



**Dichiarazione
consolidata
di carattere
non finanziario
2017**

P.4

Nota metodologica

P.12

AXA

- P.13** 1.1. Il Gruppo AXA
- P.13** 1.2. Il Gruppo AXA Italia: modello di business e struttura
- P.14** 1.3. I nostri valori
- P.14** 1.4. I nostri stakeholder

P.16

Governance e gestione dei rischi

- P.17** 2.1. Il modello di corporate governance e la governance della Corporate Responsibility
- P.18** 2.2. Il sistema dei controlli interni e di gestione e controllo dei rischi

P.19

L'analisi di materialità

- P.21** 3.1. L'identificazione dei temi materiali per AXA Italia
- P.21** 3.2. L'identificazione dei rischi legati ai temi materiali

P.22

Integrity

- P.23** 4.1. Il comportamento leale sul mercato

P.26

People

- P.27** 5.1. Le persone di AXA Italia: l'attenzione allo sviluppo e alla valorizzazione
- P.27** 5.2. Chi siamo
- P.28** 5.3. Sviluppo e valorizzazione
- P.30** 5.4. Talent Management Program
- P.30** 5.5. Employee Value Proposition
- P.31** 5.6. Parent policy
- P.31** 5.7. A new way of working
- P.31** 5.8. Piani di upskilling
- P.31** 5.9. Le strategie di AXA Italia per lo sviluppo
- P.32** 5.10. La formazione

P.33

Society

- P.34** 6.1. Investimenti nella comunità e stakeholder engagement
- P.35** 6.2. Community Investment Survey
- P.36** 6.3. AXA Cuori in Azione
- P.37** 6.3.1. Attività a livello nazionale
- P.37** 6.3.2. Attività a livello locale
- P.38** 6.4. Social e Open Innovation

P.39

Environment

- P.40** 7.1. L'attenzione all'ambiente
- P.42** 7.2. Indicatori ambientali
- P.43** 7.3. I consumi energetici
- P.44** 7.4. Le emissioni di gas effetto serra
- P.44** 7.5. L'utilizzo di materiali
- P.45** 7.6. I consumi idrici

P.46

Customer

- P.47** 8.1. L'eccellenza nella gestione dei sinistri
- P.49** 8.2. From Payer to Partner
- P.49** 8.3. La gestione dei sinistri in numeri
- P.50** 8.4. La customer experience e l'attenzione al cliente
- P.50** 8.4.1. Chiarezza e trasparenza nella comunicazione
- P.53** 8.4.2. La capacità di risposta al cliente
- P.54** 8.4.3. L'Instant Customer Feedback
- P.54** 8.5. Cyber risk, Data management & security, Privacy per i clienti
- P.56** 8.6. Digitalizzazione
- P.56** 8.6.1. Digital Experience
- P.58** 8.6.2. Il progetto Paperless
- P.59** 8.7. La relazione con la rete
- P.60** 8.7.1. Il rapporto con la rete: dai canali distributivi tradizionali a una rete trasformata
- P.61** 8.7.2. Il rapporto con la rete: formazione ed engagement

P.63

Relazione della Società di Revisione

Nota metodologica

La Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (di seguito “DNF”) del Gruppo AXA Italia (di seguito anche “AXA Italia” o “il Gruppo”) risponde alle richieste del Decreto Legislativo (D. Lgs.) 254/2016 (di seguito anche “Decreto”), attuativo della Direttiva 2014/95/UE¹, sull’obbligo di rendicontazione delle informazioni di carattere non finanziario da parte degli enti di interesse pubblico rilevanti (EIPR).

AXA Assicurazioni S.p.A. è tenuta alla redazione in quanto:

- n impresa di assicurazione, operatore economico esplicitamente annoverato tra gli “enti” destinatari dell’obbligo;
- n società madre di un gruppo di grandi dimensioni, con un organico superiore ai 500 dipendenti;
- n ancorchè controllata a propria volta da un’altra impresa europea soggetta alla medesima direttiva UE (Gruppo AXA, di seguito anche “casa madre”), quest’ultima non adempirà per l’anno fiscale 2017, per la postponizione dell’obbligo al 2018 da parte dell’ordinamento francese cui essa è sottoposta (Decreto n° 2017-1265 dell’agosto 2017²).

Il presente documento ha l’obiettivo di assicurare, come richiesto dal Decreto italiano, la comprensione delle attività dell’impresa, del suo andamento, dei suoi risultati e dell’impatto dalla stessa prodotta sui temi non finanziari, ossia relativi agli aspetti ambientali, sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani, alla lotta contro la corruzione attiva e passiva.

Le tematiche oggetto di reporting nel presente documento sono state selezionate sulla base del principio di “materialità”, la cui applicazione permette l’individuazione degli aspetti che risultano rilevanti per il Gruppo, tenendo conto delle caratteristiche specifiche dello stesso, del suo modello organizzativo, delle sue politiche, dei principali rischi e dell’impatto generato.

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

(2) Décret n° 2017-1265 du 9 août 2017 pris pour l’application de l’ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017 relative à la publication d’informations non financières par certaines grandes entreprises et certains groupes d’entreprises.

Il processo di individuazione dei temi rilevanti

Con lo scopo di individuare i temi rilevanti, il Gruppo AXA Italia ha analizzato i temi già emersi come rilevanti per AXA Italia nell'anno 2016, i valori del Gruppo AXA, le linee guida internazionali, tra cui le pubblicazioni del Global Reporting Initiative (GRI), e il reporting di sostenibilità dei peers, anche con riferimento agli ambiti citati all'art.3, comma 2, del D.Lgs 254/2016.

Successivamente, con un'attività di engagement interno, è stato coinvolto il Management Committee di AXA Italia, composto dal top management in rapporto gerarchico diretto con l'Amministratore Delegato del Gruppo AXA Italia, che ha valutato l'importanza di ciascun tema identificato, sia per la Società stessa, sia per gli stakeholder interni ed esterni di riferimento. Ciascun tema è stato pertanto valutato due volte, su una scala da 0 a 5, sulla base dell'importanza per le strategie d'impresa da un lato, e delle aspettative degli stakeholder dall'altro. Con riferimento all'importanza dei temi per gli stakeholder, il punto di vista di ciascuna categoria di stakeholder rilevante per la Società è stato espresso dall'executive più vicino a quella categoria di stakeholder, che ne ha rappresentato la voce, esprimendone scelte e aspettative.

I risultati ottenuti sono stati consolidati, e nell'ambito di tale processo, due aspetti afferenti alla medesima tematica ("Sviluppo delle persone" ed "Employee Value Proposition") sono stati ricondotti al medesimo tema (denominato "Sviluppo e valorizzazione delle persone"). È stata quindi sviluppata una matrice di materialità, successivamente condivisa con il Management Committee.

La tabella che segue illustra gli undici temi risultati "top material", ovvero i temi ritenuti necessari ad assicurare la comprensione delle attività d'impresa, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto da essa prodotta, e che sono pertanto oggetto di rendicontazione all'interno della DNF di AXA Italia. La tabella mostra inoltre il capitolo della DNF in cui si trova la trattazione, e la correlazione con gli ambiti citati all'art 3 del d.lgs. 254/2016.

AMBITI DEL D.LGS. 254/2016	TEMA MATERIALE	CAPITOLO
	Performance economica e solidità patrimoniale	Il tema non è oggetto di rendicontazione in DNF (si veda il commento di seguito alla presente tabella)
Lotta contro la corruzione (Art. 3, c.1 e c.2)	Comportamento leale sul mercato	Integrity
Aspetti attinenti alla gestione del personale (Art. 3, c.1 e c.2)	Sviluppo e valorizzazione delle persone	People
Aspetti sociali (Art. 3, c.1 e c.2)	Investimenti nella comunità e stakeholder engagement	Society
Aspetti ambientali (Art. 3, c.1 e c.2)	Impatti ambientali diretti	Environment
Aspetti sociali (Art. 3, c.1 e c.2)	Eccellenza nella gestione dei sinistri	Customer
Aspetti sociali (Art. 3, c.1 e c.2)	Comunicazione chiara e trasparente (customer experience)	Customer
Aspetti sociali (Art. 3, c.1 e c.2)	Capacità di risposta ai clienti (customer experience)	Customer
Aspetti sociali (Art. 3, c.1 e c.2)	Cyber risk, Data management & security, Privacy per i clienti	Customer
Aspetti sociali (Art. 3, c.1 e c.2)	Digitalizzazione	Customer
Aspetti ambientali (Art. 3, c.1 e c.2)		
Aspetti sociali (Art. 3, c.1 e c.2)	Relazione con la rete distributiva	Customer

Il tema "Performance economica e solidità patrimoniale", pur risultando come tema materiale, non è oggetto di rendicontazione nell'ambito della DNF, in quanto ambito non espressamente richiamato dal D.Lgs 254/2016.

Per ogni approfondimento si rimanda al Bilancio Consolidato del Gruppo AXA Italia.

Non essendo emerso come tema "top material", il rispetto dei diritti umani non sarà oggetto di articolata rendicontazione all'interno della presente Dichiarazione, rimanendo tuttavia tema di rilievo per AXA Italia.

Il tema viene globalmente veicolato dal Gruppo AXA, che si è impegnato a rispettare i diritti umani, come riconosciuti e definiti a livello internazionale dalla Dichiarazione Universale delle Nazioni Unite, dagli standard core dell'Organizzazione Internazionale del lavoro (International Labour Organization) e dai principi guida per l'implementazione del framework delle Nazioni Unite "Protect, Respect and Remedy" Framework ("Ruggie Principles"). L'impegno, formalizzato con l'[AXA Human Rights Policy](#), riflette anche i principali standard internazionali più comunemente associati al settore assicurativo a cui il gruppo AXA a livello globale ha aderito (UN Global Compact, the UN Principles for Responsible Investment and the UN Principles for Sustainable Insurance) e definisce i principi da rispettare da parte di AXA Gruppo a livello globale come datore di lavoro, business partner³, assicuratore e investitore.

Particolare attenzione, nell'ambito del tema, viene data alla gestione contrattuale dei rapporti di lavoro, della tutela delle libertà sindacali e della negoziazione collettiva e della tutela della salute e sicurezza per tutti i lavoratori. In AXA Italia le libertà e le relazioni sindacali sono presidiate e gestite attraverso incontri con le rappresentanze sindacali interne ed esterne, che vengono coinvolte con potere consultivo. È in essere dunque un dialogo costante e strutturato con le parti sociali, che ha di recente portato anche alla revisione collettiva del contratto integrativo, che oggi riconosce, attraverso una nuova visione manageriale, la prestazione dei lavoratori, e che ha dato vita, tra le altre cose, all'accordo sullo *smart-working*.

Il dialogo e il presidio abbracciano anche il tema della salute e sicurezza dei lavoratori, che ha integrato, nel 2017, la valutazione dello stress lavoro-correlato. Si tratta di tematiche "due by law" che in AXA Italia si mira a valorizzare oltre la mera conformità normativa.

AXA Italia, in conformità alle leggi in vigore e in ragione del presidio della casa madre, delle specificità del proprio business e dei mercati in cui opera, e considerando i presidi di controllo e gestione applicati, non ha identificato il rischio di mancato rispetto dei diritti umani, come sopra declinato, come significativo in riferimento sia alle proprie persone sia relativamente alla catena di fornitura.

Il perimetro e lo standard di rendicontazione

Il perimetro di rendicontazione della DNF coincide con quello del Bilancio Consolidato redatto ai fini della comunicazione al regolatore, Istituto per la Vigilanza sulle Assicurazioni (IVASS) descritto nel paragrafo "Il Gruppo AXA Italia: modello di business e struttura", cui si rimanda per i dettagli, con le seguenti eccezioni:

- Viene *esclusa* dalla presente rendicontazione AXA MPS Financial DAC, società indirettamente controllata al 50% da AXA Mediterranean Holding SAU, autorizzata ad operare in Italia nei rami vita in regime di libera prestazione di servizi e con sede legale in Irlanda. Nel bilancio dell'esercizio 2017, al fine di migliorare la rappresentazione del patrimonio netto, il Gruppo AXA Italia ha ritenuto opportuno rivedere la quota attribuibile ai terzi delle controllate AXA MPS Assicurazioni Vita S.p.A., AXA MPS Assicurazioni Danni S.p.A. e AXA MPS Financial DAC. AXA Assicurazioni S.p.A. esercita il controllo in virtù dell'attività di direzione e coordinamento – ancor prima della Direzione unitaria – cui la capogruppo AXA Assicurazioni S.p.A. è legittimata direttamente a operare sulla base di emendamenti agli statuti deliberati da AXA MPS Assicurazioni Vita S.p.A. e da AXA MPS Assicurazioni Danni S.p.A. ed AXA MPS Financial DAC. Conseguentemente la quota di pertinenza del Gruppo e dei terzi, derivante dal consolidamento integrale delle suddette Società, è stata attribuita per il 50%.
- Vengono *incluse* nella presente rendicontazione, per quanto riguarda il loro apporto agli indicatori di prestazione, ove rilevante, le seguenti succursali, che, in quanto italiane, rientrano nel perimetro di consolidamento per impossibilità tecnica di scorporarne i dati, come richiesto dalle reportistiche di Gruppo:

(3) Il rispetto delle leggi e degli standard nazionali e internazionali applicabili in materia di diritti dell'uomo è richiesto ai fornitori dal Codice di Condotta Procurement, incluso nella [Compliance & Ethics Guide](#).

- la succursale in Italia di AXA Mediterranean Holding SAU;
- la succursale in Italia di AXA Life Europe Limited, la cui attività principale consiste nel trattare operazioni internazionali di assicurazione vita nell'Unione Europea in conformità con la Terza Direttiva Vita recepita nella legislazione nazionale dalle Norme Quadro (Ramo Vita) della Comunità Europea.

