indagine presso clienti UnipolSai, persone fisiche e giuridiche, mono o pluri detentori di polizze auto, rami elementari e Vita, tesa a misurare il livello di soddisfazione ed esperienza dei servizi di cui usufruiscono. Sono state interpellate, tramite interviste telefoniche (CATI) e web (CAWI) 897 persone fisiche, 243 persone giuridiche, per un totale di 1.140 interviste.

Nell'indagine, alla misurazione classica di risposta chiusa/precodificata, è stato affiancato l'uso di domande aperte da cui ricavare valutazioni fedeli al reale vissuto del soggetto. L'analisi del testo – effettuata attraverso un algoritmo brevettato che tiene conto di tutti gli aspetti linguistici – ha permesso di elaborare un indice sintetico di valutazione dell'esperienza del cliente: il *Sentiment Index* di UnipolSai. Il 90,3% dei clienti intervistati ha espresso positività riguardo alle tematiche rilevate. Il *Sentiment Index* generale risulta molto elevato, pari a 69,8 (indice 0-100), ed in linea con quanto misurato in termini di rapporto con gli Agenti (74,4).

Ai clienti UnipolSai è stato chiesto quali sono gli aspetti che, nella loro esperienza di assicurati, hanno apprezzato maggiormente: il rapporto con gli Agenti (23%) e la disponibilità del personale di agenzia (21%) risultano i fattori più graditi. In particolare, sulla figura dell'Agente, il *Sentiment Index* specifico è ancora più elevato di quello generale, raggiungendo uno score di 3,10 (su una scala da -5 a +5). Tra i principali elementi valutati nel rapporto con l'Agente risultano apprezzate soprattutto la professionalità, la competenza, la trasparenza e chiarezza nella comunicazione.

Tra novembre 2014 e febbraio 2015 è stata condotta un'indagine di *Customer Satisfaction* da Databank e Cerved Group, tramite interviste telefoniche (CATI) e web (CAWI) rivolta ai possessori di polizze R.C. Auto. L'indagine è stata articolata su due ambiti complementari: il primo rappresenta il mercato italiano, il secondo è un approfondimento sul mondo e sui clienti auto di UnipolSai, ottenuto con un sovra campionamento di 800 clienti (400 provenienti dal mondo Unipol e 400 dal mondo Fondiaria-Sai/Milano Assicurazioni) intervistati telefonicamente e via web. Si è rilevato che i clienti UnipolSai le riconoscono, negli ultimi anni, un elevato grado di soddisfazione a livello complessivo nell'area della relazione (98%) e nell'area del servizio (92%).

Customer  
Satisfaction  
Index

UnipolSai  
95,5



Standard di mercato  
canale agenziale  
94,7

Fonte: Vice Direzione Generale Assicurativa  
Area Commerciale

È stato analizzato l'**indice NPS (Net Promoter Score)**, che misura il tasso di passaparola dei clienti come differenza tra clienti "promotori" e quelli "detrattori". Su una scala da 0 a 10, i "promotori" sono coloro che alla domanda "Consiglierebbe la sua Compagnia al suo miglior amico?" hanno espresso un giudizio pari a 9 o 10, i "detrattori" invece sono coloro che hanno espresso un giudizio da 0 a 6. L'indagine ha evidenziato che, nel corso del 2014, UnipolSai si posiziona nel range più alto delle compagnie tradizionali: lo score di 15,4 è più elevato tra i clienti UnipolSai del Sud e del Nord-Ovest. Si nota inoltre una proporzionalità diretta tra lo score NPS e l'ampiezza del paniere di polizze possedute, con punteggi pari a 9,9 per clienti Auto, 15,9 per chi ha polizze Auto e Danni e 31,1 per chi ha anche stipulato una polizza Vita. La quota di soddisfatti rimane alta anche nel confronto tra clienti sinistrati e non, dove entrambi si posizionano sopra il benchmark di mercato relativo alle Compagnie tradizionali.

È stato inoltre attivato il percorso di rilevazione dell'NPS anche per il prodotto Auto di UnipolSai, il più significativo per numero di contratti e valore dei premi. L'indagine ha registrato un elevato livello di soddisfazione complessivo e il valore di NPS si attesta al 4,8% in controtendenza rispetto agli anni passati, anche se al di sotto dello standard di mercato (8,5%). Tra gli aspetti maggiormente apprezzati dalla clientela R.C. Auto UnipolSai emergono la competenza e la capacità di fornire risposte chiare e corrette nella relazione agenti/personale e clienti; la capacità di offrire soluzioni assicurative personalizzate e la trasparenza delle condizioni contrattuali. Queste caratteristiche permettono di mantenere elevato (47%) il livello di fedeltà alla Compagnia.

#### L'assistenza ai clienti

Analogamente a quanto avviene per il settore reclami, l'attuale struttura di Assistenza Clienti Specialistica (che comprende un call center per la parte telefonica e una Assistenza Specialistica per le richieste pervenute in forma scritta) raccoglie le best practice di tutte le Compagnie oggetto di fusione in UnipolSai emerse a seguito di approfondite analisi organizzative.

Il servizio Assistenza Clienti funge da moderatore, facilitatore e informatore imparziale nella relazione Cliente – Agenzia – Compagnia, rivestendo un importante ruolo di fronting nell'arginare il pervenimento dei reclami.

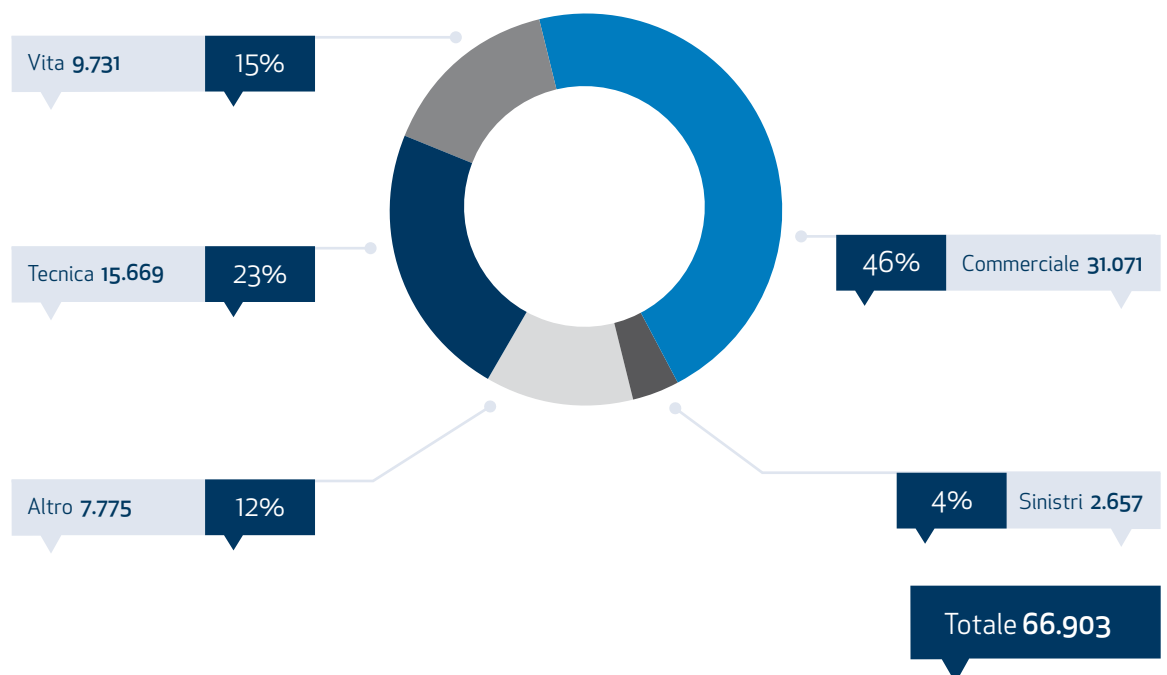
I contatti accolti e gestiti nel 2014 dal servizio sono stati 66.903. Eventuali quesiti molto complessi sono stati sottoposti agli uffici competenti, il cui parere viene rielaborato comunicando eventuali termini tecnici con un linguaggio pieno e comprensibile.



Come emerge dalla tabella successiva, che indica il numero delle richieste di assistenza per area di pertinenza su un totale di 66.903 casi trattati, quasi la metà risulta essere di carattere commerciale, seguono le richieste di natura tecnica, mentre molto basso è il numero delle richieste di informazione e assistenza in ambito sinistri, in quanto esse sono gestite direttamente dalla Direzione Sinistri stessa.

Grafico 6.11 Richiesta di informazione e assistenza per tipologia (incidenza %)

Fonte: Direzione Legale, Partecipazioni e Relazioni Istituzionali



#### La comunicazione con i clienti

La trasparenza nella relazione con il Cliente costituisce elemento fondante delle pratiche quotidiane di gestione delle attività caratteristiche; per questo la Compagnia si è impegnata in primo luogo nella revisione delle comunicazioni con i Clienti, per migliorarne completezza, ma soprattutto comprensibilità ed accessibilità.

In coerenza con queste finalità, è stato avviato il Progetto Albero volto a rendere coerente e univoca la comunicazione diretta di UnipolSai verso i Clienti uniformando la grafica ed il linguaggio sia per le comunicazioni commerciali che per quelle obbligatorie in coerenza con i valori UnipolSai. Il Progetto prevede una evoluzione del linguaggio che risponda ai bisogni assicurativi dei clienti con **chiarezza, trasparenza ed efficacia**. L'iniziativa ha riguardato le lettere inviate ai clienti in occasione della scadenza di polizza e dell'invio dell'attestato di rischio R.C. Auto, nonché le comunicazioni relative alle quote a carico dei clienti che hanno utilizzato, in caso di sinistro, il circuito di carrozzerie convenzionate Auto Presto & Bene. Progressivamente, a partire dal secondo semestre 2015, si estenderà al Vita, per quanto riguarda le comunicazioni annuali dei rendimenti, e ai Sinistri, per quanto riguarda le lettere di conferma apertura sinistro R.C. Auto.

Nell'ordinario la comunicazione con il Cliente è realizzata attraverso una molteplicità di strumenti, per garantire la massima informazione e rafforzarne la fiducia. A tal fine, i siti della Compagnia e delle imprese vengono quotidianamente aggiornati.

Al fine di massimizzare la trasparenza e la completezza delle informazioni verso il Cliente, UnipolSai Assicurazioni ha sviluppato un modello di comunicazione con il Cliente coerente e di supporto alla multicanalità integrata, promossa in primo luogo attraverso la principale campagna pubblicitaria.

Al fine di migliorare e rafforzare la sua presenza in internet, la Compagnia ha lavorato allo sviluppo di strumenti innovativi e digitali, alla ricerca di modalità di comunicazione con i clienti immediatamente fruibili, di facile reperibilità e capaci di dare un ulteriore messaggio di vicinanza. Tra questi si segnala "L'Area Riservata personale" nel sito [www.unipolsai.it](http://www.unipolsai.it) per consentire ai clienti l'accesso alla propria situazione assicurativa in termini di visualizzazione delle garanzie in essere, delle scadenze e dei contatti dell'agenzia di riferimento. A questa iniziativa si aggiunge la newsletter "Utile a Sapersi", riservata ai Clienti, per informare ed educare su temi inerenti la protezione e la sicurezza.

Infine, la Compagnia ha ulteriormente rafforzato la sua presenza sui social media. La *fanpage* Facebook di UnipolSai, nata per veicolare contenuti commerciali e di utilità in chiave informale e bidirezionale, al 31 dicembre 2014 ha superato i 94.000 fan. Sono stati lanciati account analoghi sulle pagine di Google+, YouTube, Twitter, per un obiettivo di presenza ancora più capillare della Compagnia.

Aumento dei canali di comunicazione per la relazione con i clienti



La vicinanza della Compagnia al territorio è stata supportata anche mediante iniziative di marketing specifico. Tra gli eventi di comunicazione commerciale più significativi, si segnala la partnership di UnipolSai con le Freccie Tricolori in occasione delle manifestazioni 2014, svoltesi in Italia e all'estero da maggio ad ottobre. UnipolSai è stata inoltre promotrice della cultura del cibo presso il Salone del Gusto, attraverso stand dedicati. Anche l'evento Motorshow 2014 ha ospitato la Compagnia, in un contesto all'insegna della sicurezza stradale, della passione e del motociclismo sportivo. Attraverso attività di "tempo libero" ad hoc, infatti, si è favorita la generazione di conoscenza del marchio UnipolSai e di nuovi contatti commerciali.