L'anno di rendicontazione cui si riferiscono le informazioni e i dati è il 2017; ove possibile, sono state inserite le descrizioni qualitative dei trend relativi al periodo precedente.

Lo standard di rendicontazione adottato per la redazione della DNF è "GRI Sustainability Reporting Standards", pubblicato nel 2016 dal GRI – Global Reporting Initiative (GRI Standards), con approccio "GRI-REFERENCED". In particolare, secondo quanto previsto dallo Standard GRI 101: Foundation, paragrafo 3, all'interno di questa DNF si è fatto riferimento ai Reporting Standards identificati nella tabella che segue. I temi materiali sono dunque correlati alle singole Standard Disclosure, mentre i temi non coperti da Disclosure GRI (così come previsto dalle Linee Guida GRI Standards) sono rappresentati da opportuni Key Performance Indicators (KPI), come indicato all'interno della tabella successiva.

TABELLA DELLE DISCLOSURE GRI

GRI STANDARD	GRI	DESCRIZIONE	TEMA MATERIALE	PAGINA
GRI 102: General Disclosures 2016	102-1	Name of the organization	-	1
	102-2	Activities, brands, products, and services	-	13-14
	102-3	Location of headquarters	-	42
	102-4	Location of operations	-	59
	102-5	Ownership and legal form	-	6-7
	102-6	Markets served	-	13-14 59-61
	102-8	Information on employees and other workers	Sviluppo e valorizzazione delle persone	27-28
	102-15	Key impacts, risks, and opportunities	-	18, 21
	102-16	Values, principles, standards, and norms of behaviour	-	14
	102-17	Mechanisms for advice and concerns about ethics	-	23-25
	102-18	Governance structure	-	17
	102-20	Executive-level responsibility for economic, environmental, and social topics	-	17
	102-40	List of stakeholder groups	-	14-15
	102-42	Identifying and selecting stakeholders	-	14-15
	102-43	Approach to stakeholder engagement	-	14-15
	102-45	Entities included in the consolidated financial statements	-	7-8
	102-47	List of material topics	-	6, 21
	102-50	Reporting period	-	8
102-56	External assurance	-	64	

TABELLA DELLE DISCLOSURE GRI

GRI STANDARD	GRI	DESCRIZIONE	TEMA MATERIALE	PAGINA
GRI 103: Management Approach 2016	103-2	The management approach and its components		34-36
GRI 201: Economic performance 2016 e G4 Sector Disclosure – Financial Services 2013	201-1 e Sector addition to G4-EC1	Direct economic value generated and distributed	Investimenti nella comunità e stakeholder engagement	35
GRI 103: Management Approach 2016	103-2	The management approach and its components		23-25
GRI 205: Anti-corruption 2016	205-1	Operations assessed for risks related to corruption	Comportamento leale sul mercato	24
GRI 103: Management Approach 2016	103-2	The management approach and its components		39-42
GRI 301: Materials 2016	301-1	Materials used by weight or volume		44-45
GRI 302: Energy 2016	302-1	Energy consumption within the organization	Impatti ambientali diretti	43-44
	302-3	Energy intensity		43
GRI 303: Water 2016	303-1	Water withdrawal by source		45
GRI 305: Emissions 2016	305-1	Direct (Scope 1) GHG emissions		44
	305-2	Energy indirect (Scope 2) GHG emissions		44
GRI 103: Management Approach 2016	103-2	The management approach and its components		26-30
GRI 404: Training and education 2016	404-1	Average hours of training per year per employee	Sviluppo e valorizzazione delle persone	32
	404-2	Programs for upgrading employee skills and transition assistance programs		30-32
	404-3	Percentage of employees receiving regular performance and career development reviews		32

TABELLA DELLE DISCLOSURE GRI

GRI STANDARD	GRI	DESCRIZIONE	TEMA MATERIALE	PAGINA
GRI 103: Management Approach 2016	103-2	The management approach and its components	Comunicazione chiara e trasparente	50-54
GRI 417: Marketing and labeling 2016	417-3	Incidents of non-compliance concerning marketing communications		52
GRI 103: Management Approach 2016	103-2	The management approach and its components	Cyber risk, Data management & security, Privacy per i clienti	53-56
GRI 418: Customer privacy 2016	418-1	Substantiated complaints concerning breaches of customer privacy and losses of customer data		56

TABELLA DEI KEY PERFORMANCE INDICATORS NON GRI

INDICATORE	TEMA MATERIALE	PAGINA
Tempistiche di intervento in caso di sinistro	Eccellenza nella gestione dei sinistri	49-50
Tempistiche di gestione del sinistro		
Tempistiche di liquidazione del sinistro	Capacità di risposta ai clienti	54
Instant Customer Feedback (ICF)		
Numero di prodotti disponibili anche in formato digitali	Digitalizzazione	58
Numero di prodotti esposti su piattaforme digitali		
Tasso di crescita Visite Sito Pubblico		
Tasso di crescita dei clienti con un account su Area Clienti		
Percentuale di mini siti Agenzia		
Percentuale di pagine Fb create	Relazione con la rete distributiva	62
Ore/Uomo di formazione della rete agenziale		
Numero di best performer della rete bancaria		

Il processo di reporting e assunzioni e formule non già coperte dagli Standard GRI

La definizione dei contenuti della DNF 2017 ha coinvolto tutte le funzioni aziendali rilevanti e responsabili per gli aspetti trattati nella sezione, sotto il coordinamento dell'unità Corporate Responsibility, Thought Leadership & Public Affairs, all'interno della Direzione Communication, Corporate Responsibility & Public Affairs.

Di seguito si riportano le principali definizioni, assunzioni e formule di calcolo utilizzate, non già coperte dagli Standard GRI.

- I siti inclusi nella rendicontazione ambientale sono i siti che presentano ≥ 50 Headcount (ossia dipendenti).
- Transparency Instant Customer Feedback: Il rating pubblicato è frutto della media aritmetica dell'indice di soddisfazione che raccogliamo a valle dei feedback della clientela (misurato su scala 0-10) trasposto su scala "five star rating" (0-5 stelle) seguendo la trasposizione indicata dal Gruppo AXA:
 - 0-1 \rightarrow 1 star
 - 2-3 \rightarrow 2 star
 - 5-6 \rightarrow 3 star
 - 7-8 \rightarrow 4 star
 - 9-10 \rightarrow 5 star

1. AXA

1.1. Il Gruppo AXA

Con 160.000 collaboratori, 105 milioni di clienti in 64 Paesi, il Gruppo AXA è tra i leader mondiali nel settore assicurativo e offre soluzioni assicurative e finanziarie specializzate nei settori Vita (Life&Savings, di seguito L&S), Danni (Property&Casualty, di seguito P&C), e Asset Management.

Secondo la classifica dei Best Global Brands realizzata da Interbrand, AXA è il 1° brand assicurativo per il 9° anno consecutivo, 3° brand tra tutti i servizi finanziari e 42° miglior brand globale, in crescita di 4 posizioni in un anno, con un brand value pari a oltre 11 miliardi di dollari.

Il 2017 ha rappresentato il secondo anno di sviluppo del piano strategico "Ambition 2020", la nuova strategia lanciata dal Gruppo AXA per affermarsi come leader mondiale dell'innovazione in ambito assicurativo nel dare alle persone la possibilità di vivere una vita migliore. Questo piano di cinque anni è articolato su due priorità strategiche: Focus & Transform. La prima priorità è un continuo e immediato focus sulla crescita sostenibile, basata sulla crescita selettiva, sull'efficienza dei costi, sul miglioramento dei margini tecnici e sulla gestione attiva del capitale.

Allo stesso tempo, il Gruppo AXA accelera la trasformazione del suo modello di business attraverso iniziative legate al soddisfare le aspettative del cliente in rapida evoluzione nel mondo digitale, passando da liquidatore di sinistri a partner del cliente, in grado di offrire un innovativo ecosistema di servizi ad alto valore aggiunto.

1.2. Il Gruppo AXA Italia: modello di business e struttura

In Italia circa 4.000.000 di clienti si affidano ad AXA Italia, forte di una rete altamente professionale di circa 650 agenzie, e primario partner bancassicurativo⁴, a partire dal Gruppo Montepaschi. Il Gruppo opera anche attraverso società specializzate.



una rete di professionisti esperti in grado di fornire una consulenza personalizzata per una protezione a 360°

Si riassume di seguito l'area di consolidamento del Gruppo AXA Italia.

AXA Assicurazioni S.p.A. distribuisce prodotti assicurativi dedicati alla persona, alla famiglia e all'impresa; fornisce soluzioni per ogni esigenza di protezione del patrimonio e dei beni accompagnando i clienti in ogni fase della loro vita. Attraverso il suo servizio di consulenza personalizzata volto alla protezione completa, propone forme innovative di previdenza, di risparmio e di investimento.

Le Compagnie AXA MPS Assicurazioni Vita S.p.A., AXA MPS Assicurazioni Danni S.p.A. e AXA MPS Financial DAC sono nate nell'ottobre 2007 dalla partnership strategica di lungo periodo tra i Gruppi AXA e Monte dei Paschi di Siena (anche "MPS") nella bancassicurazione vita e danni e nel business previdenziale.

AXA Italia Servizi S.C.p.A., ha per oggetto lo svolgimento delle attività tecniche, operative e amministrative necessarie all'attività assicurativa delle società del Gruppo AXA Italia, mentre Centurion Immobiliare S.p.A., investe capitali nella costruzione e gestione di beni immobili.

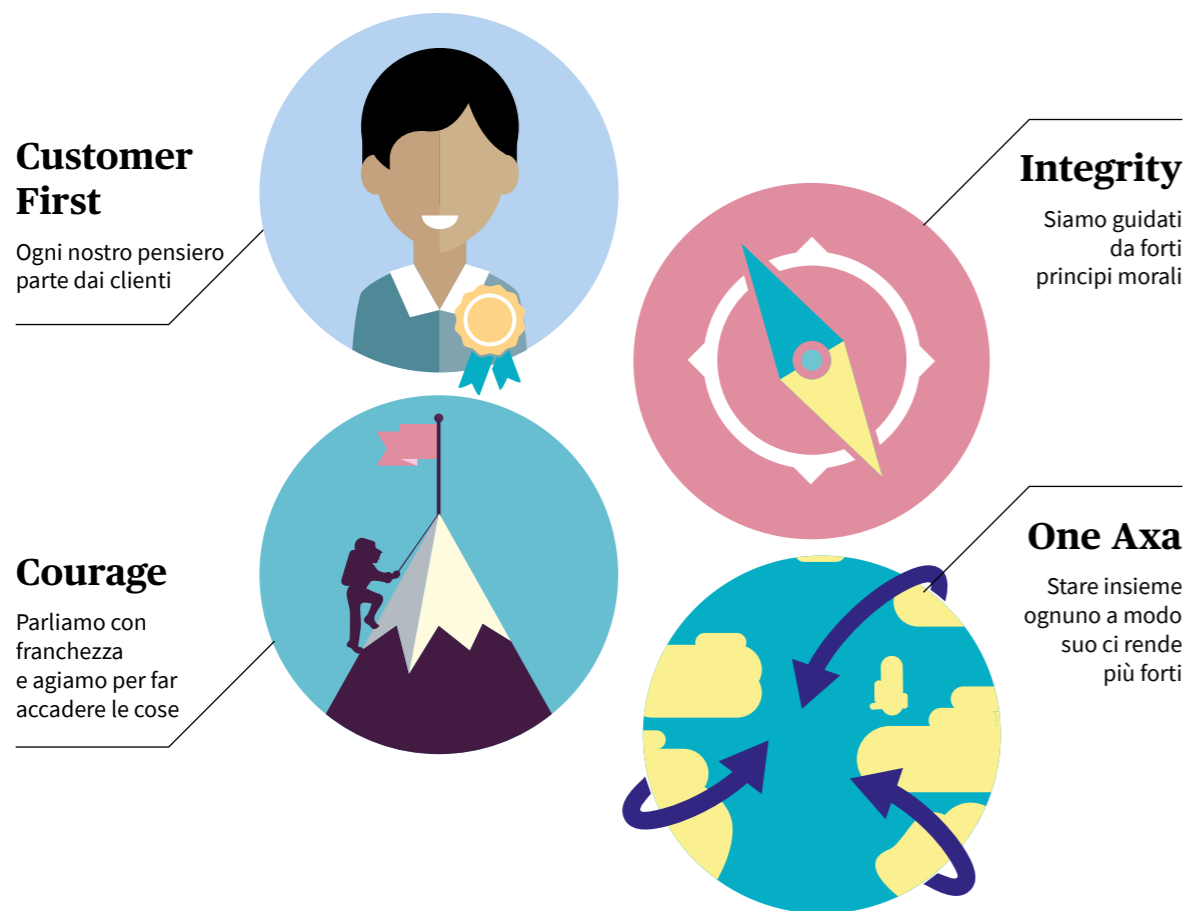
(4) Oltre a MPS, AXA Italia ha accordi distributivi con altri 9 istituti bancari.

La protezione, delle persone, delle aziende e dei beni, è il cuore dell'attività di AXA Italia: proteggere significa accompagnare privati e imprese nelle diverse tappe del loro ciclo di vita ed "esserci" nelle fasi progettuali come nei momenti di cambiamento e di difficoltà, proponendo soluzioni di protezione semplici e adattabili alle diverse esigenze, attraverso il canale agenziale e il canale bancassicurativo.

La protezione per AXA Italia si traduce in una tutela del presente e dei rischi di lungo periodo, a partire da soluzioni assicurative per i danni alla proprietà (auto, abitazione, fabbricati commerciali e industriali) - per la responsabilità, sia civile che professionale e per i rischi alla persona (infortuni e malattia) con un'ampia scelta di prodotti e servizi di assistenza, transitando per la protezione del patrimonio, fino alla salute e alle varie tipologie di welfare privato: dalla previdenza integrativa alla long term care.

Tra i temi chiave c'è anche l'attenzione alle Piccole e Medie Imprese, la colonna portante dell'economia italiana, attraverso soluzioni ideate per rispondere alle esigenze dei diversi settori e servizi di consulenza personalizzata.

1.3. I nostri valori



1.4 I nostri stakeholder

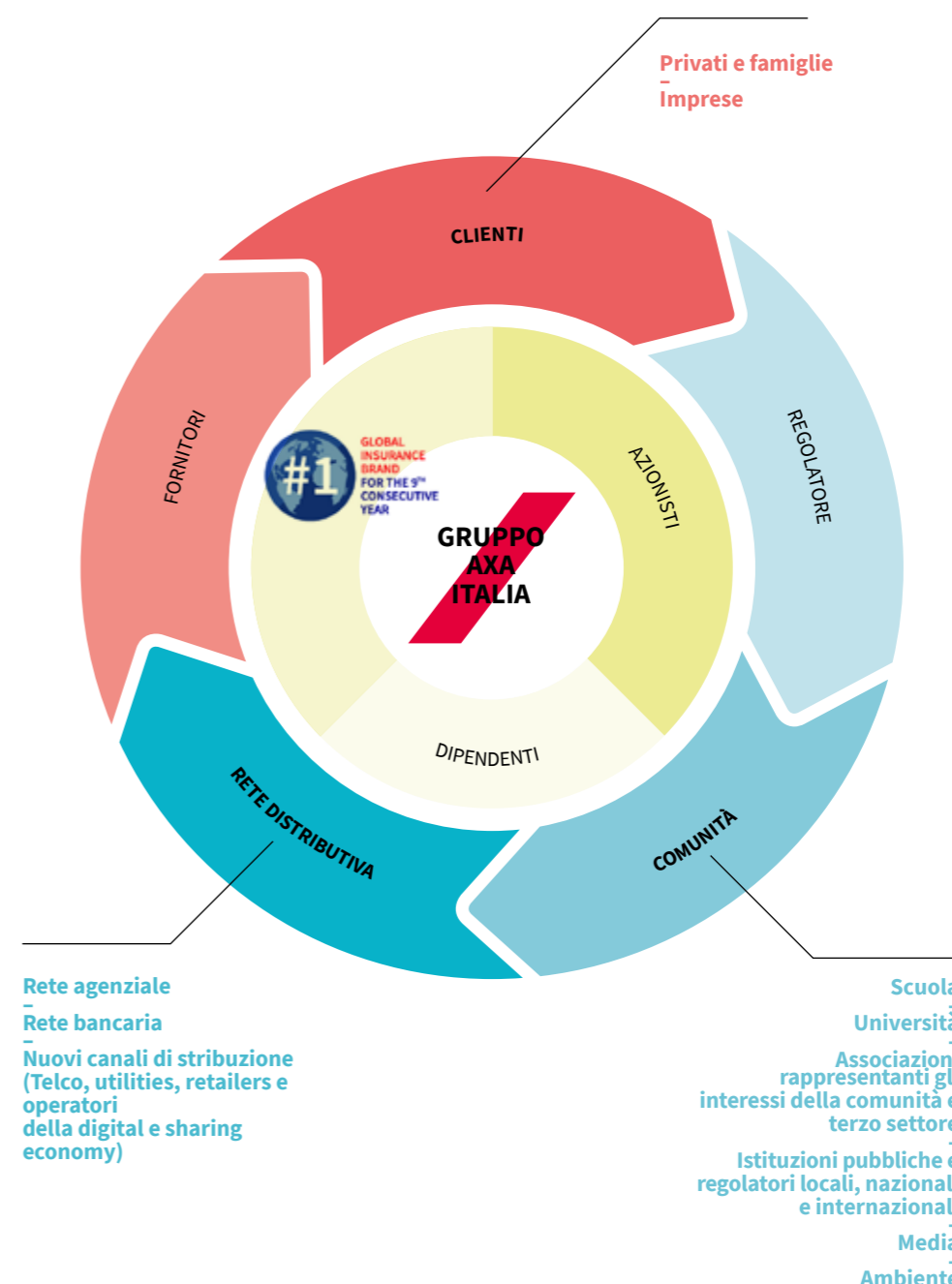
Il gruppo AXA a livello globale definisce suo stakeholder "da un lato qualsiasi individuo o gruppo che sia impattato -o che potrebbe esserlo - dalla nostra operatività e dal nostro business, o dall'altro chi potrebbe avere un impatto sulla nostra performance e il contesto in cui operiamo".

Gli stakeholder del Gruppo AXA a livello globale includono i propri azionisti, collaboratori, business partner e fornitori, insieme ai governi, organizzazioni internazionali e community groups.

I principi chiave (apertura, rispetto e impegno) e l'approccio del Gruppo sono declinati nei "Principi dello Stakeholder Engagement".

1. Apertura: siamo il più possibile flessibili, aperti e trasparenti. Ascoltiamo i nostri stakeholders e cerchiamo di mantenere le promesse fatte.
2. Rispetto: rispettiamo le opinioni e decisioni dei nostri stakeholders e lavoriamo su temi importanti sia per loro sia per AXA;
3. Impegno: lavoriamo per avere risultati positivi rispetto a issue reali; quando facciamo engagement stabiliamo, nei limiti del possibile, obiettivi chiari e misurabili; definiamo ruoli chiari e responsabilità per noi e i nostri stakeholders, e siamo consapevoli che i nostri partners e la natura dei temi di interesse potrebbe cambiare - e probabilmente cambierà - nel tempo.

Nello specifico, gli stakeholder di AXA Italia sono stati mappati nell'ambito dell'analisi di materialità. Gli interlocutori chiave del Gruppo sono interni (Management del Gruppo AXA Italia, dipendenti, azionisti) ed esterni (rete distributiva, clienti, comunità, fornitori, regolatore).



2. Governance e gestione dei rischi

2.1. Il modello di corporate governance e la governance della Corporate Responsibility

Il modello di governance di ciascuna delle società del Gruppo AXA Italia prevede il **Consiglio di Amministrazione (CdA)** con compiti di indirizzo strategico e gestionale, supportato, per determinate materie, da **Board Committees** che, per le società assicurative italiane, sono:

- Audit Committee;
- Remuneration Committee;
- Risk Committee

A questi si aggiunge l'Investment Committee per la società assicurativa irlandese AXA MPS Financial.

La società consortile AXA Italia Servizi Scpa, data la sua natura e mission, non prevede Board Committees.

I Consiglieri nominati membri nei suddetti comitati sono tutti (per le società assicurative italiane) e prevalentemente (per la società assicurativa irlandese) non esecutivi.

Le deleghe per l'attuazione delle decisioni del CdA e per la gestione delle società sono attribuite dal Consiglio di Amministrazione all'Amministratore Delegato (AD) che le ripartisce tra i managers executives in relazione alle loro specifiche competenze gestionali.

Nell'ambito della governance decisionale l'AD ha istituito dei processi strutturati, che prevedono per le materie di particolare rilevanza e per le materie la cui decisione è riservata al CdA, fasi e attori ben distinti: formazione della proposta, discussione, validazione o approvazione della stessa.

In tale ambito, la governance viene implementata sotto la guida dell'AD, secondo i seguenti due livelli:

- Tramite il **Management Committee**, i membri esecutivi definiscono gli obiettivi aziendali strategici, in linea con quelli di Gruppo;
- Attraverso la definizione di specifici comitati tecnici in materia di rischio, il Gruppo AXA Italia garantisce il costante monitoraggio del profilo di rischio, prevedendo che determinate argomentazioni tecniche e/o di dettaglio vengano affrontate in tali comitati dedicati. Pertanto, a supporto del ruolo fondamentale svolto dal Comitato Rischi, dedicato alla revisione e all'analisi del profilo di rischio complessivo del Gruppo, operano alcuni comitati tecnici, quali l'**Assumption Committee**, il **Reinsurance Committee** e l'**Investment & Asset Liability Management (ALM) Committee**.

Con riferimento alle tematiche di sostenibilità, oggetto della presente DNF, la policy sulla strategia di Corporate Responsibility e sui Business Proibiti, adattamento locale della policy della casa madre in conformità con l'AXA Group Standard Handbook, richiede che tutte le entità operative del Gruppo AXA dispongano di una strategia e di una governance ben definita in tema di Corporate Responsibility (CR), in linea con la strategia e i processi di CR della casa madre. Ai sensi della policy, tutte le entità operative devono quindi nominare un **Chief Corporate Responsibility Officer (CCRO)**, selezionandolo all'interno dell'Executive Committee o dell'organo equivalente a livello locale. Il ruolo di CCRO, che non deve necessariamente essere un ruolo dedicato, può essere relativo a più di un'entità all'interno del Gruppo AXA.

Nel caso di AXA Italia, è presente un CCRO, a riporto dell'Amministratore Delegato e membro del **Management Committee** del Gruppo AXA Italia.

Il CCRO deve garantire che la strategia di CR del Gruppo AXA Italia sia coerente con la strategia di CR di Gruppo e affronti importanti problemi sociali, ambientali, della società ed "etici", e riduca inoltre i rischi reputazionali associati. Il CCRO deve inoltre garantire l'esistenza di un piano strategico di CR documentato, rispetto al quale il progresso venga monitorato in modo formale, e deve rappresentare il punto di contatto per tutti i temi di Corporate Responsibility di AXA Italia.

Per quanto riguarda il Management Committee locale, questo riesamina ed approva il **piano strategico di CR locale**, come parte del più ampio processo di pianificazione strategica. Il piano deve essere discusso e approvato dal team CR della casa madre prima di poter essere approvato a livello locale.

2.2. Il sistema dei controlli interni e di gestione e controllo dei rischi

AXA Italia si attiene al principio di **sana e prudente gestione**, nel rispetto delle proprie procedure, coniugando la redditività dell'impresa con un'assunzione dei rischi consapevole. Il Gruppo AXA Italia ha adottato un Sistema di Controllo Interno integrato, insito nelle strategie di business. Tale Sistema ha come obiettivo quello di promuovere la diffusione della cultura del rischio in azienda, fornendo strumenti a supporto delle decisioni strategiche aziendali, analizzando e gestendo i rischi ai quali potrebbe essere esposta AXA Italia, sia in ottica attuale che prospettica.

Il **Sistema di Gestione dei Rischi** connessi alle attività svolte è basato su tre livelli:

- **Primo livello:** costituito dai controlli di linea, che sono diretti ad assicurare il corretto svolgimento delle operazioni. Essi sono effettuati dalle stesse Funzioni Operative (c.d. "prima linea di difesa"), anche attraverso unità dedicate esclusivamente a compiti di controllo che riportano ai responsabili delle strutture medesime.
- **Secondo livello:** costituito dai controlli sui rischi e sulla conformità, che hanno l'obiettivo di assicurare, tra l'altro, la corretta attuazione del processo di gestione dei rischi; la conformità dell'operatività aziendale alle norme. Preposti a tali controlli sono le funzioni Risk Management, Compliance, Internal Financial Control che rappresentano la c.d. "seconda linea di difesa" ed hanno l'obiettivo di garantire il monitoraggio dei rischi più significativi per il Gruppo.
- **Terzo livello:** costituito dai controlli di revisione interna – affidati all'Audit – volti a individuare violazioni delle procedure e della regolamentazione, nonché a valutare periodicamente completezza, adeguatezza, funzionalità e affidabilità della struttura organizzativa delle altre componenti del sistema dei controlli interni con cadenza prefissata in relazione alla natura e all'intensità dei rischi.

L'**Actuarial Function** esprime opinioni indipendenti su temi rilevanti, come richiesto dalla normativa Solvency II: insieme a **Risk Management, Compliance e Audit**, rappresenta la quarta funzione chiave.

Un ruolo centrale è attribuito alla Funzione di Risk Management, responsabile della definizione e dell'implementazione dell'intero Sistema di Gestione dei Rischi (Enterprise Risk Management, ERM), coerentemente con la Normativa nazionale ed internazionale di riferimento, nonché sulla base delle peculiarità del business gestito a livello locale.

L'**identificazione e la valutazione dei rischi**, ai quali il Gruppo AXA Italia risulta esposto, si sviluppa secondo due assi:

- **Qualitativo**, nel quale tramite il coordinamento operato dal Risk Management, tutte le aree aziendali individuano e identificano i rischi ai quali il Gruppo è esposto. La copertura dei rischi viene sviluppata sia in base ad un modello di Gruppo (rischi assicurativi, Mercato, Credito, Operativo) sia su altri rischi (non modellizzati) quali Strategico, Reputazionale ed Emergente.
- **Quantitativo**, nel quale, partendo dai rischi identificati, si procede ad una attribuzione quantitativa che permette di evidenziare i rischi principali, in modo da riflettere adeguatamente il profilo di rischio nella quantificazione del Requisito Patrimoniale di Solvibilità.

Il Gruppo effettua pertanto una dettagliata **mappatura di rischi**, distinti per natura (ad es. rischi di mercato, credito, liquidità, assicurativi, operativi). I rischi ritenuti preponderanti, considerata la natura delle attività della compagnia, sono legati a:

- deterioramento del ciclo economico, con un impatto negativo sul business assicurativo, ad esempio tramite calo della domanda per i prodotti assicurativi, incremento dei riscatti, incremento delle frodi assicurative, l'impatto sui prezzi delle attività, ecc. Il contesto economico è reso poi instabile dall'incertezza geo-politica.
- discesa dei tassi di interesse, che genera un costo aggiuntivo delle garanzie nelle polizze con garanzia di rendimento minimo.
- il rialzo dello spread di rischio sui titoli di stato italiani, con implicazioni sul Solvency Ratio delle Compagnie.
- catastrofi naturali in progressiva crescita in termini di perdite sia di vite umane sia finanziarie.
- un aumento del Cyber – attack nell'ambito dei Rischi Operativi e di sicurezza IT.