## 7.1 La presenza sul territorio

UnipolSai può contare su una presenza capillare su tutto il territorio nazionale della propria rete di vendita, che consente di rispondere in modo adeguato e veloce alle esigenze della propria clientela. Coerentemente con la storia del Gruppo Unipol, la Compagnia UnipolSai mantiene un rapporto di partnership molto stretto con la rete agenziale al fine di valorizzarne le specificità, supportarne lo sviluppo imprenditoriale e la crescita professionale, attraverso un'attenta politica di servizio e assistenza.

La rete agenziale, a fine 2014, è il frutto di un articolato percorso di integrazioni societarie e conta complessivamente 3.157 agenzie (escluse le Assicoop e al netto delle agenzie cedute in ottemperanza alle richieste dell'Autorità Garante per la Concorrenza ed il Mercato - "AGCM"), alle quali si aggiungono circa 6.700 subagenzie.

Per la rete distributiva, già articolata nelle divisioni Unipol, La Fondiaria, Sai, La Previdente e Nuova Maa Milano, il 2014 è stato contraddistinto dal processo di integrazione verso un'unica rete agenziale attraverso l'unificazione di strumenti ed opportunità. Risultato concreto di questo approccio è l'avvio di un'organizzazione strutturata per distretti commerciali e non più per divisioni.

In generale, le linee guida seguite per la riorganizzazione mirano a confermare la **rete agenziale come asset fondamentale di presidio del territorio**, rafforzando da una parte la capacità di convivere con altri canali, dall'altra diversificando l'offerta con prodotti specifici e con professionalità formate ad operare su canali innovativi.

Con queste finalità, si è lavorato per gestire progressivamente l'evoluzione del rapporto con il cliente in ottica di **multicanalità integrata** su tutti i processi rilevanti per il cliente e per ampliare modalità e frequenza. Per **rinnovare il modello distributivo** e rafforzare l'Agenzia come il luogo centrale dove accompagnare il cliente, affinché l'agente possa supportarlo con adeguate valutazioni e servizi mirati e personalizzati, sono stati avviati percorsi di specializzazione delle professionalità in grado di valorizzare servizi e soluzioni differenti che la Compagnia offre.

Questo orientamento alla multicanalità viene ulteriormente rafforzato dall'adozione di strumenti di comunicazione ed informazione come la Firma Elettronica su tutti i prodotti in portafoglio, la e-insurance in grado di fornire informazioni aggiuntive a quelle prescritte da IVASS e indirizzare il cliente, il CRM per aiutare l'agente a personalizzare le offerte ai propri clienti.

L'analisi geografica della distribuzione dell'intera rete di UnipolSai evidenzia, da una lato, una forte presenza nelle regioni del Nordovest, dove raggiunge un terzo di tutte le agenzie, dall'altra, la significativa dimensione numerica della rete nelle regioni del Centro e Sud Italia: il Lazio con 266 agenzie, la Campania con 173 e la Sicilia con 236 pari, complessivamente, a circa il 22% del totale delle agenzie. La distribuzione sul territorio conferma anche il mantenimento di un forte presidio nelle regioni tradizionalmente più rappresentate, come Emilia-Romagna e Toscana, dove si trova quasi il 15% dell'intera rete.



**Grafico 7.1** Distribuzione delle Agenzie per distretti commerciali

Fonte: Direzione Normativa Distributiva e Presidio Processi Assicurativi



Nel contesto della rete di vendita della Compagnia UnipolSai, un elemento distintivo, unico nel panorama dell'intermediazione assicurativa italiana ed europea, è costituito dalle Agenzie Societarie, ovvero le Assicoop che esercitano il mandato in uno specifico territorio. Sono otto strutture che si caratterizzano per la capillarità distributiva, garantita da 309 punti vendita, per la specializzazione delle reti orientate alle soluzioni relative ai particolari bisogni o profili dei clienti e per la natura multistakeholder della proprietà. Nella compagine societaria che gestisce le Assicoop sono infatti presenti le imprese cooperative, le organizzazioni sindacali e di rappresentanza del lavoro dipendente e delle piccole e medie imprese, oltre ad una significativa rappresentanza della Compagnia. Questa specifica struttura societaria rende originale la relazione tra le Assicoop e i territori di riferimento e ne caratterizza complessivamente l'impianto valoriale, oltre a farne il luogo privilegiato del servizio alle Organizzazioni Socie ed ai loro associati.

Anche per le Agenzie Societarie, le attività perseguite nel corso del 2014 hanno avuto come obiettivo il rafforzamento del presidio commerciale sul territorio e si sono concretizzate sia attraverso la razionalizzazione



e consolidamento dei punti vendita, che attraverso l'acquisizione di nuove risorse commerciali provenienti da Compagnie concorrenti. Gli obiettivi commerciali, in coerenza con le linee guida pianificate, hanno mirato: all'incremento dei risultati delle prestazioni di vendita della rete agenziale, al consolidamento delle proprie quote di mercato e dell'offerta nel ramo Vita, allo sviluppo e all'integrazione con la componente bancaria del Gruppo.

Dal punto di vista della struttura organizzativa, è stato perseguito l'obiettivo di costituire sinergie tra le stesse Assicop anche attraverso progetti di accorpamento di realtà contigue.

Premi e clienti  
Agenzie  
Societarie

## Premi



784.195.131 €

## Clienti



432.100

di cui

46.843

Clienti anche Banca

Fonte: Vice Direzione Generale Assicurativa  
Area Commerciale

## 7.2 I servizi a supporto della rete

L'obiettivo della Compagnia è costruire un rapporto sempre più stretto e condiviso tra UnipolSai e la rete agenziale, per rispondere con crescente efficacia ai bisogni dei clienti. Ritenendo che la vera fidelizzazione si determini attraverso il rapporto tra il cliente e l'Agenzia, la Compagnia opera con gli agenti in logica di partnership, fornendo loro servizi e supporti informatici che li rendono più connessi ai processi interni, prevedendo importanti strumenti di partecipazione degli stessi alla vita dell'impresa, tanto nella fase di costruzione dei prodotti (Commissioni Tecniche) che nella definizione degli strumenti.

Gli strumenti e le occasioni di comunicazione tra la Compagnia e la rete agenziale sono elementi importanti per costruire e consolidare il rapporto fiduciario e condividere gli obiettivi da perseguire. In particolare, nel corso dell'anno, è proseguita l'attività di confronto con le Giunte Agenti su tematiche di comune interesse che vanno dalla realizzazione di nuovi prodotti, e miglioramento delle procedure gestionali, fino alla condivisione delle iniziative commerciali e di marketing e, più in generale, a tutti i processi di innovazione che la Compagnia sta sviluppando. Nello specifico, 16 sono stati gli incontri con gli uffici di Presidenza; 30 gli incontri di Commissione; 40 quelli dedicati al passaggio normativo, economico e informatico delle divisioni dell'ex Gruppo Premafin al sistema di gestione sinistri Essig; 9 dedicati agli accordi normativi ed economici sulla cessione di quota del portafoglio alla Compagnia Allianz.

Come strumenti di ulteriore dialogo con la rete di vendita, UnipolSai ha rafforzato le modalità di comunicazione digitale, in particolare attraverso l'invio di una **newsletter mensile, Push**, che contiene in anteprima informazioni su eventi, prodotti ed iniziative, spesso corredata da un approfondimento tematico e attraverso l'estensione dell'accesso al **portale agenti UEBA** nel quale vengono forniti non solo tutti gli aggiornamenti previsti per legge, ma anche tutte le comunicazioni relative alle politiche, iniziative locali e attività della Compagnia.

Oltre a queste iniziative consolidate, si è rafforzata l'esperienza di **Next**, la business community riservata a circa 1.100 collaboratori di un numero selezionato di agenzie. Next offre ai partecipanti informazioni utili sulle tendenze del mercato assicurativo, sviluppa temi di attualità connessi alla loro attività lavorativa quotidiana, approfondisce contenuti di prodotto e offre una "palestra" di vendita con contributi anche video rilasciati da docenti/formatori professionisti.

Alle modalità di comunicazione digitale, sono affiancate anche **occasioni di incontro sul territorio** in cui la Direzione della Compagnia illustra i piani d'attività e si confronta con gli agenti. Nel 2014, sono stati organizzati "Protagonisti di una nuova dimensione", due tour per complessive 17 tappe che hanno coinvolto oltre 4.700 collaboratori, provenienti da tutte le reti, durante i quali sono state presentate le azioni da svolgersi per l'attuazione della **strategia della multicanalità integrata**, per la digitalizzazione dell'agenzia, per l'evoluzione dei sistemi di pagamento ad innovazione tecnologica con completa integrazione con processi e sistemi, e la costruzione di processi commerciali efficaci per cogliere gli obiettivi di sviluppo.

Multicanalità  
integrata



**1.000**

nuovi dispositivi per  
la firma elettronica

Servizi offerti da *device* differenti

Con riferimento alla pianificazione e gestione efficace del business, è proseguita l'implementazione dei **"Modelli di Agenzia"**, con l'obiettivo di re-indirizzare il supporto della Compagnia in modo più coerente rispetto alle diverse esigenze delle Agenzie. L'analisi della rete ha portato all'individuazione di alcuni Modelli di riferimento che rappresentano diverse modalità "virtuose" di competizione sul mercato: l'intento è proporre alle agenzie percorsi evolutivi che garantiscano la sostenibilità del sistema integrato Agenzia - Compagnia nel medio-lungo periodo, tenendo in considerazione le caratteristiche competitive dell'agenzia sul territorio di riferimento. Alla fine del 2014 le agenzie che hanno condiviso un Piano Triennale con la Compagnia sono complessivamente 216 (pari al 16% della divisione Unipol e al 7% dell'intera rete), di cui 64 hanno concluso il triennio di Piano. Nel complesso le agenzie con un Piano risultano più vicine al raggiungimento degli obiettivi di budget commerciale su tutti i comparti Danni.

In particolare, le evidenze misurate al 31 dicembre 2014 su queste agenzie mostrano un dato di sviluppo dei premi nei rami Danni superiore di circa 2,3 punti percentuali rispetto alle altre agenzie del canale, con incrementi superiori nei comparti Rami Elementari Persone e Aziende; nel comparto Vita si evidenzia un incremento del 37,5% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente.

A fine 2014, 1.914 agenzie sono equipaggiate con il **CRM (Customer Relationship Management)**, nel quale sono inoltre state implementate nuove funzionalità. Tra le più significative si ricordano l'analisi del processo di incasso premi in agenzia, che introduce vantaggi in termini di pianificazione commerciale e gestione dell'incasso dei premi, e la stampa diretta in agenzia, che elimina la distribuzione del cartaceo sul territorio nazionale e riduce la produzione di stampe non utilizzate.





Nell'ambito della qualificazione professionale, la Compagnia nel 2014 ha offerto percorsi formativi per l'intera rete di vendita, volti sia al conseguimento degli obblighi IVASS che all'arricchimento delle competenze degli intermediari.

Le modalità didattiche adottate dalla Compagnia sono la FAD (Formazione a Distanza) e l'aula tradizionale. La prima consente una tempestiva abilitazione all'intermediazione per i prodotti già in vendita e per quelli di nuova commercializzazione, nonché per l'aggiornamento rispetto alle normative di settore.

Nel corso dell'anno, è stata inoltre introdotta la modalità "**Aula virtuale**" in fase sperimentale, con l'obiettivo di estenderla, nel corso del 2015, ad un numero maggiore di partecipanti. In questa modalità verranno trattate principalmente tematiche relative ai processi di Agenzia e agli strumenti di lavoro. Saranno infatti progettati interventi formativi a supporto del raggiungimento degli obiettivi previsti dal Piano Azioni della Compagnia.

Particolarmente rilevante nelle attività di formazione della rete vendita è stata l'integrazione di tutte le divisioni sulla **piattaforma di formazione TRAINING**. Lo strumento condiviso ha permesso l'erogazione di un'offerta unificata, composta da percorsi rivolti all'intera rete di vendita UnipolSai, finalizzati sia all'unificazione del listino prodotti e dei processi gestionali e commerciali d'agenzia (Essig, CRM, UEBA), che all'arricchimento delle competenze dei propri intermediari. Rilevante in questo ambito la possibilità di scelta fra 17 corsi di formazione a distanza messi a disposizione sui prodotti Rami Elementari, le 24 ore di formazione d'aula dedicata ai principali prodotti della linea persona e azienda e le 32 ore di aula informatica sui processi commerciali e gestionali, con l'obiettivo di simulare nel concreto una giornata tipo d'agenzia.