Su tali rischi il Gruppo effettua costanti valutazioni ed implementa azioni di mitigazione. Per quanto concerne i rischi legati ai temi «materiali», si rimanda alla sezione successiva.

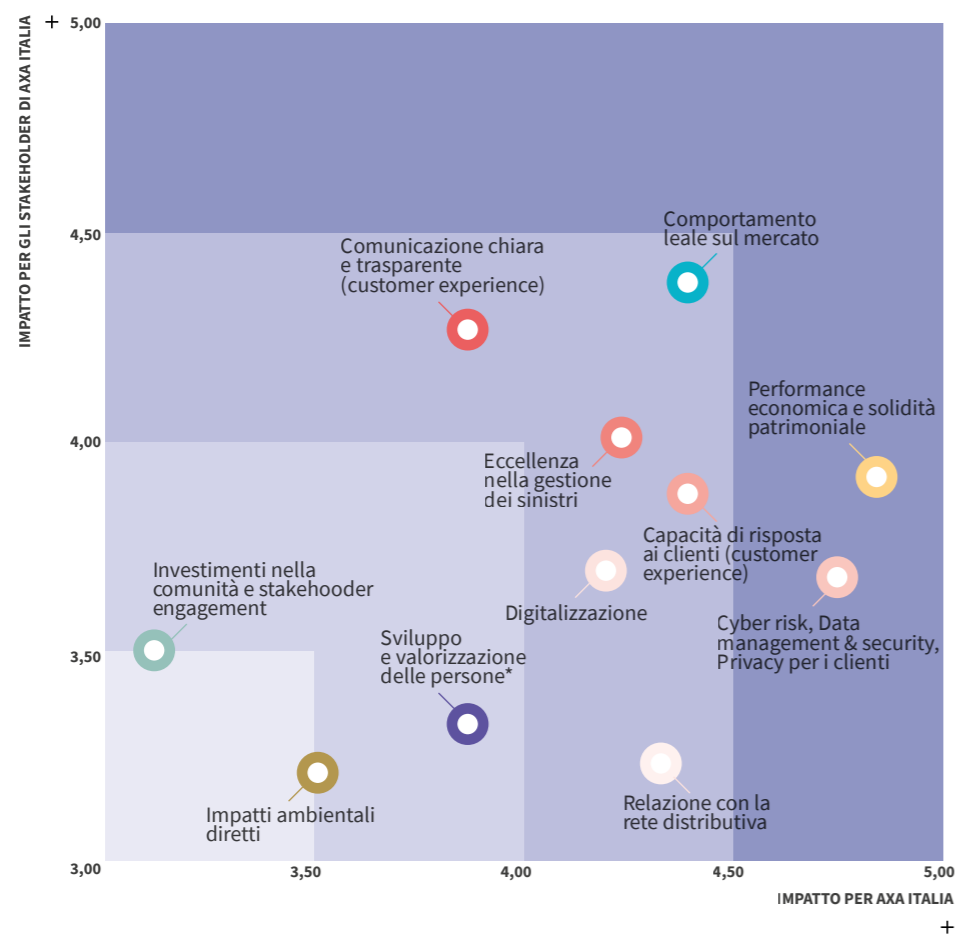
Per ogni approfondimento si rimanda al Bilancio Consolidato del Gruppo AXA Italia.

3. L'analisi di materialità

AXA Italia, in linea con i principi dei GRI Standards, ha svolto un'analisi di materialità volta a definire gli aspetti significativi che riflettono i principali impatti economici, ambientali e sociali del Gruppo, e che possono essere ritenuti di rilievo anche da parte degli stakeholder, come specificato in Nota Metodologica.

Il processo ha seguito le fasi di seguito riportate:

- **Identificazione dei temi potenzialmente rilevanti:** come anticipato in nota metodologica, l'identificazione dei temi potenzialmente rilevanti è stata svolta attraverso l'analisi dei temi rilevanti per AXA Italia nell'anno 2016, dei valori del Gruppo AXA, di linee guida internazionali, tra cui le pubblicazioni del GRI, e del reporting di sostenibilità dei peers.
- **Valutazione della rilevanza dei temi:** ogni tema potenzialmente rilevante è stato valutato relativamente alla rilevanza, alla significatività, alla strategicità e ai potenziali impatti, sia per la Società, sia per gli stakeholder di riferimento, attraverso un'analisi di engagement interno, come illustrato in nota metodologica: i temi individuati sono stati condivisi con il management, che ha valutato l'importanza di ciascun tema sia per AXA Italia che per i propri stakeholder, nelle modalità precedentemente delineate.
- **Validazione della matrice:** i risultati ottenuti sono stati predisposti in una matrice di materialità, sottoposta a validazione da parte del Management Committee, tramite coinvolgimento diretto da parte della Direzione Communication, Corporate Responsibility & Public Affairs.



* Due aspetti afferenti alla medesima tematica ("Sviluppo delle persone" ed "Employee Value Proposition") sono stati ricondotti al medesimo tema (denominato "Sviluppo e valorizzazione delle persone").

3.1. L'identificazione dei temi materiali per AXA Italia

L'identificazione delle tematiche rilevanti è stata realizzata nell'ambito dell'analisi di contesto interno ed esterno, come già enunciato.

Da tale attività di analisi di contesto sono emersi 18 tematiche di sostenibilità potenzialmente rilevanti, sottoposte all'attenzione del Management Committee di AXA Italia nel corso di interviste che si sono focalizzate sui seguenti aspetti:

- L'identificazione degli stakeholder rilevanti rappresentati dagli Executives di riferimento;
- La rilevanza dei temi per AXA Italia;
- La rilevanza dei temi per gli stakeholder.

A partire dalle 18 tematiche rilevanti sono stati individuati i **temi materiali** rappresentati nella matrice sopra riportata, ovvero i temi più strategici e di impatto al contempo per AXA Italia e per i propri stakeholder.

I temi materiali, nella presente Dichiarazione, sono ricondotti a cinque macro-temi che seguono e costituiscono i capitoli della Dichiarazione stessa.⁵



3.2. L'identificazione dei rischi legati ai temi materiali

Ai fini della redazione della presente DNF, sono stati identificati i rischi già mappati dal Gruppo AXA Italia in relazione ai temi risultati come materiali.

Nell'ambito dei Rischi Operativi, si identificano, tramite il processo di identificazione del modello interno, e si monitorano i seguenti rischi: Cyber attack, Adeguamento alla normativa Data Privacy (GDPR in UE), Miglioramento dell'ambiente di lavoro, Cessazione del rapporto di lavoro da parte di persone chiave o titolari di ruoli chiave.

Per quanto riguarda la Capacità di risposta ai clienti e la Comunicazione chiara e trasparente, il Gruppo valuta che i prodotti commercializzati offrano un adeguato valore per il cliente, e che siano evitati rischi di vendita non corretta. In relazione al Comportamento leale sul mercato, il Gruppo ha mappato i principali rischi nell'ambito della predisposizione del proprio Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D. Lgs. n.231/2001 (di seguito anche "MOG"), aggiornato nel corso del 2017.

Per la tematica Performance economica e solidità patrimoniale, la compagnia valuta e monitora la solvibilità attraverso l'utilizzo di un modello interno, corredato con analisi di stress test e di scenario. È definito inoltre un framework di Risk Appetite che interessa le principali dimensioni finanziarie (liquidità, valore, utili, solvibilità), volto a contenere le esposizioni al rischio della compagnia entro i livelli di limite stabiliti.

Le politiche praticate e le azioni di mitigazione implementate del Gruppo in relazione alle tematiche materiali sono inserite nel prosieguo del documento, in relazione alla rendicontazione di ciascuna tematica.

(5) Come da indicazioni fornite in Nota Metodologica, non viene ricompreso nell'elenco il tema "Performance economica e solidità patrimoniale".

4. Integrity

4.1. Il comportamento leale sul mercato

Il Gruppo AXA Italia riconosce il valore strategico dello svolgimento dell'attività di business secondo principi etici e responsabili, ponendo in essere le azioni necessarie a scongiurare fenomeni di frode, conflitto di interessi, riciclaggio, finanziamento del terrorismo e corruzione.

Materialità del tema: perché

Il rispetto di norme e regolamenti relativi ad aspetti quali l'anticorruzione, l'etica e l'integrità nella condotta aziendale e la prevenzione di comportamenti sleali, collusivi e anti-competitivi, è fondamentale per la sostenibilità di un business nel lungo periodo.

AXA Italia si è dotata del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D. Lgs. 231/2001, che individua le attività per le quali sussiste il rischio di commissione di reati. In una prima fase sono state identificate le aree aziendali nell'ambito delle quali sussiste tale rischio. In seguito, per ciascuna delle aree, si sono individuate le singole attività sensibili, le fattispecie di reato presupposto potenzialmente integrabili, e sono stati definiti i principi di controllo e di comportamento cui devono attenersi tutti coloro che vi operano.

Le aree sensibili identificate dal Modello, e riconducibili al tema della condotta leale e trasparente sul mercato, riguardano quindi, in via generale:

- i reati contro la pubblica amministrazione;
- i reati societari;
- i reati ed illeciti amministrativi riconducibili ad abusi di mercato;
- contraffazione, alterazione o uso di marchi o segni distintivi ovvero di brevetti, modelli e disegni ovvero di brevetti, modelli e disegni;
- delitti contro l'industria e il commercio.

Per prevenire il rischio di commissione dei reati appena descritti, per garantire l'impegno costante all'osservanza delle più rigorose norme etiche in conformità a leggi e regolamenti, e conquistare e mantenere la fiducia costante di clienti, azionisti, dipendenti e partner commerciali, il Gruppo AXA Italia si è dotato, oltre che del Modello citato, dei seguenti documenti:

- Carta Etica, adottata dalla casa madre nel 2011 e a cui AXA Italia ha aderito. La Carta si prefigge di definire determinati principi di riferimento e politiche, destinati a garantire che tutte le Società del Gruppo AXA e il relativo personale abbiano una visione comune degli standard etici del Gruppo e operino conformemente a tali standard;
- Politica Anticorruzione, che ribadisce l'adozione del principio della "tolleranza zero" da parte del Gruppo AXA Italia nei confronti di atti di corruzione, e che richiede lo svolgimento di tutte le attività aziendali con onestà, integrità e conformemente agli standard etici più elevati. La policy è stata emessa nel 2017, ed è valida per tutte le società del Gruppo AXA Italia;
- Procedura Gestione delle segnalazioni di presunta irregolarità, incluso il Whistleblowing. Grazie a tale procedura è possibile effettuare, da parte di dipendenti e non, una "segnalazione di presunta irregolarità", ossia riferire, rivelare o segnalare a un livello gerarchico superiore (escalation) qualsiasi tipo di comportamento, informazione, operazione o attività che si presume o si afferma essere inappropriato, non corretto, non etico o illecito (o anche solo potenzialmente illecito o che appare illecita e/o qualsiasi reato penale, anche nella forma di tentativo e/o di serio ovvero imminente rischio di commissione, incluse le frodi). Nel corso del 2017 è stata condotta la revisione della Procedura, al fine di recepire le indicazioni di casa madre e le novità introdotte dal regime sanzionatorio italiano;
- Circolare in tema di Regali e Intrattenimenti, che descrive i regali considerati inappropriati, e pertanto vietati, al fine di evitare potenziali conflitti di interesse, quali: contanti o mezzi equivalenti (es. carte prepagate), regali donati come tangente o ricompensa, regali dati sotto forma di servizi o altri benefici (es. promesse di impiego), regali e intrattenimenti che per la loro frequenza o valore, potrebbero essere considerati come un atto, effettivo o anche solo percepito, di corruzione e di richiesta di trattamento preferenziale, etc.

Il presidio del rischio di commissione dei reati connessi al tema del comportamento leale sul mercato è quindi assicurato, oltre che dall'applicazione delle politiche e procedure finora descritte, anche dall'adozione da parte di ogni società del Gruppo AXA Italia del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D. Lgs. 231/2001. Ogni società del Gruppo AXA Italia ha quindi recepito il MOG e nominato un proprio Organismo di Vigilanza, dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo, e a cui spetta il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello, e di curarne l'aggiornamento. Nel corso del 2017, è stato condotto un processo di identificazione, nell'ambito delle attività di risk analysis previste dal Modello, di specifiche aree di miglioramento, volte a rafforzare il sistema dei presidi di AXA Italia. E' stato inoltre predisposto, con le funzioni e direzioni coinvolte, un master plan complessivo delle aree di miglioramento, secondo un approccio risk-based e di *business priorities*.

Per quanto riguarda il processo di segnalazione di presunte irregolarità, è stata accentrata presso la funzione di Internal Audit la gestione delle segnalazioni. Qualora infatti il segnalante non voglia effettuare una segnalazione tramite i canali locali di escalation, può contattare direttamente il Responsabile dell'Internal Audit, figura autonoma rispetto all'Executive Management.

Con riferimento invece al tema della gestione dei regali e intrattenimenti, è stata implementata una procedura ad hoc che consente di tracciare e identificare con maggiore precisione e specificità i regali ricevuti dai dipendenti, verificando quindi la loro potenziale influenza sulle scelte da effettuare nell'interesse di AXA Italia.

Infine, tra le iniziative mirate a prevenire comportamenti anti-competitivi, anti-trust, e pratiche monopolistiche, nel corso del 2017 il Management Committee ha approvato il documento "Dos&Donts", contenente le regole di base per evitare comportamenti anti-concorrenziali, con implementazione a partire dal 2018.

Muovendo ai risultati ottenuti riguardo al tema, si segnala che nel 2017 non si sono verificati episodi di corruzione, né sono state intraprese azioni legali dovute a comportamenti anti-competitivi, anti-trust, e al ricorso a pratiche di tipo monopolistico.

Nel caso in cui si verificasse un evento di tipo corruttivo e il responsabile fosse un dipendente o un gruppo di dipendenti, verrebbe applicato il Codice Disciplinare aziendale, mentre per quanto concerne i rapporti con terze parti sono in corso di attivazione specifiche clausole derivanti dal Modello ex D. Lgs 231/2001 che disciplinano anche il caso di "uscita" da contratti, incarichi e mandati, in caso di violazione delle norme aziendali.

Nel 2017, è stata condotta una valutazione delle attività del Gruppo AXA Italia rispetto al rischio di corruzione attiva e passiva. Rispetto al totale delle attività del Gruppo, pari a 915, le attività valutate sensibili al rischio del verificarsi di eventi corruttivi sono state 85, quindi il 9%.

Inoltre, a seguito di un processo di risk assessment, che ha consentito di identificare, classificare e valutare il rischio di commissione dei reati, sono stati identificati 14 rischi significativi di corruzione.

L'attività di risk assessment è stata svolta con le direzioni e funzioni aziendali in una logica declinata "per area di business", al fine di individuare:

- le attività della direzione/funzione a rischio;
- i reati potenzialmente commissibili e le potenziali modalità di commissione, anche in riferimento alle attività in outsourcing;
- le regole di condotta, generali e specifiche, da osservarsi per prevenire la commissione dei reati;
- i presidi organizzativi e di controllo, in essere o da implementare, ritenuti idonei per eliminare o prevenire la commissione dei reati potenzialmente perpetrabili.

La metodologia di analisi alla base dell'attività di risk assessment si fonda sulla seguente equazione:

$$\text{rischio inerente} - \text{controlli} = \text{rischio residuo}$$

Il rischio inerente determina lo scoring del rischio assoluto, tenuto conto del peso e della probabilità di accadimento (alto, medio-alto, medio-basso, basso).

I controlli, invece, rappresentano la valutazione dell'efficacia dei presidi adottati dalla Società per la mitigazione del rischio di commissione del reato indicato (adeguati, parzialmente adeguati, inadeguati, assenti).

Il rischio residuo, infine, determina lo scoring del rischio residuo, tenuto conto del rischio assoluto e della valutazione dell'efficacia dei controlli (alto, medio-alto, medio-basso, basso).

Il tema dell'integrità aziendale, declinato in AXA Italia come sopra descritto, è stato oggetto anche di progetti ed iniziative svolte nel 2017, tra i quali meritano di essere citati:

- La campagna di sensibilizzazione sul tema della corruzione, che partendo dalla nuova policy anticorruzione del Gruppo AXA Italia, ha affrontato, attraverso un video, i temi del whistleblowing e della corretta gestione dei regali e intrattenimenti;
- La formazione in aula, per promuovere la "cultura 231" e il supporto di conoscenza della cogenza dei protocolli alle funzioni apicali, diretta agli executive e ai primi riporti di tutte le Società del Gruppo AXA Italia, svolta rispettivamente in due fasi: una per la Parte Generale del Modello, l'altra per la Parte Speciale.

5. People

5.1. Le persone di AXA Italia: l'attenzione allo sviluppo e alla valorizzazione

In un mondo che cambia rapidamente, la strategia di trasformazione di AXA Italia ha un duplice obiettivo: coniugare le opportunità emergenti per i suoi collaboratori con la sfida della crescita continua e dell'acquisizione di nuove capacità necessarie per sostenere il piano di trasformazione. AXA Italia ha così avviato un percorso sia di definizione delle competenze chiave, tecniche e di leadership, sia, parallelamente, di sviluppo di tali competenze per tutti i collaboratori.

Lo sviluppo e la valorizzazione delle persone si concretizzano in:

- A) programmi e percorsi finalizzati allo sviluppo dei collaboratori, sia dal punto di vista delle competenze professionali e personali, sia dal punto di vista della carriera e della crescita all'interno dell'organizzazione;
- B) attenzione alla persona e al suo valore per l'organizzazione.

5.2. Chi siamo

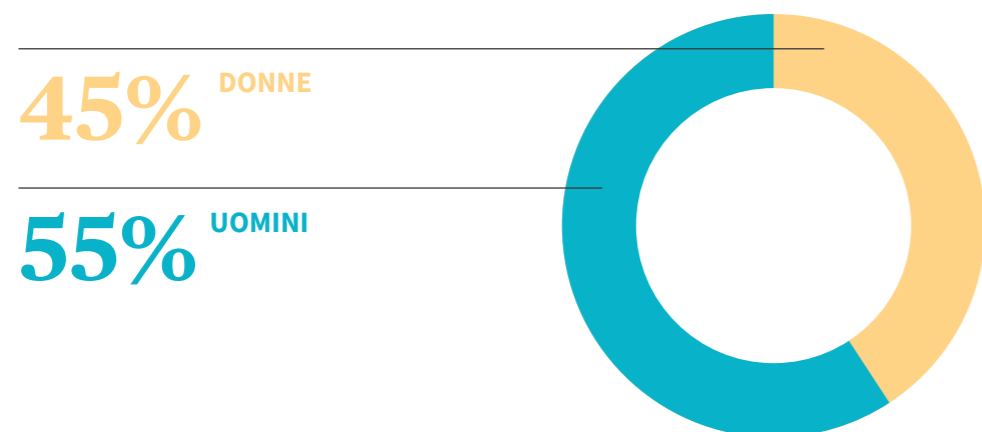
TOTALE DIPENDENTI PER GENERE	2017		
	DONNE	UOMINI	TOTALE
	682	847	1529

TOTALE DI DIPENDENTI PER CATEGORIA DI LAVORO			
Dirigenti	20	47	67
Quadri	126	307	433
Impiegati	536	493	1029

TOTALE DI DIPENDENTI PER ETÀ			
<= 29 anni	34	51	85
30 - 50 anni	489	453	942
>= 51 anni	159	343	502

COMPOSIZIONE PER TIPO DI CONTRATTO	2017		
	DONNE	UOMINI	TOTALE
Numero totale di contratti a tempo indeterminato	654	810	1464
Numero totale di contratti a tempo determinato o temporanei	28	37	65

COMPOSIZIONE PER TIPO DI IMPIEGO			
Impiego a tempo pieno secondo quanto definito dalle leggi nazionali	571	839	1410
Impiego part-time secondo quanto definito dalle leggi nazionali	111	8	119



AXA Italia è tra i primi firmatari del Manifesto di valore D, associazione italiana di imprese che promuove la diversità, il talento e la leadership femminile, e che recensisce e monitora l'implementazione e l'evoluzione delle buone prassi sui temi della diversità di genere, dell'occupazione e della crescita professionale femminile.

Aderendo al Manifesto, AXA Italia condivide un impegno programmatico relativo ai seguenti aspetti puntuali:

- politiche di assunzione;
- monitoraggio della presenza femminile in azienda;
- supporto alla maternità;
- supporto alla paternità;
- lavoro agile, per obiettivi e risultati;
- presenza delle donne in posizioni a rilevanza strategica;
- aggiornamento degli organi apicali sul tema.

Nell'ambito della collaborazione con Valore D, AXA Italia ha dato vita a percorsi di mentorship rivolti alle dipendenti con figure senior, middle manager e young talent.

AXA Italia è da sempre attenta al tema della diversity, e da tempo lavora al tema delle pari opportunità e della non discriminazione, dando vita a importanti iniziative (tra cui quelle nate dalla nuova Parent Policy oltre descritta), che superano anche il concetto tradizionale di "gender balance".

Inoltre, sebbene AXA Italia abbia già politiche retributive "gender neutral", a partire dal 2018 ha deciso di rafforzare il suo impegno su questa tematica, incentivando una maggiore presenza femminile nei percorsi di sviluppo / successione e avviando una analisi strutturata del gender pay gap per poter intraprendere le eventuali ed opportune azioni di mitigazione negli anni a venire.

5.3. Sviluppo e valorizzazione



Materialità del tema: perché

L'eccellenza di AXA Italia sono le persone. È fondamentale trattare il tema a 360° nell'ottica di essere un employer responsabile. Lo sviluppo dei collaboratori passa anche dalla valorizzazione della diversità delle persone e dall'attenzione al loro equilibrio e benessere personale e collettivo.

Il tema è rilevante, anche in ragione dei rischi e delle sfide connessi.



Il mercato in continua evoluzione riconosce in AXA Italia un polo di competenza ed innovazione nell'industria assicurativa, con un conseguente grande interesse nei confronti delle sue persone.

Per gestire la potenziale perdita di **persone chiave o titolari di ruoli chiave**, e dunque ai fini della **retention**, su base annuale AXA Italia effettua un benchmark rispetto al mercato di riferimento, definisce il suo posizionamento ed adegua progressivamente la retribuzione delle persone chiave o "titolari" di ruoli chiave ai parametri individuati.

Il contesto attuale, inoltre, pone al contempo sfide e opportunità, per rispondere alle quali AXA Italia ha rivisto il proprio piano strategico nel 2017 allineando **le performance rispetto all'ambizione strategica**, iniziando a sviluppare delle politiche volte a garantire un migliore equilibrio tra vita professionale e personale, con l'obiettivo di aumentare la produttività dei propri collaboratori. Ciò al fine di rispondere alla necessità di avere una forza lavoro ingaggiata rispetto alle sfide di business e con un elevato livello di contribuzione.

Un'ultima sfida riguarda la trasformazione continua che caratterizza il mercato del lavoro, che richiede la necessità di avere e mantenere **competenze aggiornate rispetto al contesto**, per evitarne l'obsolescenza. Il panel di competenze della forza lavoro del settore tende a divenire obsoleto velocemente, e AXA Italia fronteggia tale sfida con grandi investimenti in *upskilling* e *reskilling* dei suoi collaboratori, perché possano continuare ad essere competitivi. In questo modo si rendono le persone "employable" nel mercato di riferimento e si garantisce il giusto ricambio generazionale per favorire l'inserimento in azienda dei "digital natives".

Lo sviluppo e la valorizzazione delle persone sono gestiti e declinati, in AXA Italia, in Politiche, Piani e Accordi dedicati.

☑	TALENT MANAGEMENT PROGRAM → identificazione dei talenti e definizione di percorsi di sviluppo ad-hoc
☑	EMPLOYEE VALUE PROPOSITION → attenzione al valore del dipendente nell'organizzazione, al suo contributo e al suo impatto
☑	POLITICHE RETRIBUTIVE → allineamento delle key people o "titolari" di ruoli chiave alle prassi di mercato
☑	ROLL-OUT DELL'ACCORDO SINDACALE "PRE-PENSIONAMENTI" 2016 → incentivazione e accompagnamento al pre-pensionamento
☑	PARENT POLICY 2017 → supporto alla genitorialità
☑	ROLL-OUT DELL'ACCORDO SULLO SMART WORKING 2016 → bilanciamento tra vita privata e vita professionale
☑	RIDEFINIZIONE DEGLI SPAZI IN OTTICA "SMART" → nuova predisposizione degli spazi
☑	PIANI DI UPSKILLING L&S, P&C, DISTRIBUTION E IT → analisi dei gap di competenze e predisposizione di piani formativi finalizzati alla copertura dei gap

5.4. Talent Management Program

Con il Talent Management Program si identificano gli "High Potential" e si pianificano percorsi di sviluppo ad-hoc. AXA Italia ha come obiettivo di porre sempre maggiore attenzione al processo di identificazione e di sviluppo degli High Potential: questo percorso rappresenta un'accelerazione del cammino di sviluppo della risorsa tramite strumenti ed azioni che possano favorire una reale crescita delle competenze e visibilità all'interno dell'azienda.

Inoltre, l'Organization & Talent Review è il processo che permette all'azienda di definire, coinvolgendo il Top Management, i piani di successione ed i percorsi di carriera, oltre che ad identificare le risorse chiave dell'azienda (Key People).

5.5. Employee Value Proposition

AXA Italia ha lanciato un programma di Employee Value Proposition con l'obiettivo di ri-disegnare la HR Value Proposition intorno a due assi principali:

- **"people centricity"**: AXA Italia mira alla creazione di valore nel medio-lungo termine, valorizzando le capacità strategiche, apportate specialmente dai collaboratori impiegati in ruoli denominati "mission critical", ossia chiave rispetto al conseguimento del vantaggio competitivo di AXA Italia;
- **"people portfolio approach"**: AXA Italia vuole guardare alla propria workforce non solo con la lente del "CCNL", ma come ad un insieme ricco e composito (portafoglio) di competenze, talenti ed attitudini, elementi di pari importanza caratterizzati da un grado strategico differente e che concorre alla formulazione di un'offerta innovativa ed ingaggiante.

Sulla base di tale approccio AXA Italia ha definito un modello interno di segmentazione della propria workforce, chiamato EVP Matrix, in grado di "catturare" il contributo dei diversi ruoli alla creazione di valore per l'organizzazione e all'attuazione della strategia, e di tenere conto delle esigenze delle differenti generazioni presenti in azienda (Baby Boomers, Generazione X, Millennials).

Tale modello ha costituito la base per definire la HR Strategy di alto livello di AXA Italia in termini di:

attraction, engagement, retention

e per avere chiari i clusters di popolazione aziendale, rispetto ai quali sono stati organizzati dei Focus Group per comprendere in dettaglio i relativi drivers.