Nel dettaglio dell'offerta formativa, è da sottolineare inoltre come nella Compagnia UnipolSai, che annovera più di 30.000 intermediari, i principali progetti strategici caratterizzanti il 2014 siano stati il nuovo listino Vita, la linea prodotti SMART, l'arricchimento dei servizi legati all'offerta Auto Presto & Bene, My Glass, l'utilizzo del comparatore Auto, il programma di formazione collegato all'adozione del nuovo sistema di gestione dei sinistri "Liquido" (1 giornata d'aula rivolta agli Agenti e Referenti Sinistri d'agenzia per un totale di 120 edizioni e il coinvolgimento di più di 3.000 persone) e il nuovo catalogo corsi manageriali, che si affianca al Master Agenti.

Nel 2014, il **Master** ha coinvolto oltre 80 Agenti provenienti da tutto il territorio italiano, per un totale di circa 6.500 ore/uomo di formazione d'aula, per supportarli nell'apprendimento degli strumenti e delle competenze necessarie nel percorso di sviluppo commerciale "Modelli di Agenzia", con ampio spazio alle esercitazioni su casi. Oltre alle tematiche di analisi e pianificazione strategica, sono stati affrontati argomenti legati all'esercizio della leadership e alla gestione del team di vendita. Per gli agenti è stata l'occasione di sviluppare competenze manageriali relative alla gestione economica e organizzativa dell'Agenzia e della sua rete commerciale, in funzione del posizionamento raggiunto o da raggiungere in termini di redditività per sé e per la Compagnia e della competitività del territorio di appartenenza.

A questo si aggiungono percorsi finalizzati allo sviluppo delle competenze per la gestione dei collaboratori e dei processi commerciali di agenzia, con particolare focus sulle capacità di leadership dell'Agente.

Come negli anni precedenti, la Compagnia ha continuato a sviluppare il percorso specifico dedicato all'inserimento di consulenti RVA (Responsabili Vita d'Agenzia nelle figure di Venditori e Coordinatori), strettamente collegato al conseguimento degli obiettivi commerciali e con il supporto operativo di figure commerciali dedicate (Tutor Vita). In quest'ambito, nel 2014 sono stati inseriti circa 100 nuovi RVA, che con quelli attualmente già operativi determinano un numero complessivo di circa 300.




Altre iniziative da evidenziare sono quelle dedicate all'offerta del conto corrente ai clienti assicurativi, in collaborazione con Unipol Banca, e quelle legate al risk management (rivolte sia al canale distributivo delle Agenzie Societarie che al canale distributivo delle Agenzie Private). In proposito attraverso il **percorso di specializzazione**

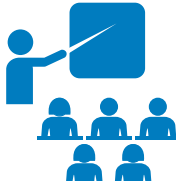













in risk management "Gestione dei Grandi Clienti e PMI", UnipolSai ha fornito metodi e strumenti evoluti utili nell'identificazione, analisi e valutazione dei rischi e per acquisire la capacità di gestire le offerte commerciali ai clienti impresa specializzate per dimensione.

Il parco docenti che ha erogato la formazione in aula è composto da formatori di alto livello provenienti da società esterne per i progetti strategici, da formatori tecnici e commerciali di Compagnia nonché dagli Agenti formatori, che hanno curato in parte l'aggiornamento professionale rivolto alla sottorete.

Grafico 7.2 La formazione alla rete agenziale

Fonte: Vice Direzione Generale Assicurativa  
Area Commerciale

 n° partecipanti  
h/  n° ore/uomo  
 n° corsi

	 Aula		 FAD		<b>Totale</b>
<b>Formazione rete agenziale privata</b>					
	12.410	+	47.603	=	60.013
h/ 	95.118	+	76.097	=	171.215
	54	+	230	=	284
<b>Formazione rete secondaria privata</b>					
	58.803	+	234.983	=	293.786
h/ 	397.062	+	402.100	=	799.162
	95	+	250	=	345
<b>Formazione rete societaria</b>					
	4.902	+	13.191	=	18.093
h/ 	29.758	+	20.051	=	49.809
	48	+	126	=	174
<b>Totali</b>					
	76.115	+	295.777	=	371.892
h/ 	521.938	+	498.248	=	1.020.186
	197	+	606	=	803



La formazione della Rete Secondaria (compresa quella necessaria per adempiere a quanto richiesto dal Reg. 5/2006) è ritenuta fondamentale per il mantenimento di un buon livello professionale dell'intera rete. Oltre a quella erogata dalla Compagnia attraverso le proprie strutture territoriali, si segnala la formazione organizzata direttamente dagli Agenti stessi tramite il metodo della formazione in Agenzia.

La parte predominante di ore/uomo è spesa per l'aggiornamento dei collaboratori di Rete Secondaria (Aula: 426.421 e FAD: 422.080), che costituisce l'86% della rete distributiva della Compagnia, con una partecipazione in media di 15 ore d'aula a testa e di 15 ore di FAD.

In merito alle modalità didattiche, complessivamente le ore/uomo di formazione d'aula e a distanza si equivalgono (Aula: 521.938 e FAD: 498.248), con una preferenza lievemente superiore per l'aula tradizionale (51%).

## 8.1 La modalità di gestione e selezione

La politica degli Acquisti di Gruppo è indirizzata a favorire la creazione di valore misurabile nello sviluppo di sinergie e opportunità di integrazione nella gestione dei rischi, nel contenimento di costi e dell'impatto sociale e ambientale. L'indirizzo si applica a tutte le Società del Gruppo inclusa UnipolSai Assicurazioni che, per quel che riguarda le forniture, fa ricorso all'ufficio Acquisti di Gruppo. Nel corso del 2014, gli Acquisti di Gruppo hanno orientato l'attività alla razionalizzazione del numero delle imprese che offrono lo stesso bene o servizio e all'ottimizzazione delle modalità logistiche distributive.

I fornitori di riferimento del Gruppo vengono regolarmente ed accuratamente censiti, monitorati, selezionati secondo una logica di partnership e di relazione di lungo termine che ruota intorno al Portale Fornitori.

Il Portale Fornitori, realizzato su piattaforma web, costituisce un processo strutturato e chiaro di qualifica e selezione degli stessi che ha l'obiettivo di diminuire i costi di gestione, ottimizzare il rapporto di collaborazione, aumentare l'integrazione e l'accesso alle informazioni con i propri partner.

L'iscrizione al Portale Fornitori richiede espressamente anche la presa visione del **Modello di Organizzazione e Gestione**, del **Codice Etico**, della **Carta dei Valori** e delle principali procedure aziendali, tra cui in particolare il processo degli Acquisti in vigore nelle Società.

Il rispetto di tali principi costituisce per Unipol elemento essenziale della relazione con i fornitori, traducendosi altresì in impegni degli stessi per il contrasto di ogni forma di discriminazione, per il rispetto delle misure anticorruzione adottate dal Gruppo, delle normative sulla sicurezza sul lavoro, delle leggi vigenti e dei contratti nazionali del lavoro, oltre ad assicurare al Gruppo le dovute tutele che regolano la materia di affidamento attività a personale/aziende esterne.

**Nell'ambito del processo di qualifica, oltre alle informazioni di natura normativo giuridica**, sono richiesti ai fornitori anche **elementi valutativi inerenti il rating di legalità e di sostenibilità** per capire il livello di attenzione e di conformità alle tematiche socio-ambientali. Si tratta, quest'ultimi, di dati legati al possesso di certificazioni ambientali, alla misurazione delle emissioni inquinanti, all'utilizzo di politiche aziendali non discriminanti, all'inclusione delle diversità, alla conciliazione tempi vita/lavoro e alla gestione della salute e sicurezza dei lavoratori, finalizzati a valorizzare le politiche di sostenibilità da loro già adottate.

In questo modo, il Gruppo si propone di verificare il grado di sensibilità dei suoi più importanti fornitori a questi temi e incentiva una graduale presa in carico della consapevolezza ambientale e lo sviluppo di interventi conseguenti. Unipol ha quindi formalizzato il suo interesse a dare rilievo, nella scelta dei propri fornitori, all'atteggiamento da questi assunto ed alle relative credenziali disponibili in materia di sostenibilità ambientale e sociale.

Il Portale Fornitori evidenzia lo stato finanziario generale delle società iscritte, i partner in possesso di requisiti di carattere professionale, di capacità economico-finanziaria e capacità tecnico-organizzativa in grado di allinearsi alle politiche aziendali del Gruppo. Una volta iscritti, la performance dei fornitori viene valutata con l'obiettivo di innalzare la qualità dei prodotti e dei servizi offerti attraverso un processo di analisi e di sviluppo di specifiche azioni di miglioramento. Il Gruppo, infatti, sottopone i propri fornitori ad un'analisi relativamente agli aspetti quantitativi, qualitativi, di tempistica, di propositività e di flessibilità rispetto alle esigenze di Unipol, derivanti dai servizi offerti e/o dai beni consegnati oltre che sul livello di solvibilità finanziaria rapportata ai rispettivi mercati di riferimento ed al livello di rischio che l'attività comporta per il Gruppo. La misurazione delle performance del fornitore all'interno del Portale avviene mediante l'assegnazione di una scala di punteggi posta in essere confrontando: i questionari compilati, la documentazione contabile/amministrativa/fiscale, le performance di rendimento e infine il livello di criticità che la fornitura comporta all'interno del Gruppo.



Per la gestione e la selezione, il Portale Fornitori viene supportato e accompagnato dalle piattaforme informatiche SAP e MaNeM (Manufacturing Network Manager), attraverso cui è possibile certificare ai fornitori gli impegni assunti da Unipol e, in un'ottica di rapporto bidirezionale di partnership e chiarezza, consentire alle società partner di assumersi gli impegni nelle modalità contrattualmente stabilite e concordate. Per quanto riguarda l'efficienza della piattaforma applicativa (SAP), il processo di pagamento dei fornitori è monitorato grazie all'integrazione del ciclo passivo di Unipol con il flusso di gestione ordini dei fornitori (MaNeM). Tramite questa procedura automatizzata è possibile minimizzare errori o ritardi nell'attività. Nel complesso, i tempi di pagamento sono concordati con i fornitori e nella quasi totalità dei casi vengono rispettati dall'azienda, che in media riesce a saldare in 49 giorni. I limitati casi di ritardo nel pagamento delle fatture sono principalmente riconducibili a inevitabili anomalie o errori materiali nei processi amministrativi legati alla fornitura.

A supporto dei principi di correttezza ed equità nella selezione e nella gestione della relazione con i fornitori, Unipol ha continuato a ricorrere, quando possibile, al sistema delle **aste on line rivolte ai fornitori qualificati** e realizzate nell'ambito del Portale Fornitori di Gruppo, che permette una preselezione per verificare la presenza dei requisiti di partecipazione alla gara richiesti. Questa modalità consente generalmente di selezionare coloro che sono in grado di garantire il miglior rapporto prezzo/qualità del prodotto/servizio richiesto. Nel corso del 2014 sono state realizzate 11 aste on line alle quali hanno preso parte 76 fornitori.

Sulla base degli aspetti descritti, la catena di fornitura del Gruppo si caratterizza per relazioni con i fornitori che divengono più affidabili nel tempo, creando così opportunità di integrare sostenibilità e competitività. Risultato concreto di questo approccio è l'attenzione del Gruppo ad attuare insieme ai propri partner, soprattutto con quelli strategici, una serie di iniziative a forte impatto sociale e ambientale. Tra queste si ricordano il programma denominato "Solo 30 giorni per la Sostenibilità" che consiste nel portare a 30 giorni i termini di pagamento dei fornitori di Unipol; l'affidamento alla Cooperativa sociale Virtual Coop della gestione della posta che non è stato possibile consegnare al destinatario e degli assegni resi con relative indicizzazioni e scansioni; la riduzione dei rifiuti derivanti dagli scarti alimentari dei ristoranti aziendali; l'arricchimento del catalogo con 275 prodotti *green* (pari al 14% del totale) dotati di certificazione ambientale. Al 31 dicembre 2014 i prodotti *green* ordinati a catalogo ammontano a 35.664, pari al 21% del totale prodotti acquistati.

## 8.2 Le dimensioni e le caratteristiche dei fornitori

Al 31 dicembre 2014 circa 2.000 fornitori, appartenenti a tutte le classi merceologiche e/o di servizi utilizzati, sono stati invitati ad iscriversi sul Portale Fornitori. Le imprese registrate al Portale sono 753, di cui 723 iscritte all'Albo, cioè qualificate, e rappresentano i partner con cui il Gruppo Unipol ha un rapporto continuativo e significativo, sia a livello dimensionale che di importanza strategica per i beni/servizi acquisiti. Si evidenzia che il 70% della spesa del Gruppo Unipol è effettuata presso fornitori iscritti al Portale, mentre il numero totale di imprese con cui le Società del Gruppo hanno avuto scambi commerciali è di circa 2.800. Tra queste, oltre 300 sono imprese sociali (cooperative, associazioni, fondazioni e altre strutture che offrono beni o servizi di utilità sociale).

L'analisi della spesa per forniture evidenzia che il valore erogato dal Gruppo è rimasto sostanzialmente stabile rispetto all'anno precedente: nel 2014 è stato pari a 531 milioni di euro, di cui 346 sono la parte attribuibile ad UnipolSai Assicurazioni.

Nell'analisi della distribuzione per categoria riferibile alla spesa di tutto il Gruppo Unipol, si evidenzia una significativa incidenza in termini di spesa dei fornitori di servizi, con particolare predominanza dei servizi vari in cui sono aggregati voci eterogenee come la formazione, i servizi telematici, spedizioni e archiviazione. Altrettanto significativo dal punto di vista del valore trasferito in termini di incidenza percentuale è il peso dei fornitori di beni e servizi informatici che fatturano la maggior percentuale di spesa.



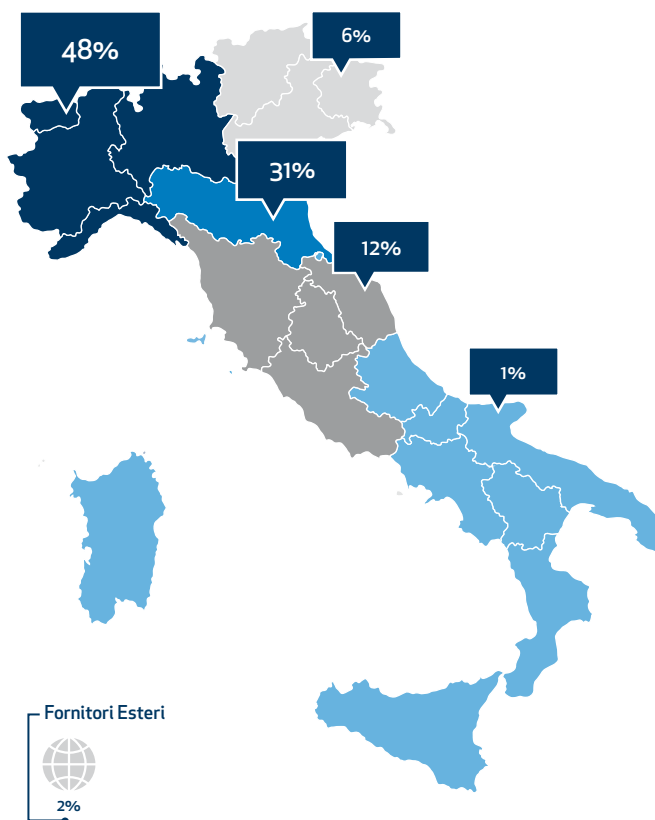
L'analisi della distribuzione del valore erogato per area geografica dalla Compagnia UnipolSai evidenzia la predominanza dei fornitori del Nordovest, territorio dove UnipolSai è storicamente insediata. Il fatto che comunque le regioni in cui si trovano le sedi della Società, l'Emilia-Romagna e l'area del Nordovest, incidano fortemente nella spesa di fornitura dipende dalla rilevanza che viene data nella selezione alla prossimità del fornitore.

In coerenza con la politica del Gruppo di creare impatti positivi nel tessuto socio-economico delle comunità in cui le Società del Gruppo operano, in termini di occupazione e promozione economica, complessivamente il 98% della spesa per forniture è effettuato in Italia.

### Grafico 8.1 Valore erogato ai fornitori per territorio

Dati in %

Fonte: Direzione Amministrazione, Controllo di Gestione e Operations



#### Aree territoriali

Valori in euro

Nordovest	166.091.757
Nord	21.375.252
Emilia-Romagna	108.879.053
Centro	39.886.761
Sud e Isole	4.313.033
Fornitori Esteri	6.439.264

Totale erogato ai fornitori

**346.985.120**



## 9.1 Le iniziative di valore sociale

### 9.1.1 I contributi

Il sostegno alla Comunità è per UnipolSai, come per tutto il Gruppo Unipol, elemento costitutivo della sua attività imprenditoriale, imprescindibile per la realizzazione della propria funzione sociale ed orientata a promuovere una visione di sviluppo sostenibile, socialmente equilibrato e aperto.

Gli obiettivi che guidano la scelta dei progetti da incoraggiare sono orientati a promuovere una crescita rispondente ai bisogni effettivi delle persone, finalizzata ad una migliore distribuzione del benessere, alla diffusione dei valori di coesione e di sicurezza sociale.

UnipolSai Assicurazioni è la realtà del Gruppo che – in termini di visibilità del brand e sostegno ai diversi progetti, in linea con gli elementi valoriali e di business del Gruppo – è più attiva nei confronti della comunità. Le sue iniziative di valore sociale seguono due approcci: contributi a favore di soggetti non profit e sponsorizzazioni a sostegno del marchio e dell'immagine della Compagnia.

I primi sono donazioni di denaro o in natura a favore di organizzazioni non profit per progetti occasionali e pluriennali. Le sponsorizzazioni sono invece scelte per promuovere il brand e consentire attività culturali, ricreative, sportive e scientifiche.

Nel 2014 le iniziative di valore sociale sono state sviluppate e coordinate attraverso le relazioni delle Organizzazioni Socie, sul territorio e a livello nazionale, e attraverso la Direzione Comunicazione e Relazioni Esterne che ha operato per garantire coerenza nell'utilizzo delle risorse economiche, nella selezione e nella valutazione delle iniziative con la finalità di creare impatto sociale e ambientale positivo.

Complessivamente, le erogazioni liberali sono state pari a 257 mila euro, mentre le sponsorizzazioni hanno superato i 2,8 milioni di euro. A queste si aggiungono i contributi associativi a organizzazioni di ricerca economica, sociale e culturale, alle quali UnipolSai partecipa attivamente, e che nel 2014 sono stati pari a 268.705 euro. Il contributo alla Fondazione Unipolis è stato pari a 400.000 euro e viene impiegato secondo gli assi di intervento definiti dal proprio Consiglio di Amministrazione, ancorché in coerenza con l'indirizzo strategico in materia di sostenibilità proprio del Gruppo Unipol. Il rendiconto dell'attività della Fondazione Unipolis è pubblicato nel Bilancio di Missione, reperibile sul sito [www.fondazioneunipolis.org](http://www.fondazioneunipolis.org).

Tabella 9.1 Contributi alla Comunità per tipologia

Valori in euro

Fonte: Direzione Amministrazione, Controllo di Gestione e Operations

Tipologia Attività	Descrizione	2014
Erogazioni liberali	Contributi e donazioni di denaro o in natura a favore di organizzazioni non profit per progetti o iniziative di breve durata	257.400
Sponsorizzazioni	Iniziativa scelte per promuovere il brand della società (a valenza commerciale) a favore delle Organizzazioni Socie, della cultura, dello sport e del territorio (sponsorizzazioni locali di filiale/agenzia)	2.874.457
Fondazione Unipolis	Contributo alla Fondazione Unipolis	400.000
<b>Totale</b>		<b>3.531.857</b>

### 9.1.2 Le destinazioni

UnipolSai ha operato in coerenza e complementarità con le linee guida definite dal Gruppo in merito alle priorità e alle aree di intervento su cui focalizzare l'assegnazione delle risorse attraverso un sistema di valutazione della capacità del progetto proposto di generare benefici ed efficaci soluzioni nell'ambito di intervento.

Le aree di intervento presenti nelle linee guida utilizzate nelle scelte riferite a tutto il 2014 sono:

- **cultura e patrimonio artistico** – iniziative volte ad accrescere e preservare il patrimonio artistico, storico e culturale del territorio in cui UnipolSai opera, nonché a consentirne la fruizione da parte dei cittadini;
- **ambiente** – iniziative a tutela dell'ambiente e di sensibilizzazione su tematiche quali: cambiamento climatico, risparmio energetico, raccolta differenziata e riduzione dell'inquinamento;
- **sport** – iniziative di carattere sportivo, amatoriale e professionistico, ricreativo-culturale rivolte anche alle giovani generazioni;
- **ricerca scientifica e utilità sociale** – contributi erogati a diverse onlus per progetti volti a migliorare la società in tutti i suoi aspetti, con particolare riguardo alle attività che si prefiggono di sensibilizzare la comunità su tematiche quali la sicurezza stradale, la salute e il volontariato. Tra queste iniziative rientrano anche il sostegno alla ricerca, soprattutto medica, scientifica ed economica e l'impegno per la legalità, valore trasversale e fondante della Compagnia e della sua attività imprenditoriale.

Accanto a queste si aggiungono le iniziative per il **tempo libero**, svolte per la maggior parte in partnership con le Organizzazioni Socie, su temi di diverso contenuto, spesso trasversali alle quattro aree principali, e che mirano a ottenere un ritorno d'immagine tanto per l'azienda che per i soggetti coinvolti.

#### Grafico 9.1 Contributi alla Comunità per ambito

Valori in euro

Fonte: Direzione Amministrazione, Controllo di Gestione e Operations







### Patrimonio artistico-culturale

Sulla base di una scelta di forte attenzione e valorizzazione del patrimonio artistico e culturale, UnipolSai sostiene da sempre numerose iniziative in questo campo: dalle partnership con alcuni tra i principali teatri italiani, alle sponsorizzazioni di mostre e di eventi musicali, ad interventi di restauro di beni che fanno parte del patrimonio nazionale.

I contributi che UnipolSai eroga alle iniziative di livello nazionale o locale mirano a facilitare la fruizione più ampia possibile dei beni culturali, sulla base della convinzione che il sostegno e la promozione della cultura sia compito di tutti coloro che hanno responsabilità nella comunità, siano essi istituzioni pubbliche o soggetti e operatori privati.

### Ambiente

Nella Carta dei Valori di Gruppo è esplicitata una visione di sviluppo sociale equilibrato e aperto a tutti. Questo per il Gruppo Unipol e per UnipolSai significa: tutela del patrimonio ambientale e del territorio attraverso un uso razionale di tutte le risorse oltre che sviluppo di progetti innovativi ed eco-compatibili.

In quest'ottica rientra anche il sostegno di UnipolSai a progetti ambientali e accordi con partner che promuovono modelli e stili di vita sostenibili. In quest'ambito, nel corso del 2014 UnipolSai ha rinnovato la collaborazione con LifeGate, il network di comunicazione che, attraverso canali radio e web, promuove uno stile di vita sostenibile. A questa partnership si aggiunge anche il sostegno che UnipolSai ha offerto all'iniziativa "Ecopatente", ideata per creare consapevolezza tra i giovani sul tema dell'ambiente e su un utilizzo ecosostenibile dell'autovettura. Il corso Ecopatente, totalmente gratuito sia per gli istruttori che per i patentandi, è parte integrante delle lezioni teoriche di guida. Durante il 2014 hanno partecipato 1.180 autoscuole.

### Ricerca scientifica e utilità sociale

Per UnipolSai, in linea con l'attenzione del Gruppo Unipol, essere rivolti al futuro significa in particolare guardare alle nuove generazioni, sostenere progetti legati al Welfare, alla ricerca medico-scientifica, alle pari opportunità, alla solidarietà e alla sussidiarietà. Fra questi progetti di sponsoring di particolare rilevanza è il supporto offerto ad AISM Associazione Italiana Sclerosi Multipla all'interno della campagna "La Mela di AISM", a favore del progetto "Giovani oltre la Sclerosi Multipla"; il sostegno alla onlus Fanep impegnata a sostegno dei progetti di ricerca, cura e volontariato della neuropsichiatria infantile e alla Fondazione Asphi, organizzazione non profit che si occupa di informatica e disabilità.

Altrettanto significativa è la partnership con la Fondazione Banco Alimentare per sostenere la Giornata Nazionale della Colletta Alimentare 2014. Accanto all'impegno istituzionale, hanno partecipato anche i dipendenti in una raccolta libera e diretta. Nel 2014 sono state raccolte nelle principali sedi 4 tonnellate di generi alimentari. Sempre con il Banco Alimentare è stato avviato un progetto sperimentale per il recupero a fini sociali dei prodotti alimentari inutilizzati della mensa di San Donato Milanese e di Milano Via Senigallia. La raccolta, iniziata nel marzo 2014 e proseguita fino a dicembre 2014, ha permesso il recupero di oltre 3.000 pasti e un risparmio di 15 tonnellate di CO<sub>2</sub>.