L'obiettivo del programma è di sviluppare strategie e politiche differenziate per valorizzare i diversi cluster di popolazione aziendale: in questo modo le HR practices possono essere costruite in maniera potenzialmente differenziata e "personalizzata", considerando sia il contributo specifico dei diversi ruoli all'implementazione del Piano Strategico sia il differente impatto legato alle persone.

Si tratta di un approccio inclusivo, che permette di migliorare sensibilmente l'offerta ai collaboratori di AXA Italia, anche in termini di Welfare aziendale, e che inoltre si sviluppa in una logica di coinvolgimento attivo di tutti i livelli dell'organizzazione.

5.6. Parent policy

Dal 1 gennaio 2017 il Gruppo AXA Italia ha lanciato una nuova parental policy, pressoché unica nel suo genere in Italia, fortemente orientata non solo al gender balance, ma anche al rispetto della diversità in modo esteso.

La policy riconosce dei benefit in merito alla genitorialità e dispone, tra le altre cose, azioni proattive che valorizzino il ruolo genitoriale del papà, offrendo 20 giorni "on top" di congedo di paternità retribuito, rispetto a quanto previsto dalla normativa entro un anno di vita del figlio o in caso di adozione. Nel 2017 hanno usufruito del congedo 14 papà all'interno del Gruppo AXA Italia.

La policy prevede inoltre che il congedo straordinario venga totalmente retribuito.

5.7. A new way of working

Il Gruppo AXA Italia vuole reinventare il modo di lavorare nel settore assicurativo, attraverso un cambiamento profondo della cultura aziendale, favorendo un modello basato sulla fiducia e sulla performance, prestando particolare attenzione al benessere e al coinvolgimento di tutti i collaboratori. Ciò avviene con l'attivazione dello smart working che fornisce flessibilità lavorativa su base settimanale ai collaboratori in termini di lavoro da remoto, e responsabilizzazione delle persone. È stata inoltre applicata, con lo stesso spirito, una importante ridefinizione degli spazi in ottica "smart" su Roma e Milano, con predisposizione di ambienti volti a favorire la cooperazione e il lavoro di team. Il Gruppo ha voluto innovare i luoghi di lavoro con varie strategie e disposizioni: sono state create aree volte a diffondere un senso di calma, relax, smartness, flessibilità al cambiamento, creatività ed uno stato di equilibrio psico-emotivo che può migliorare la concentrazione dei dipendenti.

5.8. Piani di upskilling

L'azienda predispone dei piani di lunga durata in modo da essere attrattiva sul mercato e rimanere nelle prime posizioni come uno dei migliori mercati in Europa. Ciò avviene mediante analisi dei gap di competenze rispetto alle famiglie professionali critiche per la nostra ambizione strategica e piani formativi finalizzati alla copertura dei gap identificati.

5.9. Le strategie di AXA Italia per lo sviluppo

Tenuto conto della logica del progetto di EVP e delle attese emerse dai Focus Group sui temi dello sviluppo, le strategie di AXA Italia riguardanti lo sviluppo e valorizzazione delle persone si muovono lungo 3 direttrici:

Strategie di sviluppo

1. Sviluppo delle competenze e delle attitudini dei manager

Il programma Axellerate ricopre un'importanza speciale legata all'obiettivo di lavorare sulla diffusione e sulla valorizzazione delle cosiddette "competenze trasformativazionali", indispensabili ai fini della strategia di crescita e trasformazione di AXA Italia.

2. Sviluppo e valorizzazione della popolazione “high potential”

Il programma è specificatamente volto alla crescita e alla valorizzazione delle persone ad alto potenziale, attraverso programmi di coaching, mentoring, formazione, special assignment, ecc.

3. Sviluppo e valorizzazione della popolazione “mission critical” e delle “key people”

Si tratta di azioni tese a presidiare l’engagement e la retention delle fasce di popolazione più critiche per AXA Italia, attraverso la predisposizione di uno specifico action plan (in corso di definizione) di sviluppo e di crescita.

Partendo dalla logica di approccio differenziante prevista da EVP, e tenendo in considerazione i tre assi sopra descritti, AXA Italia vuole definire dei piani di sviluppo ad hoc pensati per le diverse famiglie professionali chiave, articolate secondo una logica di “talent pool” e di creazione di “community” di famiglie professionali.

Il passo successivo sarà quello di creare un primo pilota di sistema di career management con percorsi di crescita e di sviluppo mirati. La logica fondante è l’obiettivo di definizione di un processo di sviluppo che tenga conto dei diversi “talenti” presenti in azienda, secondo una logica inclusiva e di valorizzazione delle differenti competenze ed attitudini presenti nella workforce di AXA Italia.

TOTALE DEI DIPENDENTI CHE HANNO RICEVUTO IN MODO REGOLARE UNA VALUTAZIONE E REVISIONE DI PERFORMANCE E SVILUPPI DI CARRIERA	2017		
	DONNE	UOMINI	TOTALE
Dirigenti	95%	98%	97%
Quadri	96%	96%	96%
Impiegati	90%	90%	90%

5.10. La formazione

La valorizzazione del capitale delle competenze ed esperienze professionali avviene anche attraverso la condivisione delle conoscenze e lo sviluppo delle relazioni tra le persone, e costituisce il presupposto della crescita della Società nel tempo. Infatti, in virtù del principio di sviluppo e valorizzazione delle persone, AXA Italia si impegna a favorire la crescita e lo sviluppo dei propri dipendenti dedicando grande attenzione alla formazione continua e all’aggiornamento professionale. AXA Italia è costantemente focalizzata sull’obiettivo di favorire, riconoscere e premiare le competenze professionali, nonché il loro sviluppo e la loro condivisione. Nel 2017, grazie alla piattaforma di training, è stato possibile rendere l’offerta formativa sempre più accessibile a tutte le famiglie professionali operative nell’organizzazione, e fornire inoltre, in maniera estesa, la possibilità di trovare il corso o percorso formativo adatto alle proprie esigenze professionali. L’offerta formativa si è ampliata con un crescente numero di moduli e-learning su diverse tematiche, e aperti a tutto il personale AXA Italia.

TOTALE NUMERO DI ORE DI FORMAZIONE EROGATE AI DIPENDENTI	2017		
	DONNE	UOMINI	TOTALE
Dirigenti	68	274	342
Quadri	1.238	2.488	3.726
Impiegati	5.371	5.076	10.446

ORE MEDIE DI FORMAZIONE PER DIPENDENTE	2017		
	DONNE	UOMINI	MEDIA
Dirigenti	3,4	5,83	5,10
Quadri	9,82	8,1	8,60
Impiegati	10,02	10,3	10,15

6. Society

6.1. Investimenti nella comunità e stakeholder engagement

Per il Gruppo AXA Italia la Corporate Responsibility (CR) è una diretta conseguenza del ruolo sociale che il settore assicurativo riveste nella protezione dai rischi delle persone, per garantire che il Gruppo operi in modo responsabile nei confronti di tutti gli stakeholder e assicurare la sostenibilità e la durevolezza del proprio lavoro nel lungo termine.

Per rispondere a queste sfide, il Gruppo AXA ha lanciato una nuova strategia per il 2020: l'obiettivo è aiutare le persone ad avere una vita migliore, mutando il nostro ruolo da payer a partner. Questo significa essere non solo liquidatori di sinistri in momenti puntuali, ma diventare partner a 360 gradi dei clienti e delle persone nella vita di tutti i giorni, con servizi innovativi per proteggere i bisogni di una società che cambia. La sostenibilità ha un ruolo chiave per raggiungere questi obiettivi, in quanto il valore aziendale non viene più misurato solo con criteri finanziari.

Viviamo in una società sempre più trasparente e attenta dove la fiducia dei clienti è fondamentale. La mission della Corporate Responsibility diviene dunque quella di supportare il passaggio da payer a partner, dialogando e facendo partnership con l'ecosistema sociale, per co-creare progetti e servizi win-win sia per la compagnia sia per le società.

AXA Italia vuole rivestire un ruolo positivo nella società, promuovendo il volontariato aziendale, supportando le comunità locali e condividendo con loro la sua expertise sui rischi, con l'obiettivo di essere sempre più integrata nella società in cui opera e capace di rispondere alle attese dei diversi stakeholder

Materialità
del tema:
perché

Il tema degli investimenti nella comunità e del coinvolgimento degli stakeholder riguarda l'impegno da parte dell'azienda ad introdurre, al centro delle proprie strategie, l'integrazione tra esigenze di mercato e nuove responsabilità sociali. Si traduce quindi nella gestione attiva e proattiva dei rapporti con le comunità interessate dalle attività aziendali sia a livello locale che nazionale.

I principali rischi associati al tema sono di natura reputazionale. Si fa riferimento, in particolare, a rischi reputazionali indiretti derivanti da issue reputazionali dei partners di AXA Italia.

Per prevenire e mitigare questo rischio, il Gruppo AXA Italia ha emanato una Policy sulla strategia di Corporate Responsibility e sui Business Proibiti, i cui destinatari sono tutti i dipendenti del Gruppo assicurativo AXA Italia. La policy richiede che "tutte le entità operative dispongano di una strategia e governance ben definita di Corporate Responsibility (...) e che il Chief Corporate Responsibility Officer "garantisca che la strategia di Corporate Responsibility del Gruppo AXA Italia sia coerente con quella del Gruppo AXA e affronti importanti problemi sociali, ambientali, ed "etici", e riduca i rischi di reputazione associati".

La policy stabilisce, inoltre, che siano rispettati divieti specifici di investimento o di business con imprese che confliggono con il posizionamento e gli impegni di Corporate Responsibility del Gruppo. Tra i settori proibiti si citano: produzione di armi controverse, società militari private, trasporto di armi in zone di conflitto, disboscamento illegale o disboscamento del Patrimonio dell'Umanità, produzione di tabacco.

La policy, infine, prescrive che la creazione di qualsiasi Fondazione o altra struttura filantropica sia soggetta a previa approvazione scritta da parte della struttura Corporate Responsibility del Gruppo AXA, e che nel Gruppo AXA Italia sia istituita un'iniziativa di volontario locale / AXA Cuori in Azione (si veda il paragrafo dedicato).

Inoltre, in appendice alla policy sono presenti le linee guida per la selezione delle partnership con le ONG e le Associazioni No Profit. Queste prescrivono che, in fase di selezione, siano rispettati i principi di libertà e indipendenza della governance, reputazione, trasparenza e accountability, rilevanza territoriale, ed efficienza.

La valutazione dei rischi reputazionali delle principali attività di Corporate Responsibility, svolta a seguito di un audit interno, è obbligatoria dal 2017 ed è contenuta nel piano strategico di CR.

In relazione al coinvolgimento degli stakeholder, il Gruppo AXA Italia segue un percorso pluriennale di sviluppo della Corporate Responsibility, che comprende una rendicontazione annuale verso il Gruppo AXA delle proprie attività, affinché ogni azienda del Gruppo sia sempre più integrata nella società in cui opera e capace di rispondere alle attese dei diversi

stakeholder. In particolare, il Gruppo AXA Italia prende parte al processo annuale di:

- Autovalutazione della Corporate Responsibility, svolta attraverso l'AXA Sustainability Index, strumento usato dal Gruppo AXA e da ogni società AXA nel mondo per determinare il proprio livello di maturità nella Responsabilità d'Impresa. Le valutazioni vengono effettuate sulla base di tre macro aree: economica, sociale ed ambientale;
- Reporting ambientale, siglato dal CFO. Il processo di reportistica ambientale annuale si svolge attraverso il sistema "IRIS", e richiede la raccolta di informazioni specifiche riguardanti in particolare il consumo di energia, acqua e carta, così come la gestione dei rifiuti e delle emissioni di CO2;
- "Community Investment Survey", a cui è dedicato il prossimo paragrafo.

6.2. Community Investment Survey

Ogni anno il Gruppo AXA, su richiesta della legge francese, effettua la disclosure delle sue attività e investimenti per la comunità. Il "Community Investment Survey" è un tool di reporting che valuta e misura tutti i cosiddetti "Corporate Community Investment" (CCI) fatti dal Gruppo e le sue entità worldwide su base annuale. AXA ha adottato la definizione del London Benchmarking Group per definire il CCI:

"Le aziende spesso supportano le organizzazioni basate sul territorio e si impegnano in attività per aiutare ad affrontare una serie di questioni e cause nelle comunità in cui operano. Il tipo di organizzazioni supportate può variare notevolmente e includere enti di beneficenza, organizzazioni non profit, ONG, terzo settore, società civile, imprese sociali e così via. Questo specifico impegno volontario con organizzazioni o attività di beneficenza, che si estende oltre il core business delle aziende, è in generale ciò che si intende per Corporate Community Investment"

Di conseguenza, il CCI è strettamente volontario e senza alcun ritorno finanziario per la compagnia.

A livello locale, quindi, sono mappate le erogazioni filantropiche a impatto diretto sulla comunità e sono esclusi:

- Investimenti diretti del Gruppo in Italia tramite le sue strutture, come AXA Research Fund o AXA Strategic Ventures;
- Tutte le attività a impatto indiretto sulla società effettuate da AXA Italia, ad esempio quelle di thought leadership/stakeholder engagement (eventi e pubblicazioni) o di open innovation (progetto Innovation Hub).

INVESTIMENTI NELLA COMUNITÀ NEL 2017 (€)

Erogazioni liberali e filantropiche	154.456
Valore monetario delle ore retribuite dedicate al volontariato	5.802,5
Valore monetario delle donazioni di servizi o equipaggiamenti	0
Valore monetario del tempo (costo ore) dedicato alla gestione delle voci di cui ai punti precedenti	186.400
Totale	346.658,5

Le erogazioni liberali e filantropiche, rispetto al periodo precedente al 2017, risultano in riduzione, in quanto i due progetti principali (JA e Action Aid) sono progetti pluriennali già messi a budget negli esercizi precedenti.

In relazione alle ore di volontariato, il valore monetario è calcolato sulle 211 ore svolte dai dipendenti per il costo orario medio retributivo in Italia. Le ore risultano in diminuzione rispetto agli anni precedenti, ma compensate dall'aumento delle partecipanti (non unici) alle iniziative, pari a 711.

Infine, il valore del management del tema (ultima voce in tabella) è in aumento in ragione della maggiore focalizzazione di AXA Italia sui progetti di open innovation e thought leadership.

Un pilastro della strategia verso la comunità è la cosiddetta Thought Leadership, una evoluzione della strategia di stakeholder engagement.

Per AXA Italia è importante essere capaci di generare idee innovative (in inglese "thought leadership") sui rischi, conno-

tandosi sul mercato per la volontà di promuovere e stimolare idee grazie alla propria competenza tecnica, in linea con la sua missione di protezione di lungo termine, e di partecipare e al dibattito pubblico grazie a queste idee.

Un focus particolare è diretto alle nuove generazioni, che vivranno gli effetti delle attuali trasformazioni. L'attenzione per il futuro, tema chiave per AXA Italia, si concretizza nel supporto alla ricerca e all'educazione, per anticipare i trend emergenti e favorire la diffusione di una vera cultura del rischio, soprattutto per i giovani.

La capacità di sviluppare idee innovative sul tema dei rischi, insieme a solide competenze orientate alla protezione di lungo termine, permette ad AXA Italia di distinguersi sul mercato per la volontà di promuovere e stimolare il dibattito sui grandi temi emergenti nella società. Per il Gruppo la conoscenza dei rischi permette di affrontare l'oggi e il domani nel migliore dei modi.

Tra le iniziative organizzate nell'ambito del percorso strategico di Thought Leadership, va sottolineato il ruolo dell'AXA Research Fund. Nato nel 2007, l'AXA Research Fund è un'iniziativa internazionale di filantropia scientifica, con un budget stanziato di 200 milioni di Euro fino al 2018, con l'obiettivo di aumentare la conoscenza dei rischi e prevenirli. Il fondo ha una duplice missione: attrarre, selezionare e supportare progetti di ricerca sui rischi ambientali, socio-economici e legati al costo della vita, e supportare i ricercatori migliori. Fino ad oggi, il fondo ha investito 166 milioni di Euro, a sostegno di 531 progetti in 34 Paesi, condotti da ricercatori di 51 diverse nazionalità. L'Italia occupa un posto di primo piano nei progetti di investimento dell'AXA Research Fund, con oltre 18 milioni di Euro per 37 progetti di ricerca. Uno dei nuovi progetti italiani finanziati nel 2017 dall'AXA Research Fund è quello della Dott.ssa Alessandra Petrelli dell'università San Raffaele di Milano, che si pone l'obiettivo di comprendere il ruolo delle cellule del sistema immunitario nei pazienti obesi con diabete di tipo 2 e di sviluppare terapie alternative meno invasive per curare questa malattia.

Per quanto riguarda il ruolo del Gruppo sui temi dell'attualità economico-finanziaria, AXA Italia promuove il dibattito pubblico sul ruolo della finanza nel creare valore per la società attraverso l'Italian#AXAForum, evento annuale organizzato in collaborazione con ANIA, e coinvolge vari stakeholder nei cosiddetti #AXACafe, occasioni in cui si discute di temi specifici.

L'iniziativa #AXAForum vuole contribuire all'avanzamento di riflessioni di "frontiera" per la finanza, con un dialogo aperto tra i protagonisti del mondo economico-finanziario e sociale, delle istituzioni e dei media, con un magazine (#AXATonic) e una ricerca dedicata condotta dal centro Episteme. L'innovazione come nuova protezione è stato il tema chiave al centro dell'edizione 2017, tenutasi all'interno dell'evento StartupItalia! Open Summit, che ha ospitato il meglio dell'innovazione made in Italy.

Nel 2017 si sono inoltre svolti due #AXACafe, incontri di stakeholder engagement per discutere su diverse tematiche, presentare progetti e favorire un confronto aperto e costruttivo con tutti i partecipanti. Il primo si è tenuto a Milano e ha visto la presentazione del Corporate Responsibility Report #BetterLives, mentre il secondo si è svolto a Roma, in occasione dell'inaugurazione ufficiale della sede di Via Aldo Fabrizi, ripensata in una logica innovativa di "smart places".

6.3. AXA Cuori in Azione

AXA Cuori in Azione è l'associazione di volontariato aziendale di AXA Italia. Nata nel 2000, si pone l'obiettivo di organizzare azioni di volontariato con la collaborazione fattiva dei propri soci (i soci ordinari iscritti sono 267), a supporto di associazioni già attive nei settori dell'infanzia in difficoltà, della terza età, degli emarginati e dei disabili, con un coordinamento nazionale del team di Corporate Responsibility di AXA Italia e volontari locali nelle sedi principali. L'attività di AXA Cuori in Azione risulta un importante polo di aggregazione dei collaboratori attorno ai valori di AXA.

Nel 2017, AXA Cuori in Azione si è consolidata ulteriormente come interlocutore chiave per il terzo settore, grazie a partnership consolidate con NGO di primo piano (Junior Achievement, Croce Rossa Italiana, ActionAid) e a un impegno di qualità a livello locale (A Roma Insieme, La Strada). Sono state organizzate circa 50 azioni di volontariato, alle quali hanno collaborato attivamente più di 300 volontari (dipendenti, agenti e familiari, numero positivo e in crescita rispetto al 2016), e che hanno visto la partecipazione di oltre 700 collaboratori del Gruppo AXA Italia (incluso le attività di raccolta fondi su tutto il territorio, le attività sportive amatoriali e la semplice presenza a eventi). Le attività sono state organizzate insieme a 35 associazioni, con le quali si è collaborato nel 2017 nelle città di Milano, Roma e Torino.

6.3.1. Attività a livello nazionale

Per quanto riguarda le attività svolte a livello nazionale, per il quarto anno consecutivo AXA Italia celebra il successo della partnership con Junior Achievement, la più vasta organizzazione non profit dedicata all'educazione economica dei giovani che opera in oltre 123 paesi. I volontari si sono cimentati in Insure your Success, programma triennale di educazione finanziaria e assicurativa a oltre 500 studenti delle superiori. In Italia dal 2015 oltre 100 volontari di AXA Cuori in Azione, con competenze in ambiti svariati come business planning, marketing, distribuzione e finanza, sono entrati in aula nei panni di esperti aziendali per mettere la loro esperienza su temi finanziari, di risparmio e protezione dai rischi a disposizione di oltre 2.000 giovani tra 15 e 17 anni.

Il volontariato di competenza si è inoltre confermato risorsa chiave nell'ormai tradizionale iniziativa editoriale organizzata con il Carcere di Paliano, dove sono state messe a disposizione competenze chiave in ambito di editoria, impaginazione e procurement.

Ancora una volta ha avuto grande successo anche nel 2017 la Lotteria di Natale in tutta Italia, con un'ottima raccolta sia in termini di regali donati ad AXA Cuori in Azione che in termini di acquisto di biglietti (circa 600). Il ricavato è stato donato alla Fondazione TOG.

In occasione del terremoto che ha colpito il centro Italia l'associazione si è attivata attraverso l'acquisto solidale di prodotti tipici del Centro Italia, con grande coinvolgimento dei collaboratori.

È stata inoltre lanciata una partnership con Obiettivo 3, progetto di Alex Zanardi per portare alle prossime Paralimpiadi di Tokyo2020 tre atleti disabili, ed è proseguita la collaborazione con ActionAid sul progetto LAVORO DI SQUADRA. Dopo le esperienze positive a Torino, Alba e Milano, alla fine del 2016 il progetto, rivolto ai giovani NEET tra i 16 e i 25 anni, è stato realizzato a Bari e Reggio Calabria grazie al finanziamento del Gruppo AXA Italia e Fondazione con il Sud. Il progetto, della durata di 24 mesi (2017-2018), si articola in tre fasi. Dopo la selezione e il coinvolgimento di 96 ragazzi, è stato stipulato con i partecipanti un patto formativo. Nella seconda fase entra in gioco l'attività sportiva, con allenamenti settimanali per un periodo di tre mesi, tornei amatoriali e partite amichevoli, eventi di sensibilizzazione, incontri nelle scuole e un torneo finale. La terza fase prevede l'orientamento e l'accompagnamento dei giovani verso nuove opportunità di inserimento socio-economico, grazie anche a una "borsa lavoro" di 300 Euro e ai piani di inserimento elaborati dagli stessi beneficiari con l'aiuto di esperti.

Da ultimo, AXA Italia ha aderito alla ottava edizione del WE WORLD Festival, la campagna di WeWorld Onlus dedicata ai diritti delle donne, che ha ricevuto la Medaglia del Presidente della Repubblica.

6.3.2. Attività a livello locale

Per quanto riguarda invece le attività svolte a livello locale, a Roma è proseguito l'impegno preso con la Comunità di Sant'Egidio, attraverso attività di consegna pasti (in orario serale) ai senzatetto che sostano nelle aree della Stazione a Termini.

In favore dei Bambini di Rebibbia e in partnership con l'associazione A Roma Insieme, sono stati programmati i consueti giorni di uscita dei bambini dalle mura del carcere. In questi appuntamenti i volontari si sono adoperati per accompagnare i bambini in luoghi adatti ad offrire loro gioco e spensieratezza, oltre a fornire adeguati stimoli intellettivi e motori. Quest'anno hanno avuto luogo una festa di carnevale, una di Natale e due giornate al mare. Non è mancato l'abituale sostegno alle iniziative della casa famiglia Ain Karim, con i volontari che hanno prestato il proprio aiuto alle madri in difficoltà attraverso un momento educativo a teatro e una manifestazione in bici (Bimbibici) che ha coinvolto volontari, genitori e bambini.

Per promuovere i valori sportivi, sostenendo allo stesso tempo una giusta causa, sono state organizzate delle maratone: la seconda edizione di Race For The Cure, per la lotta contro i tumori al seno a favore dell'associazione Komen, e Run5, una corsa di beneficenza per supportare Sanes, un'associazione per la lotta alle malattie neoplastiche del sangue.

A Torino non sono mancati i momenti di coinvolgimento dei dipendenti in occasione di eventi nazionali come la CR Week, la settimana annuale sulla Corporate Responsibility, o il Kids day, con un approccio sempre orientato ai temi dell'educazione delle nuove generazioni e all'inclusione sociale.

A Milano invece, la Cooperativa La Strada, che si occupa di inclusione sociale dei cittadini attraverso la gestione di servizi socio-sanitari-assistenziali ed educativi, è stato partner per il quarto anno consecutivo in attività di sensibilizzazione

culturale. Quasi 50 tra adolescenti e anziani sono stati accompagnati dai volontari di AXA Cuori in Azione e dagli esperti di AXA ART in un tour alla scoperta di Milano.

Circa 35 volontari AXA Cuori in Azione hanno partecipato ad una maratona in città per sostenere Fondazione TOG e Run4Emma & Friends, con l'obiettivo di contribuire all'acquisto di un pulmino per una bambina disabile affetta da una malattia genetica non protocollata e sostenere quote centro riabilitazione per bambini.

È stata riconfermata anche l'attività con La Goccia (giunta al quinto anno consecutivo), dove i volontari hanno partecipato ad attività ludico educative rivolte a giovani affetti da sindrome di down.

È stata sostenuta una borsa di studio al Politecnico di Milano attraverso la partecipazione alla PoliMi Run.

Si segnala infine l'impegno a supporto di associazioni come l'AIMS, ADMO, ACIA, La Stella di Lorenzo TOG, LILT e Letizia Verga.

6.4. Social e Open Innovation

In AXA Italia l'innovazione gioca un ruolo chiave per la diffusione della sostenibilità. L'impegno si traduce in numerose attività di innovazione sociale e di open innovation, tra cui ricordiamone nel 2017:

- #AXAChallenge con l'Università Bocconi, un percorso di due mesi e mezzo che ha visto il coinvolgimento di circa 100 studenti e collaboratori di AXA Italia in qualità di tutor dei ragazzi. Il progetto è nato per catalizzare lo spirito innovativo e disruptive, la creatività e il talento dei Millennials, consentendo loro di essere parte attiva nel percorso intrapreso da AXA Italia per reinventare l'assicurazione. #AXAChallenge prevede l'inserimento di alcuni tra gli studenti dei gruppi vincitori in un'esperienza di internship in AXA altamente formativa. La modalità di selezione sarà all'insegna dell'innovazione, sfruttando ad esempio il gaming on-line.
- #Natiper, il concorso dedicato dal 2014 a progetti d'innovazione sociale e ad idee capaci di guardare lontano. È rivolto a singoli cittadini, startup, imprese, associazioni e fondazioni, per raccogliere e premiare i progetti e le idee che avessero una visione del futuro e fossero capaci di proteggere meglio la società. Nel 2017 il vincitore del premio di 50 mila Euro è stato il progetto sviluppato da AbZero, che prevede la realizzazione di un drone (ABZERO-X) dedicato all'approvvigionamento, al trasporto e allo spostamento in emergenza di sangue, emoderivati, medicinali o attrezzature tra strutture sanitarie 24 ore al giorno e 7 giorni su 7, sul corto e medio raggio (fino a 40 km). Il drone sarà completamente automatizzato nel decollo, nella percorrenza e nell'atterraggio. Si potranno gestire e controllare tutte le operazioni da un'app.
- Relativamente agli investimenti in startup, AXA Strategic Ventures, fondo di investimento del Gruppo, e Invitalia Ventures SGR, che gestisce il fondo di co-investimento Italia Venture a sostegno della Venture Industry, hanno deciso di investire 750 mila Euro in Floome, startup veneta che ha realizzato un dispositivo da collegare allo smartphone grazie al quale i guidatori possono verificare il proprio tasso alcolemico in pochi secondi e in modo intuitivo. L'applicazione si scarica gratuitamente e permette di visualizzare sul proprio smartphone il tasso alcolico misurato con il dispositivo e di ottenere molte altre informazioni utili, come il tempo necessario al proprio fisico per smaltire l'eccesso di alcol, il limite legale di ebbrezza e le eventuali sanzioni. L'app permette anche di chiamare un taxi o un amico per farsi dare un passaggio a casa, così come trovare un locale dove poter mangiare qualcosa, scoraggiando così le persone a guidare sotto l'effetto dell'alcool. Per AXA Strategic Ventures è il primo investimento in una startup italiana.
- In tema di Open Innovation, #AXAInnovationHub è una vera e propria startup composta sia da 20 collaboratori del Gruppo AXA Italia di diverse expertise, selezionate da una call for ideas interna, sia da giovani imprenditori, startupper e protagonisti del mondo dell'innovazione. L'obiettivo è di dare alle persone la possibilità di sperimentare un nuovo modo di lavorare insieme, in una logica di co-creazione, grazie a una settimana a Impact Hub Milano, il più importante incubatore di innovazione sociale in Italia e membro di un network internazionale già partner di AXA Italia. L'obiettivo è di generare idee e trasformarle in business model di servizi innovativi su temi rilevanti per il mondo assicurativo, a partire da health & well-being.