Di particolare valore la collaborazione, oramai decennale, di Unipol e di UnipolSai con Libera. Associazioni, nomi e numeri contro le mafie, costituita nel 1995 per affermare i principi e la cultura della legalità, contro la criminalità organizzata, per promuovere lo sviluppo economico e la coesione sociale. A questo riguardo il Gruppo e la Compagnia UnipolSai forniscono supporto e contributi allo sviluppo culturale, sociale ed economico dei luoghi oppressi dalle mafie, operando sulla base dei valori dell'identità locale di ciascun luogo e della solidarietà tra comunità anche lontane.

Dal punto di vista economico UnipolSai ha sostenuto le cooperative che operano sui beni confiscati attraverso la campagna "Un euro per ogni nuova polizza in convenzione con le Organizzazioni Socie", grazie alla quale vengono versati fondi finalizzati alla creazione di imprese sui terreni sottratti alle cosche e ai clan e i cui prodotti vengono trasformati e commercializzati con il marchio "Libera Terra". In questo modo sono stati creati posti di lavoro pulito e giusto, soprattutto per i giovani, in contesti territoriali contraddistinti dal controllo mafioso e da altissimi indici di disoccupazione. I risultati della campagna 2014 ammontano a 160 mila euro dalle nuove polizze.

Particolare impegno viene poi dedicato all'opera di sensibilizzazione verso i dipendenti di tutte le Società del Gruppo, relativamente ai temi della legalità e del contrasto alle mafie. Annualmente, il Circolo dei dipendenti Unipol Bologna organizza la partecipazione dei lavoratori, 28 nel 2014, a campi estivi di volontariato sui beni confiscati promossi da Libera. Associazioni, nomi e numeri contro le mafie. Lo stesso Circolo ha dato vita ad un Gruppo d'Acquisto Solidale dei prodotti di "Libera Terra" che ha totalizzato ordini per 12 mila euro.

### Sport

Con la consapevolezza che le scelte di oggi incidono sul futuro delle nuove generazioni, UnipolSai Assicurazioni, insieme a tutto il Gruppo Unipol, dedica un'importante parte del suo *Corporate Sponsorship Program* allo sport, inteso prima di tutto come veicolo di crescita e sviluppo individuale e sociale.

Le sponsorizzazioni abbracciano diverse discipline e vedono UnipolSai partner dello sport italiano al massimo livello con il sostegno a importanti federazioni nazionali ed eventi sportivi di grande prestigio. Fra le più importanti si segnala l'accordo di sponsorizzazione della Lega Pallavolo Serie A e della Federazione Italiana di Atletica Leggera (FIDAL). A queste iniziative di respiro nazionale e di ampia visibilità è stato rinnovato, per il sesto anno consecutivo, il sostegno al settore basket dell'Associazione Sportiva Briantea84, impegnata nello sviluppo dello sport per persone diversamente abili.

### Tempo libero

Per quanto riguarda le attività in ambito tempo libero, il cui impegno ammonta a oltre 1 milione di euro, si tratta per lo più di sponsorizzazioni di eventi e spettacoli di elevato valore culturale e sportivo di cui la comunità beneficia, ma che sono anche direttamente finalizzate a promuovere il marchio o un particolare prodotto della Compagnia. Per la loro capacità di coniugare obiettivi commerciali a finalità sociali, le iniziative commerciali costituiscono un elemento fondamentale delle politiche di comunicazione di UnipolSai.

## 9.2 Attività a supporto della comunità

Nel corso del 2014 UnipolSai, insieme a tutto il Gruppo Unipol, ha prestato particolare attenzione alla costruzione di consapevolezza e competenze di cittadinanza economica, individuando nell'educazione finanziaria uno strumento strategico da affiancare al processo di miglioramento della regolamentazione del sistema finanziario che tuteli il consumatore da frodi e pratiche ingannevoli. Nell'ambito di questo obiettivo generale, i progetti avviati non intendono solo trasmettere conoscenze e capacità, ma anche mettere nelle condizioni i consumatori di giungere a un giudizio informato per prendere decisioni corrette nella gestione dell'economia personale. Al fine di promuovere la cultura finanziaria tra i consumatori, il Gruppo Unipol e UnipolSai hanno dato vita a "**Conoscere l'assicurazione**", una sezione del sito [www.lamiafinanza.it](http://www.lamiafinanza.it) dove trovano spazio articoli che sintetizzano i termini da sapere, le opportunità e i rischi a cui prestare attenzione in fase di stipula del contratto.

L'iniziativa, che ha preso avvio a luglio del 2014, ha contato oltre 3.000 persone che hanno letto tutti gli articoli pubblicati. Nel complesso le pagine della sezione "Conoscere l'assicurazione" sono state viste almeno una volta da 115.000 visitatori.

Allo stesso modo, il Gruppo Unipol e UnipolSai hanno inaugurato un percorso pilota con le scuole secondarie per accrescere negli adolescenti la consapevolezza e l'adozione di comportamenti consapevoli, per riconoscere la gravità e i costi sociali del rischio e conoscere la mutualità come valore di cittadinanza. In questo percorso che al 31 dicembre 2014 ha coinvolto 140 studenti di 7 classi, il lavoro d'aula è affiancato da moduli virtuali che consentono la trattazione di concetti e contenuti in modalità digitale e interattiva, come le esperienze personali di rischio, il processo decisionale, l'elaborazione di soluzioni e la prevenzione.



## 9.3 La rete agenziale sul territorio

Alle attività realizzate direttamente dalla Compagnia, si aggiungono le iniziative implementate dalle Assicoop e dalle singole Agenzie private. Le iniziative promosse in autonomia dalle Agenzie permettono di realizzare attività ed interventi sia nei territori in cui esse operano, sia azioni di solidarietà a favore dei paesi più poveri del mondo o aree colpite da calamità naturali.

La varietà delle attività svolte dimostra innanzitutto una particolare sensibilità verso situazioni di disagio economico, una costante premura nei confronti delle future generazioni ed investimenti a favore della diffusione dell'arte e della cultura come a tutela dell'ambiente.

Nel complesso, sono state segnalate 3.758 iniziative, provenienti da 259 Agenzie. Oltre il 42% sono attività a carattere sportivo che coinvolgono i giovani, alle quali segue un 28% di azioni a favore di una maggiore diffusione culturale ed artistica. A queste seguono le iniziative di carattere solidale (13%) e quelle relative a relazioni e business del Gruppo (12%), che compongono un ulteriore elemento significativo delle azioni messe in atto dalla rete vendita durante l'anno. Il quadro si completa con le iniziative a favore della tutela dell'ambiente che rappresentano il 4% del totale.

In termini di diffusione territoriale, si rileva che quasi un quarto delle attività provengono da agenzie dell'Emilia Romagna, alle quali per numerosità seguono quelle in Lombardia (16%), Veneto e Piemonte (12% per entrambe) che si dimostrano fra le regioni maggiormente attive. Marche e Toscana sono invece le regioni che implementano un maggior numero di iniziative fra quelle del Centro, mentre al Sud, le Isole si dimostrano fra i territori particolarmente operosi con il 6,3% del totale delle azioni.

Numerose sono le iniziative organizzate dalle Agenzie che si sviluppano in coerenza e continuità con le linee guida del Gruppo: fra esse assumono particolare rilevanza i contributi alle attività territoriali e quelle finalizzate ad una rapida reazione alle emergenze a seguito di eventi naturali. Da segnalare, infatti, l'intervento di tutta la rete vendita a favore dei territori della Sardegna colpiti da alluvione grazie alle risorse messe a disposizione dal Fondo di Solidarietà UnipolSai.

Tra le iniziative legate alla solidarietà, si distinguono i contributi alla ricerca scientifica, quelli a favore di famiglie meno abbienti e gli interventi a favore dei centri anti violenza sulle donne.

Lo sport è invece al centro di numerosi progetti a favore soprattutto di associazioni dilettantistiche e di iniziative di educazione dei giovani alla cultura sportiva.

Nell'ambito artistico-culturale, tra i tanti interventi a supporto delle arti, della formazione, delle scuole del territorio e di altri istituti didattici, emerge il sostegno dato ai programmi di etica globale e pari opportunità del Centro UNESCO di Torino.

In continuità con le attività realizzate dalla Compagnia, si segnala, oltre ai contributi alle iniziative territoriali promosse da Libera. Associazioni, nomi e numeri contro le mafie e dalle Organizzazioni Socie, l'attività "Think and Drive" organizzata in Campania e il progetto "Bevi con la Testa" attivato in Toscana per sensibilizzare i più giovani sul tema della sicurezza stradale e dissuaderli dall'uso di alcol.

In tema di ambiente è interessante infine il sostegno alle iniziative di promozione di un mercato cittadino a "km 0", quindi sostenibile, all'interno della rassegna denominata "Agrikultura" organizzata in Toscana e le sponsorizzazioni delle iniziative del CAI (Club Alpino Italiano) di Reggio Emilia, comprensive di corsi di avvicinamento allo sci di fondo, al trekking e alla montagna.

A close-up photograph of a person's hands holding a bouquet of white flowers with long green stems. The person is wearing a dark, textured garment. In the foreground, several more stems and a few white flowers are scattered on a dark wooden surface. The background is softly blurred, showing a window and a yellow object.

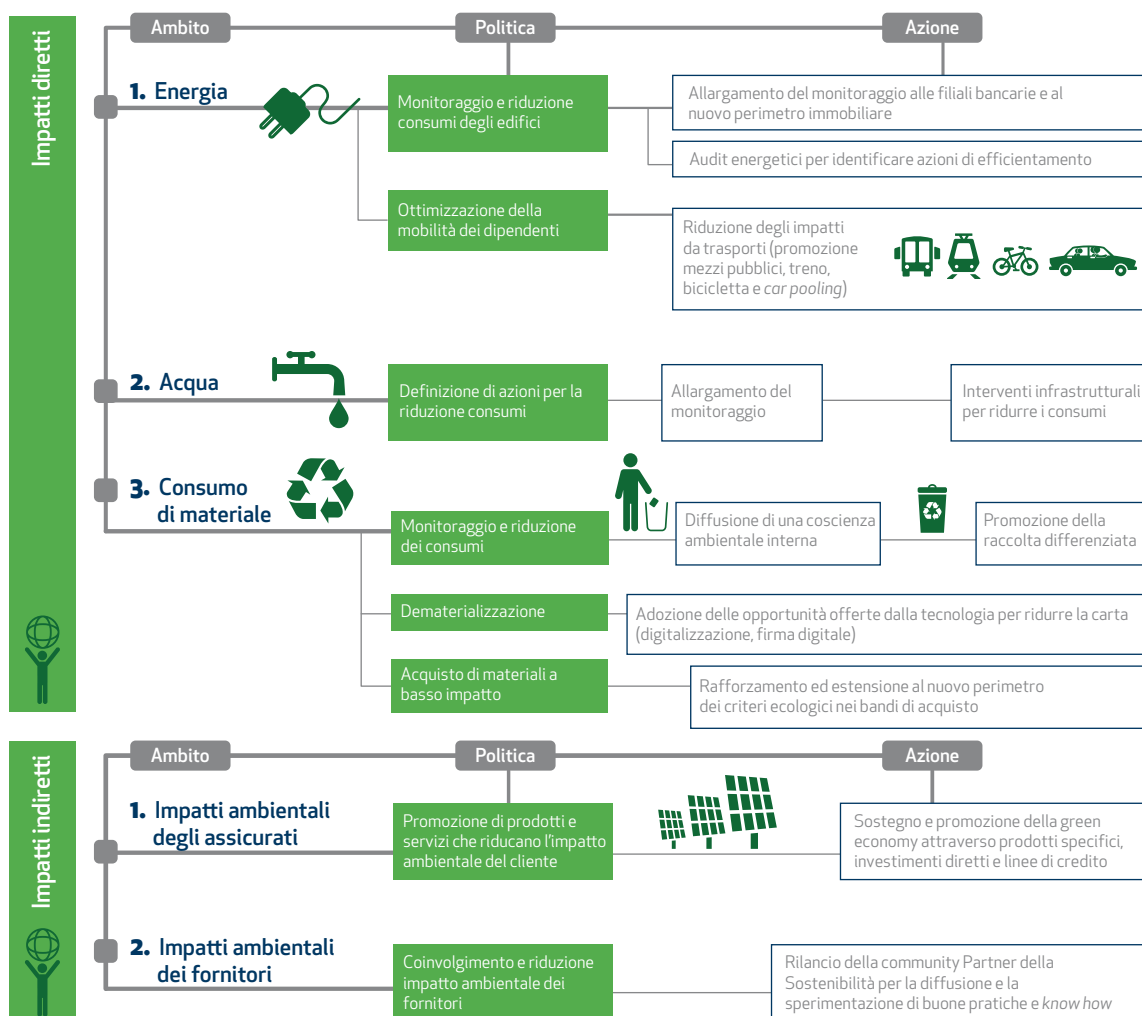
# La performance ambientale



Gli impatti ambientali legati alle attività di UnipolSai vengono classificati, ai fini del Bilancio di Sostenibilità, in impatti diretti e impatti indiretti, secondo l'approccio più comunemente adottato a livello internazionale. I primi riguardano le attività direttamente realizzate o controllate dalla Compagnia, mentre i secondi derivano da attività connesse e funzionali al core business, ma su cui l'azienda non ha un controllo diretto.

Il 2014, sul fronte ambientale, è l'anno dell'integrazione delle metodologie di rilevazione dei consumi e dell'introduzione di sistemi di gestione e controllo standardizzati: inizia infatti l'implementazione del sistema ISO 50001 sugli edifici di proprietà di UnipolSai. Ciò significa definire un processo uniforme di raccolta dati e di controllo, certificarlo e identificare obiettivi di riduzione dei consumi che annualmente vengono valutati. Per il 2014 questo percorso è stato attivato per 3 edifici, le due sedi principali di Bologna (l'edificio di via Stalingrado 45 e Porta Europa) e la sede di San Donato Milanese.

Grafico 10.1 Impatti diretti e indiretti





Nei paragrafi successivi vengono illustrati gli impatti ambientali di tipo diretto, suddivisi in consumi energetici, consumi idrici, mobilità, utilizzo di materiali consumabili, produzione di rifiuti ed emissioni di gas serra.

Per quanto riguarda gli impatti indiretti invece, l'impegno per la loro riduzione si concretizza nel rapporto della Compagnia con i singoli stakeholder, che vengono incentivati, in diversi modi, a contribuire con i loro comportamenti a ridurre gli impatti indiretti di UnipolSai. Queste attività vengono rendicontate, nel dettaglio, nei capitoli specifici (per es. i prodotti con caratteristiche ecologiche si trovano nel capitolo dedicato ai clienti, le iniziative a favore dei dipendenti nel capitolo 5). Nel paragrafo 10.7, invece, vengono descritte le principali azioni intraprese a favore dell'ambiente, sia per la riduzione degli impatti, sia per diffondere una cultura e una consapevolezza tra i dipendenti, e vengono rendicontati i principali obiettivi raggiunti.

## 10.1 L'energia e l'efficienza energetica negli edifici

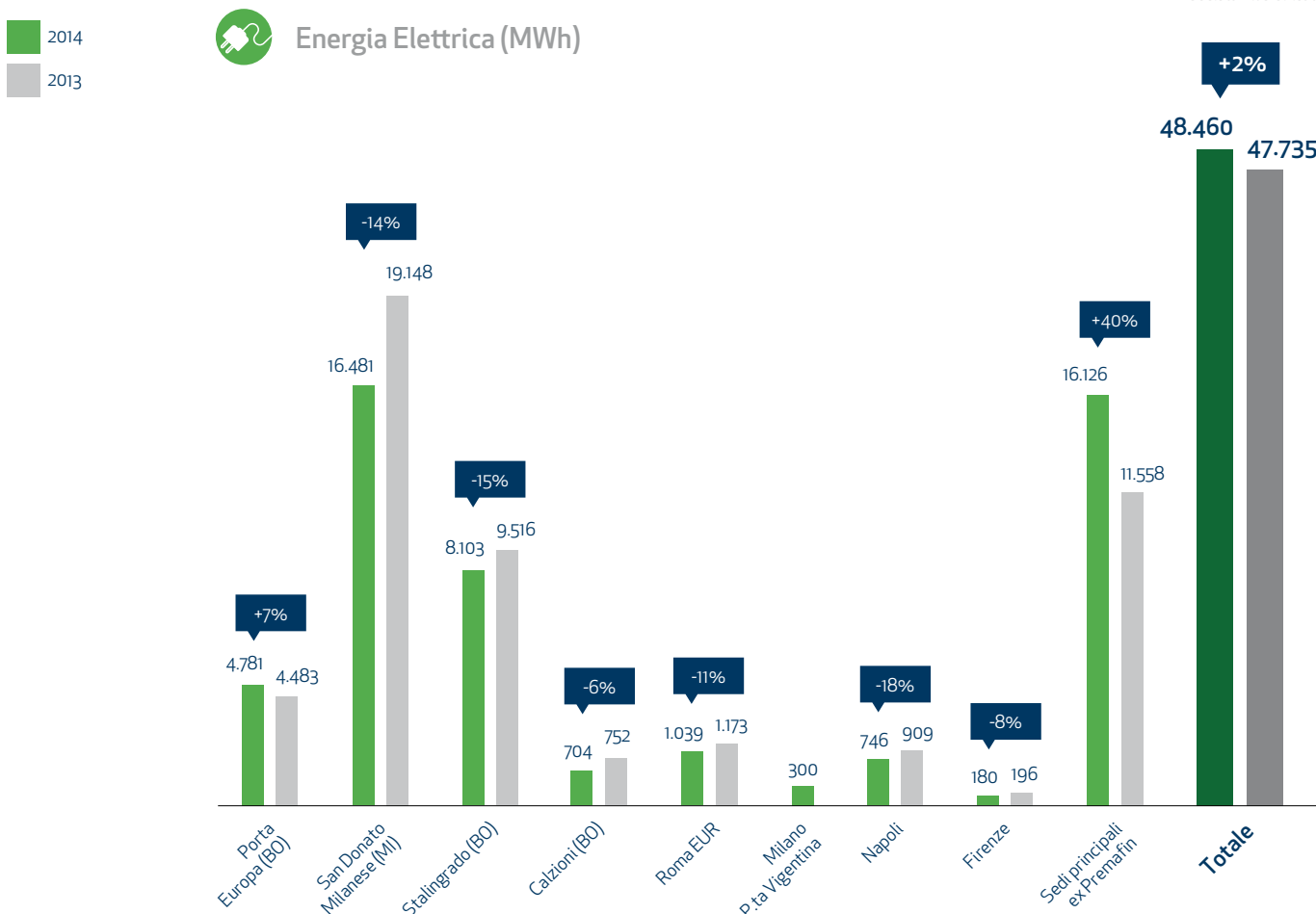
Nel 2014 si è data massima priorità all'integrazione dei sistemi di misurazione e monitoraggio dei consumi tra le diverse Società che sono confluite in UnipolSai. Questa esigenza è stata l'occasione per avviare un percorso ambizioso di certificazione del sistema di gestione dei consumi, realizzato utilizzando la norma ISO 50001. L'attività ha coinvolto larga parte della Funzione Immobiliare nella scrittura delle procedure e nella definizione di confini e obiettivi di riduzione, ed ha comportato un'analisi di fattibilità approfondita per scegliere e programmare gli interventi di miglioramento dell'efficienza energetica da realizzare nel 2015.

Per quanto riguarda i consumi, l'andamento mostrato dai dati non è da considerare attendibile in ragione della fusione e del lavoro di allineamento nelle procedure di monitoraggio e raccolta dati che ne è conseguito. Sull'evoluzione dei consumi hanno inciso anche un inverno non particolarmente freddo e gli interventi effettuati in particolare nelle sedi ex Premafin per migliorarne l'efficienza. Gli investimenti effettuati nel 2014 a tale scopo sono stati pari a 3,5 milioni di euro.

Manca il confronto per la sede di Milano Porta Vigentina perché è il primo anno che entra nel perimetro di rendicontazione.

Grafico 10.2 Consumi energetici nelle principali sedi direzionali

Fonte: Direzione Immobiliare e Società Diversificate

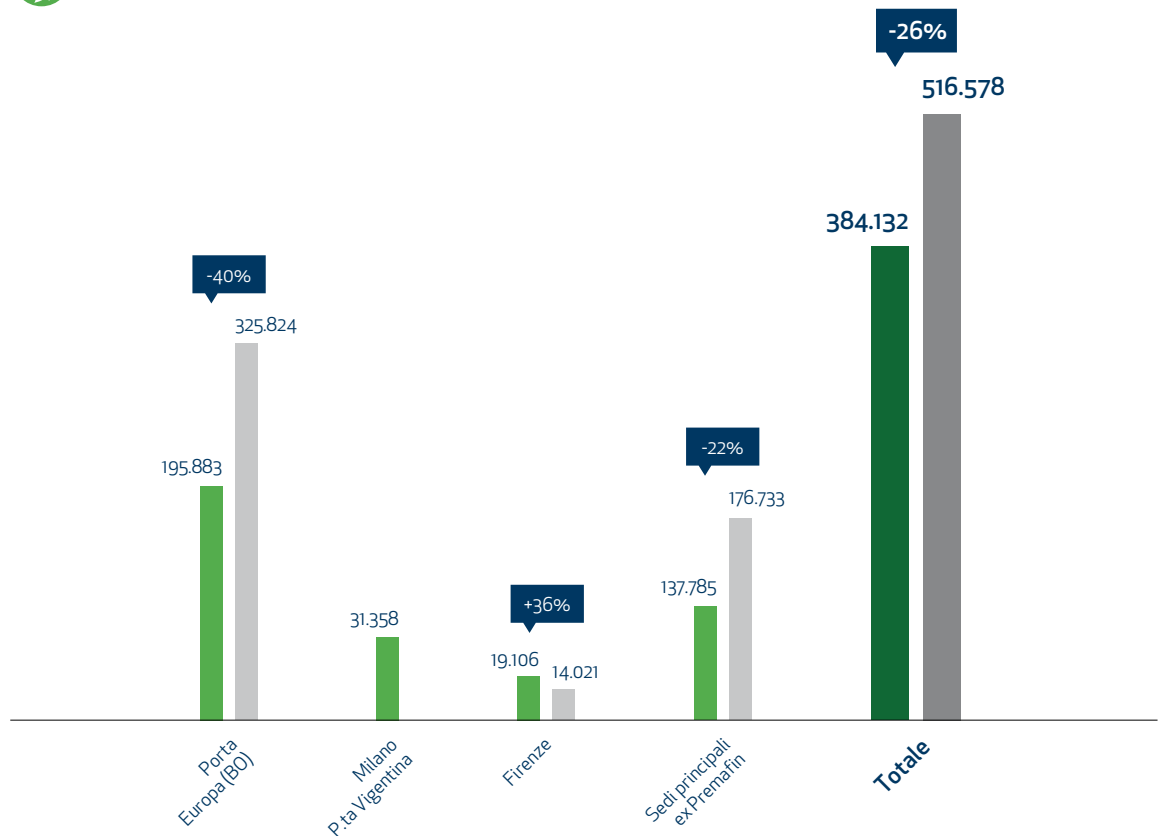






## Grafico 10.3 Consumi energetici nelle principali sedi direzionali

Fonte: Direzione Immobiliare e Società Diversificate

Gas da caldaie (m<sup>3</sup>)

Altri interventi che sono proseguiti nel 2014 sono quelli che riguardano le strutture informatiche, tra le principali cause di consumo energetico, dopo il riscaldamento, nell'attività di UnipolSai. La **virtualizzazione dei server** ha permesso di ridurre i consumi di energia elettrica per l'alimentazione e il raffreddamento dell'attrezzatura informatica di circa 11.079 MWh/Anno, corrispondenti a 4.048 tonnellate di CO<sub>2</sub> non emessa. Continua anche il rinnovo del parco hardware della Compagnia, con 3.085 sostituzioni (3.038 PC e 47 stampanti) effettuate nel 2014, caratterizzato da migliori prestazioni energetiche. Il nuovo CED, che prevede l'unificazione di diverse strutture prima sparse sul territorio, è in fase di completamento. Realizzato con le più avanzate tecnologie di sicurezza e di efficienza, entrerà in funzione a luglio 2015.

## 10.2 I consumi idrici

I consumi idrici rendicontati in questo paragrafo si riferiscono alle sole sedi che provengono da Unipol Assicurazioni, poiché i consumi delle sedi ex Premafin non vengono ancora monitorati in modo sistematico per cui è stato impossibile anche solo effettuare una stima attendibile.

Entra nel perimetro di rendicontazione, anche per l'acqua, la sede di Milano Porta Vigentina.

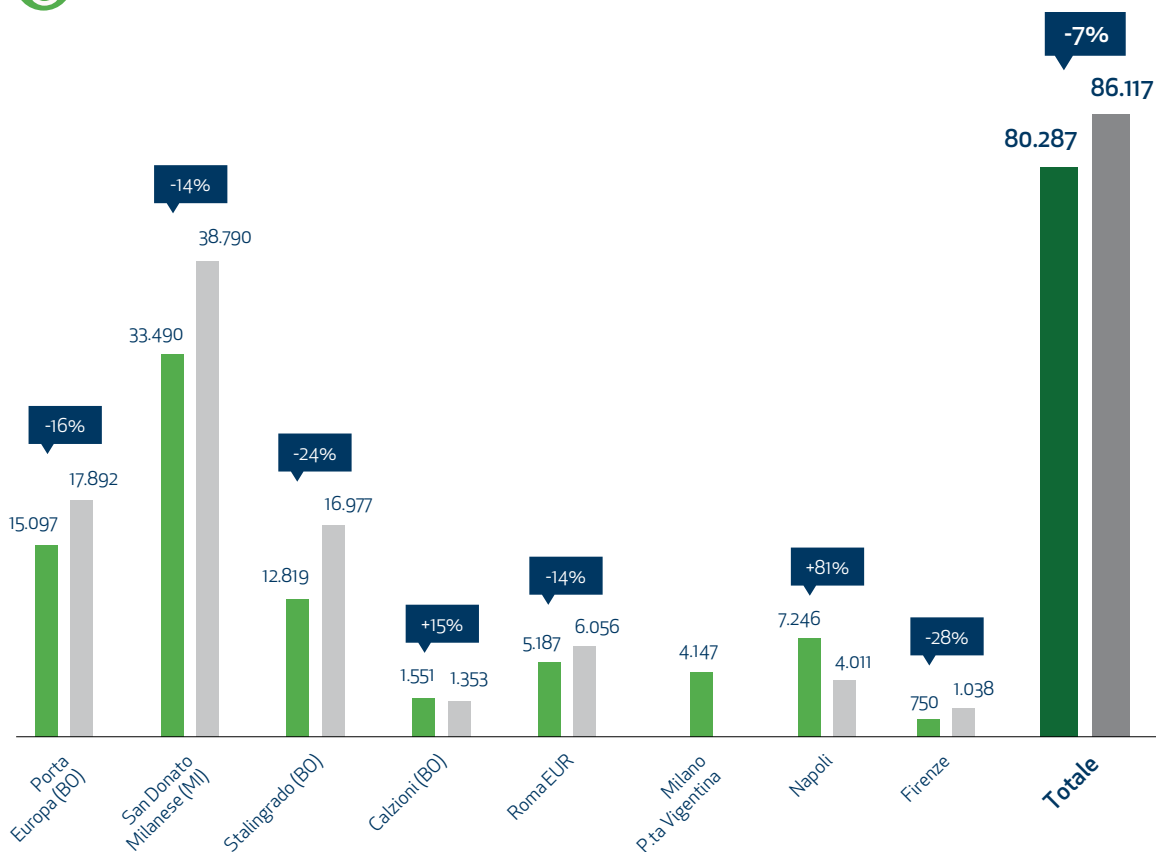
In generale è evidente un calo dei consumi di acqua per tutte le sedi tranne Napoli.

Grafico 10.4 Consumi idrici nelle principali sedi direzionali

Fonte: Direzione Immobiliare e Società Diversificate



Consumi idrici (m<sup>3</sup>)

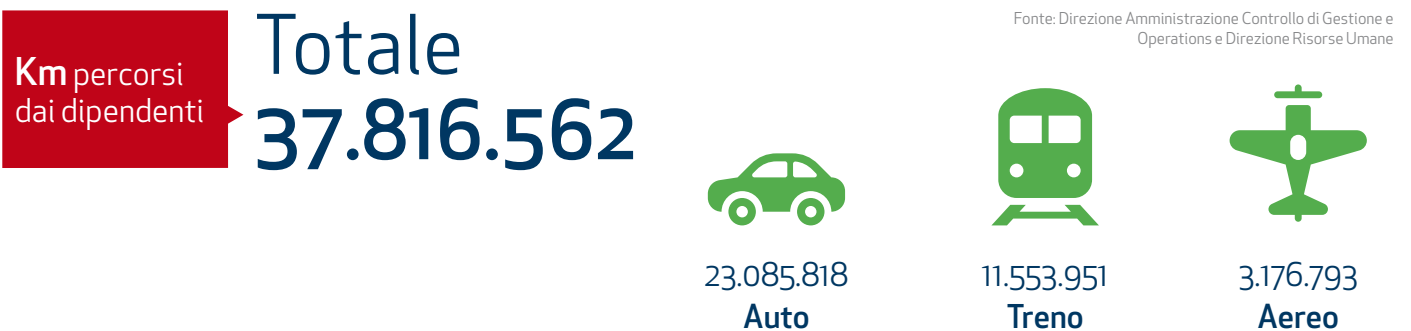




## 10.3 La mobilità

Per quanto riguarda le trasferte di lavoro dei dipendenti, UnipolSai ha adottato le policy in atto da diversi anni in Unipol Gruppo, che definiscono le linee guida che i dipendenti devono seguire per ridurre i consumi ed ottimizzare i trasporti durante il lavoro. In particolare, la *travel policy* prevede che le conference call vengano preferite alle trasferte fisiche e che, nel caso in cui lo spostamento sia necessario, vengano utilizzati prioritariamente i mezzi pubblici.

Nel 2014 si rendicontano per la prima volta in modo unitario le trasferte di tutti i dipendenti, che si attestano a quasi 38 milioni di chilometri percorsi complessivi. Continuano ad essere predominanti quelli in auto, anche se le trasferte in treno crescono proporzionalmente. Questo è dovuto sia alle attività di incentivazione dell'uso del treno, grazie ad accordi commerciali con le compagnie di trasporto e alle policy menzionate sopra, sia alla diffusione sempre maggiore della strumentazione di videoconferenza, che permette di ridurre complessivamente le trasferte, aumentando il comfort lavorativo ed ottimizzando i tempi, oltre che una riduzione dei costi e delle emissioni inquinanti.



Nel 2014 sono stati installati 23 nuovi sistemi di video conferenza, per un totale di 134 e un ammontare di oltre 400 mila euro investiti. Contemporaneamente, grazie ad un ulteriore investimento di 100.000 euro, è continuata la diffusione del software individuale *Unified Communication*, con funzioni di messaggistica, conference call, videoconferenza, condivisione di documenti. Il numero di utenti abilitati è salito a circa 6.000 (dai 5.500 del 2013), con punte giornalieri di utenti collegati a sistema pari a 800 ed un picco giornaliero di circa 160 connessioni Lync attive tra utenti.

UnipolSai accede alla piattaforma di *car pooling* ([www.carpooling.partnerdellasostenibilita.it](http://www.carpooling.partnerdellasostenibilita.it)) creata dal Gruppo Unipol per ottimizzare le trasferte di lavoro, incentivando i dipendenti a condividere l'auto e di conseguenza risparmiare carburante e contribuire alla riduzione dell'impatto sull'ambiente. Negli ultimi anni la piattaforma è stata aperta anche ai fornitori della Compagnia che partecipano al Progetto Partner della Sostenibilità. L'utilizzo del *car pooling* è stato incluso anche dalla *travel policy* citata, proprio con l'obiettivo di diffondere la cultura di sostenibilità in tutta la popolazione aziendale. Il funzionamento prevede che prima di richiedere l'autorizzazione alla trasferta con l'auto privata, il dipendente che ha accesso alla intranet deve registrare nell'apposita sezione dedicata al *car pooling* il proprio itinerario. In questo modo può verificare se è previsto lo stesso percorso e se è possibile condividerlo con altri dipendenti. Nel 2014 il numero di dipendenti iscritti alla piattaforma è di 6.847 ed i chilometri condivisi sono stati 32.832.

Nel 2014 è stato avviato, sulle sedi di Bologna, un progetto sperimentale di **bike sharing** realizzato in collaborazione con la regione Emilia-Romagna, che ha visto l'acquisto di 20 biciclette a pedalata assistita messe a disposizione dei dipendenti per gli spostamenti diurni e casa-lavoro.

Continua anche la collaborazione con UBM Bologna, il servizio di "corriere in bicicletta" utilizzato per le consegne di materiale nell'area bolognese, per un totale di 377 consegne con meno 1.662,70 km percorsi con mezzi a motore, evitando l'emissione di circa 394 kg di CO<sub>2</sub>.

Infine, l'impegno di UnipolSai nell'ambito dei trasporti è ugualmente rivolto all'incentivazione di comportamenti virtuosi nei dipendenti, anche nelle attività non strettamente collegate al lavoro. Per questo motivo è stato realizzato il portale on line **Unipol ECOMobility**, in cui i dipendenti possono trovare tutte le iniziative, i progetti e le agevolazioni ad essi dedicate, oltre ad una bacheca di informazioni collegate al tema della mobilità sostenibile.

Per gli spostamenti casa-lavoro, inoltre, l'impegno della Compagnia va oltre alla sola sensibilizzazione: già da diversi anni infatti è attivo un sistema di incentivi all'uso dei mezzi pubblici che prevede un contributo economico per l'acquisto dell'abbonamento al trasporto pubblico.

A novembre 2014 è stato avviato da UnipolSai un nuovo progetto sperimentale sull'area di Milano, in collaborazione con il Comune e ATM, per incentivare la riduzione nell'utilizzo dell'auto in città a favore dei mezzi pubblici, e contemporaneamente la riduzione dell'esposizione al rischio dei singoli autisti. La campagna di sensibilizzazione ed incentivo all'uso dei mezzi pubblici "**Ferma l'auto, guadagni i mezzi!**" si rivolge ai cittadini milanesi automobilisti che attuano un comportamento "virtuoso": grazie alla presenza di Unibox, la "scatola nera" che registra le abitudini di guida sulle auto assicurate UnipolSai, la campagna "Ferma l'auto, guadagni i mezzi!" dà la possibilità di ottenere un credito di 1,50 euro (ovvero 1 biglietto ATM) per ogni giorno in cui non si usa la propria vettura. Il dispositivo, infatti, registra il fermo dell'auto dal lunedì al venerdì nell'orario 7.30-19.30. I crediti di viaggio accumulati possono essere ritirati in una qualsiasi biglietteria automatica ATM. Questo progetto, in coerenza con i valori della Compagnia, concretizza la visione di sviluppo sociale equilibrato e aperto a tutti. Principale beneficio generato dall'iniziativa è la minore emissione di CO<sub>2</sub> prodotta dal fermo virtuoso dei veicoli privati e dalla minore congestione del traffico conseguente al minor numero di auto in uso e al minor tempo di trasferimento, oltre a una diminuzione di incidenti.

## 10.4 L'utilizzo di materiali consumabili

La scelta di adottare solamente carta certificata **Ecolabel e FSC** (*Forest Stewardship Council*), ossia proveniente da foreste controllate, è ormai una prassi consolidata. Anche nel 2014, infatti, il 98% della carta acquistata presentava queste caratteristiche.

Nello specifico, per l'intero comparto assicurativo, nel 2014 sono state acquistate 779.250 risme da 500 fogli in formato A4. La grammatura scelta rimane la stessa ed è tra le più basse sul mercato (75 g/m<sup>2</sup>).

Per quanto riguarda la dematerializzazione, invece, il lavoro è continuato anche nel 2014: l'investimento di oltre 2,5 milioni di euro nell'anno ha permesso di estendere la diffusione dei sistemi per l'uso della Firma Elettronica Avanzata (FEA) a tutta la rete UnipolSai. Nel corso del 2014 è stata evitata la stampa di oltre 300 mila pagine, per un risparmio equivalente di 44 tonnellate di CO<sub>2</sub>.

Infine, per quel che riguarda i prodotti per stampanti, in UnipolSai sono state confermate le politiche e le azioni di razionalizzazione intraprese dal Gruppo Unipol. In particolare, per i toner distribuiti alle agenzie, è stata predisposta la consegna a bancali presso il magazzino centrale, che provvede poi a distribuirli agli uffici e alle agenzie, insieme agli stampati e alla carta da copie, riducendo così il numero delle singole spedizioni. Nel 2014 i toner acquistati sono stati 29.699, di cui il 48% rigenerati.



Per promuovere un uso ancora più consapevole dei materiali d'ufficio, nel 2014 è stata lanciata l'iniziativa **THINK GREEN**, la rubrica che raccoglie le idee migliori dei dipendenti UnipolSai per una vita d'ufficio più sostenibile. Il progetto, realizzato dall'Ufficio Comunicazione Interna, valorizza attraverso il canale video della Compagnia, Unit, le idee e le iniziative dei dipendenti per ridurre i consumi. Essi si possono candidare per essere intervistati e condividere con gli altri colleghi best practice ambientali.

## 10.5 La gestione dei rifiuti

I rifiuti generati dall'attività di UnipolSai si riferiscono principalmente al materiale da ufficio. Ad oggi vengono raccolti con modalità differenziata i toner e materiali per stampanti, carta, lattine e plastica (principalmente proveniente dai distributori disposti nei diversi punti ristoro delle sedi) e rifiuti sanitari delle infermerie presenti nelle sedi della Compagnia.

Le azioni di sensibilizzazione per il contenimento della produzione di rifiuti e gli incentivi alla differenziazione nel processo di raccolta e di smaltimento sono state estese anche a tutte le nuove sedi di UnipolSai. In particolare, alla fine del 2014, negli uffici di Porta Europa a Bologna è iniziata una sperimentazione per incentivare e facilitare ulteriormente la raccolta differenziata della carta, grazie al posizionamento in ogni postazione di lavoro di un contenitore.

La quantità di carta smaltita in modo differenziato nel 2014 in tutto il Gruppo Unipol è stata pari a circa 361,26 tonnellate, mentre i toner raccolti sono stati 3.832. Anche in questo caso l'attività di raccolta viene effettuata in modo accentrato per l'intero Gruppo e non è disponibile il dato relativo alle sole sedi di UnipolSai.

## 10.6 Le emissioni di CO<sub>2</sub>

Le emissioni di CO<sub>2</sub> della Compagnia vengono calcolate secondo quanto previsto dalla Direttiva UE/87 del 2003, relativa all'*emission trading scheme* e suddivise secondo la classificazione internazionale proposta dallo standard GHG Protocol, in *scope 1*, *scope 2* e *scope 3*. Questa scelta è stata dettata dalla volontà di promuovere una maggior trasparenza e comparabilità dei dati ambientali, anche verso i competitor, oltre che di promuovere una cultura di *disclosure* ambientale non così diffusa nel settore, mentre UnipolSai la ritiene importante per valutare a pieno la performance e la responsabilità dell'impresa.

La suddivisione in *scope* rispecchia il grado di controllo che l'organizzazione ha sulle proprie emissioni. Rientrano nello *scope 1* tutte le emissioni dirette e puntuali di gas serra prodotte da fonti di proprietà dell'azienda. Nel caso di UnipolSai, si considerano le emissioni generate dalle caldaie a gas presenti in alcuni edifici<sup>1</sup> e dalle caldaie a gasolio ancora presenti nella sede di via Senigallia a Milano appartenente all'ex Gruppo Premafin.

Nello *scope 2* sono raggruppate le emissioni che derivano dall'acquisto di elettricità, per cui in questo ambito è stata contabilizzata l'energia elettrica acquistata<sup>2</sup> e l'energia prodotta da teleriscaldamento<sup>3</sup>.

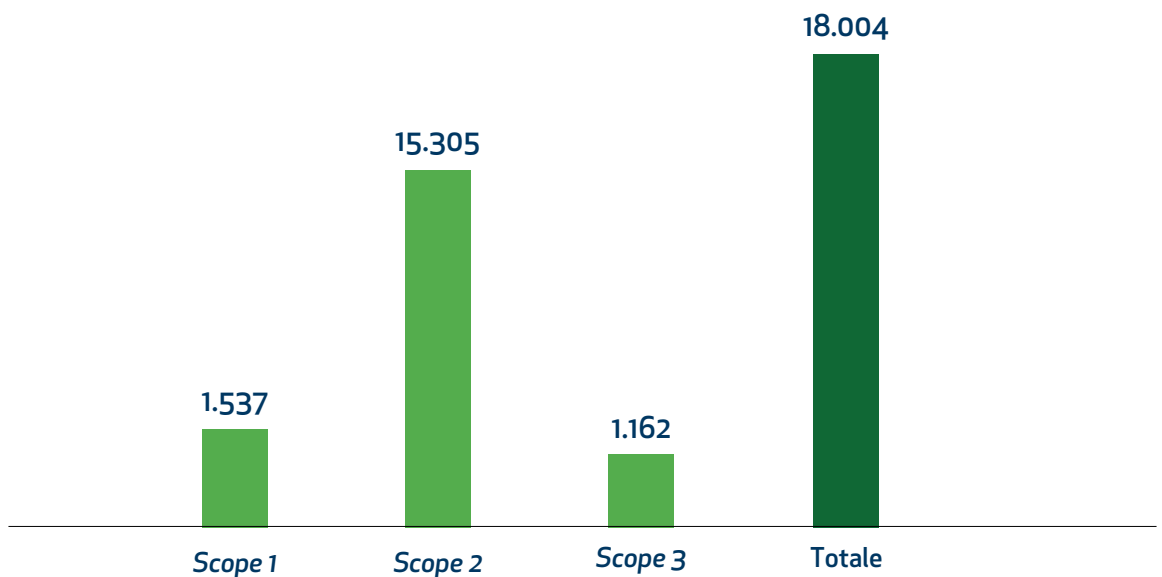
Nello *scope 3* ricadono tutte le emissioni che, seppur collegate all'attività caratteristica dell'azienda, Unipol non controlla direttamente. In particolare, vengono rendicontate le emissioni generate dai viaggi e dai trasferimenti dei dipendenti.

Dato il variare del perimetro di rendicontazione, per quest'anno non è possibile realizzare un confronto con gli anni precedenti.

1 - Coefficiente di trasformazione 0.001956 tCO<sub>2</sub>/m<sup>3</sup> (ISPRA 2015).  
 2 - Coefficiente di trasformazione 0.40 tCO<sub>2</sub>/MWh (ISPRA 2015).  
 3 - Coefficiente di trasformazione 0.0002285 tCO<sub>2</sub>/MWh (Delibera EEN 3/08, Autorità per l'energia elettrica, il gas e il sistema idrico).

Grafico 10.5 Emissioni di CO<sub>2</sub> (ton CO<sub>2</sub> eq)

Fonte: Direzione Immobiliare e Società Diversificate





## 10.7 Le iniziative di sensibilizzazione

I numeri e le attività rendicontate nei paragrafi precedenti riguardano in particolare le politiche e le iniziative per la riduzione degli impatti diretti di UnipolSai. L'impegno della Compagnia, coerentemente con il Gruppo di cui fa parte, si sviluppa in modo intenso anche nella sensibilizzazione e nel supporto ai propri clienti, dipendenti e comunità di riferimento, ad adottare comportamenti rispettosi dell'ambiente e finalizzati alla riduzione degli impatti.

In particolare, nel 2014 è continuato l'impegno di UnipolSai per **promuovere l'adattamento al cambiamento climatico**. Grazie alle sue competenze infatti la Compagnia ha lavorato per costruire gli strumenti e i processi necessari a supportare i cittadini e le Pubbliche Amministrazioni a ridurre i rischi legati al cambiamento del clima. Si tratta di un tema che impatta in modo diretto le Compagnie assicurative, ma che contemporaneamente attribuisce loro un ruolo molto importante a supporto dei territori: esse possono infatti giocare un ruolo chiave per la promozione dell'adattamento e per la protezione dai rischi derivanti da un aumento degli eventi catastrofici, mettendo a valore e condividendo le competenze sviluppate in anni di attività.

Già nel 2013 è stato creato un gruppo di lavoro con competenze e ruoli trasversali che, durante tutto il 2014, ha lavorato per mappare le vulnerabilità della Compagnie e per definire un piano d'azione che porti UnipolSai, nell'arco del prossimo Piano Triennale, a diventare la Compagnia di riferimento su questi temi.

Le prime azioni implementate sono state:

- la redazione di un documento strategico di posizionamento rispetto al cambiamento climatico che, oltre a costituire una raccolta delle ultime evidenze scientifiche sul tema, comprende anche gli impegni di UnipolSai in termini di promozione dell'adattamento. Questo documento, alla cui redazione ha partecipato il centro Euro-mediterraneo per il Cambiamento Climatico e che è stato approvato dai vertici del Gruppo e di UnipolSai, sarà la base di una campagna di informazione e sensibilizzazione nel 2015;
- l'avvio di un gruppo di lavoro tecnico per la predisposizione, insieme al Politecnico di Milano, delle basi dati e dei supporti informatici per poter offrire sul mercato una valida copertura assicurativa per le alluvioni e per gli altri eventi catastrofici;
- la costruzione di un modello di partnership pubblico-privato per diffondere conoscenza, in particolare verso le PMI, sulla valutazione del rischio e la gestione delle emergenze, e per trovare meccanismi virtuosi ed innovativi per aumentare la resilienza del territorio;
- la selezione, attraverso l'attività di incubazione d'impresa avviata con il progetto Unipol Ideas, di giovani aziende o idee d'impresa che propongano soluzioni innovative per la protezione dei rischi catastrofici. In particolare, è iniziata una collaborazione con una startup che ha sviluppato un sistema innovativo per la quotazione di questo genere di rischi.

L'aumento della probabilità e dell'evidenza di questi rischi di carattere naturale stanno, contemporaneamente, aumentando il livello di attenzione e sensibilità della popolazione al tema dei cambiamenti climatici ed evidenziando la non sostenibilità economica e gestionale di un modello riconducibile alla sola gestione pubblica.

Proprio per questo, l'intero 2014 è stato caratterizzato da un intenso lavoro di *advocacy* di UnipolSai, finalizzato a portare l'attenzione politica sulla necessità di una normativa chiara ed univoca per la gestione dei danni derivanti dalle catastrofi naturali. Ad oggi infatti il modello tradizionale di gestione dei danni causati dagli eventi catastrofici, di natura esclusivamente pubblica, è arrivato a un tale livello di insostenibilità economica che già nel 2012, con il Decreto Legge n. 59 del 15 maggio, lo Stato dichiarava che non avrebbe più coperto le spese di ricostruzione.

Parallelamente a questa attività di carattere istituzionale, UnipolSai ha approvato un piano d'intervento ad hoc che prevede lo sviluppo di soluzioni tecniche che possano comunque venire incontro a coloro che vogliono proteggersi dai rischi sempre crescenti legati al cambiamento climatico, e la realizzazione di una grande campagna di comunicazione per supportare la diffusione di informazione e conoscenza su questi temi,

in particolar modo verso le PMI, anche utilizzando sistemi informatici di misurazione del rischio indiretto causato dagli eventi catastrofici.

Per poter essere davvero di supporto alla fragile condizione italiana, uno dei principali problemi che la Compagnia deve affrontare è quello legato alla mancanza di informazioni precise ed attendibili rispetto al cambiamento del clima e soprattutto alla vulnerabilità del territorio e dei beni. Si tratta di un problema con implicazioni finanziarie potenzialmente molto grandi, ed in generale legato al numero di polizze vendute. La collaborazione con centri di ricerca molto avanzati su questi temi, la georeferenziazione dei beni assicurati sul territorio, la collaborazione con le autorità di bacino e le Amministrazioni Pubbliche, va proprio nella direzione di ridurre questo rischio.

Nel complesso si tratta di un progetto che vede investimenti che superano i 500 mila euro, ma che permetteranno ad UnipolSai di avere un ruolo attivo a fianco dei cittadini, delle PMI e dei Comuni per l'aumento della resilienza del territorio.





## **Unipol Gruppo Finanziario S.p.A.**

Responsabilità Etica e Sociale

### **Responsabile**

Walter Dondi

Il Bilancio di Sostenibilità 2014

è stato redatto a cura di:

Giada Coffari Di Gilferraro

Walter Dondi

Daniele Giorgetti

Marisa Parmigiani

Andrea Salemme

Nicoletta Tranquillo

Alla redazione del Bilancio hanno  
contribuito tutte le Direzioni della  
Compagnia.

Chiuso in redazione il 25 maggio 2015

**UnipolSai Assicurazioni S.p.A**

Sede Legale:  
Via Stalingrado, 45  
40128 Bologna (Italia)  
tel. +39 051 5077111  
fax +39 051 375349

Capitale sociale i.v. euro 1.996.129.451,62  
Registro delle Imprese di Bologna  
C.F. e P.IVA 00818570012  
R.E.A. 511469

Società soggetta all'attività  
di direzione e coordinamento  
di Unipol Gruppo Finanziario S.p.A.,  
iscritta all'Albo delle Imprese  
di Assicurazione e riassicurazione  
Sez. I al n. 1.00006 e facente parte  
del Gruppo Assicurativo Unipol  
iscritto all'Albo dei gruppi  
assicurativi al n. 046

[www.unipolsai.com](http://www.unipolsai.com)  
[www.unipolsai.it](http://www.unipolsai.it)



[www.unipolsai.com](http://www.unipolsai.com)  
[www.unipolsai.it](http://www.unipolsai.it)

**UnipolSai Assicurazioni S.p.A.**  
Sede Legale  
Via Stalingrado, 45  
40128 Bologna