7. Environment

7.1. L'attenzione all'ambiente

Per il terzo anno consecutivo i rischi ambientali sono il principale rischio emergente, secondo l'**AXA Emerging Risk Survey**, che dal 2014, con interviste a oltre un migliaio di collaboratori del Gruppo AXA a livello globale e a scienziati in tutto il mondo, si rivolge a esperti con background e competenze eterogenei per tracciare un quadro completo ed esaustivo dei rischi emergenti.

Per questo motivo la salvaguardia dell'ambiente è una delle priorità del Gruppo AXA, che riconosce che i propri impatti ambientali, sia diretti che indiretti, si riflettono sulle emissioni di CO2 e contribuiscono ai cambiamenti climatici. Il Gruppo si adopera sia per ridurre l'impronta ambientale delle proprie attività, attraverso una gestione più efficiente dell'energia, della carta e del consumo di acqua, nonché tramite la riduzione delle emissioni climalteranti, sia per combattere il cambiamento climatico, impegnandosi a disinvestire 3 miliardi di euro dalle aziende più legate all'utilizzo di carbone entro il 2020 e, contemporaneamente, a raggiungere i 12 miliardi di euro di investimenti green⁶.

AXA Italia presidia il tema relativo agli impatti ambientali diretti, attraverso l'adesione alla politica ambientale del Gruppo e l'adozione del processo di reportistica ambientale condiviso dalla società madre a livello globale.



L'adozione di politiche di gestione e monitoraggio dei principali impatti ambientali è fondamentale per la riduzione dell'impronta ambientale delle attività del Gruppo AXA Italia, e per contribuire in maniera positiva alla salvaguardia dell'ecosistema, attraverso azioni di contrasto al cambiamento climatico.

La politica ambientale del Gruppo AXA definisce alcuni obiettivi primari, in relazione alla gestione degli impatti ambientali diretti, tra cui:

- Ridurre il consumo di energia, ricorrendo a soluzioni di efficienza energetica che ottimizzano l'utilizzo dell'energia negli edifici e riducano al minimo i consumi dei data center;
- Ridurre il consumo di carta per ufficio e ridurre al minimo l'uso di carta per le attività di marketing e distribuzione, laddove consentito dalle legislazioni locali;
- Ridurre il consumo di acqua in tutte le strutture in cui il Gruppo AXA opera;
- Ridurre il volume di rifiuti prodotti ed incentivare il loro riciclo, compresi i rifiuti legati ai prodotti IT. L'obiettivo è infatti quello di incrementare l'uso di materiali riciclati nelle nostre operazioni;
- Ridurre le emissioni derivanti dai viaggi d'affari, riducendo al minimo il numero di viaggi a lunga distanza dei nostri dipendenti e incentivando il ricorso a mezzi di trasporto alternativi. Ogni volta che non siamo in grado di evitare viaggi di lavoro, cercheremo di farlo utilizzando i mezzi di trasporto che generano un minore impatto sull'ambiente;
- Collaborare con fornitori che adottino soluzioni e pratiche commerciali sostenibili da un punto di vista ambientale e che aderiscano alle linee guida stabilite nella strategia di approvvigionamento responsabile a livello globale.

Per sostenere l'attuazione di questi impegni, casa madre ha quindi sviluppato linee guida applicative a livello corporate, come ad esempio:

- Le "Linee guida sulla carta", che rispondono all'esigenza di ridurre il consumo di carta ed aumentare la percentuale di carta riciclata in sede di approvvigionamento;
- Le "Linee guida per i viaggi", che riguardano sia la gestione delle flotte aziendali, ponendo limiti alle emissioni di CO2, sia la gestione dei viaggi di lavoro, promuovendo il ricorso a viaggi in treno o in aereo e l'applicazione delle soluzioni di teleconferenza.

Nel Gruppo AXA Italia, è compito della funzione Corporate Responsibility occuparsi della gestione, del monitoraggio e della reportistica dei consumi aziendali, nonché dell'individuazione e dell'implementazione di misure di miglioramento delle prestazioni ambientali. Dal 2002 il Gruppo ha iniziato un processo di reportistica ambientale; questo processo annuale si svolge attraverso il sistema "IRIS", e richiede la raccolta di informazioni specifiche riguardanti in particolare il

I due principali obiettivi della reportistica ambientale di AXA ITALIA sono:



consumo di energia, acqua e carta, così come la gestione dei rifiuti e delle emissioni di CO2.

Dal 2009, il Gruppo AXA ha stabilito dei target quantitativi quadriennali di riduzione dei consumi, sulla base dei Key Performance Indicators (KPIs) legati a energia, CO2 (consumo di energia, viaggi di lavoro e parco auto), carta e consumi d'acqua. Tali risultati hanno permesso non solo di ridurre l'impronta ambientale, ma anche di migliorare l'efficienza e generare risparmi stimati in 41 milioni di euro. In generale, si sono registrati buoni progressi su tutti i KPI (energia, acqua, carta ed emissioni di CO2), il che dimostra il forte impegno di AXA Italia nella riduzione della propria impronta ambientale, in linea con il piano strategico del Gruppo, Ambition AXA.

Gli obiettivi in campo ambientale definiti dal piano, da raggiungere entro il 2020, sono i seguenti:

- Riduzione del 25% delle emissioni di CO2, grazie a:
 - Riduzione del 35% del consumo di energia
 - Implementazione della Green IT Strategy da parte di AXA Tech
 - Con riferimento alle sedi di lavoro, incremento dell'efficienza nella gestione delle sedi esistenti e richiesta che tutti i nuovi edifici affittati abbiano una certificazione ambientale
 - Riduzione del 16% del ricorso alla flotta aziendale, attraverso la modifica della policy attualmente in vigore riguardante la gestione della auto aziendali
 - Riduzione del 3% dei viaggi d'affari, promuovendo l'uso dell'AXA Presence come modalità alternativa ai viaggi di lavoro
- Riduzione del 50% di carta, in particolare attraverso:
 - Riduzione del 43% di carta da ufficio, proseguendo nell'implementazione della policy dedicata
 - Riduzione del 51% di carta per attività di marketing e distribuzione, integrando valutazioni di impatto ambientale nel progetto digitale Paperless e nel programma Group Document Management già in vigore
 - Ricorso al 95% di carta proveniente da foreste gestite in modo sostenibile, implementando le linee guida del Gruppo AXA sull'uso della carta

(6) <https://www.axa.com/en/newsroom/news/axa-launches-new-climate-change-actions>

In Italia sono state diverse le iniziative, volte alla riduzione degli impatti ambientali diretti, implementate nel 2017, o avviate e in corso di realizzazione.

Sulla scia del PalAXA di Corso Como a Milano, edificio con certificazione LEED GOLD, il Gruppo sta lavorando affinché tale certificazione sia ottenuta anche per la nuova sede di Via Aldo Fabrizi a Roma, a seguito degli interventi di ammodernamento in via di completamento.

La nuova sede romana, inoltre, ospiterà tutto il personale AXA Italia precedentemente dislocato su due sedi distinte. Su questa linea, nel corso del 2017 l'edificio di Milano ha completato una riorganizzazione degli spazi interni al fine di:

- aumentare l'effettivo utilizzo degli spazi, precedentemente occupato per il 70% circa
- favorire l'uso flessibile degli spazi (Smart Places), sulla base del loro utilizzo ed in parallelo al lancio dell'iniziativa di Smart Working;
- ospitare in un'unica sede il personale distaccato in Italia di varie società controllate dalla casa madre (i dati riferiti a tale occupazione dell'edificio sono *esclusi* dalla reportistica);
- rendere la tecnologia degli uffici un "enabler" del business.

In relazione al miglioramento dell'efficienza energetica, nel corso del 2017 a Milano è stata completata la sostituzione delle lampade delle scale di emergenza, prevedendo l'utilizzo di un interruttore crepuscolare. Si stima che l'iniziativa avrà 7/8 anni di payback.

7.2. Indicatori ambientali

Di seguito sono riportati i principali indicatori, relativi a consumi energetici, utilizzo di materiali, emissioni di gas a effetto serra e consumi idrici.

Si segnala che, nei paragrafi seguenti dedicati agli impatti ambientali diretti del Gruppo, tutti gli indicatori riportati sono relativi ai siti con più di 50 persone (HeadCount \geq 50). È infatti a tali sedi che viene ad oggi applicata la reportistica di casa madre. Nelle 3 città con Head Quarters la mappatura include tutti i siti. Sono invece esclusi gli uffici legati al team distribuzione sul territorio, prevalentemente strutture liquidative: una dozzina di siti per 100-150 unità su un totale di 1437 HeadCount.

Gli indicatori di seguito riportati includono i dati relativi alle seguenti sedi:

- Milano – Corso Como (Headquarter)
- Roma – Via Aldo Fabrizi (da trasferimento a luglio 2017)
- Roma – via Sturzo
- Torino – Corso Marconi

Per la prima parte dell'anno si fa riferimento alla sede di Via Veneziani, in affitto temporaneo fino al ritorno alla sede prioritaria di Via Aldo Fabrizi. Di conseguenza, per Roma, i consumi energetici (paragrafo successivo) sono rendicontati al netto del consumo di gas, che per l'anno 2017 non è stato possibile rendicontare. Inoltre, relativamente al riscaldamento, i dati non sono rappresentativi dei consumi reali perché nel 2017 è stata consumata anche energia elettrica per l'alimentazione delle pompe di calore. Le nuove sedi di Milano Corso Como e Roma Via Aldo Fabrizi, infatti, non utilizzano gas naturale, bensì pompe di calore alimentate a elettricità. Il consumo di gas naturale utilizzato per il riscaldamento nel 2017 è relativo alla sola sede provvisoria affittata dal Gruppo per gli uffici di Roma, in attesa del trasferimento della nuova sede di Via Aldo Fabrizi.

7.3. I consumi energetici

Nella tabella che segue sono riportati i dettagli relativi ai consumi energetici di AXA Italia relativi all'anno 2017. Il consumo energetico complessivo risulta pari a 17.659,3 GJ.

CONSUMI DI ENERGIA ALL'INTERNO DELL'ORGANIZZAZIONE	UdM	2017
Totale combustibili consumati	GJ	6.295,7
Flotta aziendale	GJ	6.295,7
Ibrido (a benzina)	GJ	4.564
Gasolio	GJ	1.732
Energia elettrica consumata	GJ	11.363,6
Energia elettrica acquistata	GJ	11.363,6
di cui da fonti rinnovabili (acquistata)	GJ	8.541,8
Energia elettrica da fonti rinnovabili prodotta e consumata	GJ	0
Totale consumi di energia	GJ	17.659,3
Energia rinnovabile sul totale	%	48,4%
Elettricità rinnovabile sul totale	%	75,2%

Si specifica che per i consumi energetici sono stati considerati, oltre al personale dipendente, anche 165 "non-salaried permanent staff" (consulenti e staff esterni permanenti) il cui numero è frutto di una stima.

L'evoluzione positiva riguarda i consumi elettrici, che sono diminuiti, anche grazie all'attuazione dei progetti di Smart Places e di Smart Working, descritti sopra.

Si precisa che, per quanto riguarda la sede di Milano - Corso Como, nel conteggio dei consumi di energia elettrica, non sono stati presi in considerazione quelli attribuiti ad altri enti che operano nell'edificio (AXA ART, AXA CS, AXA Partner). Nel calcolo relativo ai consumi energetici di cui alla tabella sopra riportata, si assume una stima relativa ai consumi del mese di dicembre, il cui dato ricalca il consumo del mese di gennaio.

Si segnala inoltre che non sono utilizzate, e dunque ricomprese nel calcolo, le seguenti fonti di consumo:

- combustibili da fonti rinnovabili;
- calore, vapore e raffrescamento.

Il Gruppo, peraltro, non autoproduce alcuna forma di energia né tantomeno ne rivende sul mercato.

I consumi energetici relativi alla flotta derivano dall'utilizzo di carburante per le auto aziendali ibride a benzina e diesel.

Nella tabella di seguito si riportano i fattori di conversione utilizzati e le relative fonti:

FATTORI DI CONVERSIONE	FONTE	CONVERSIONE
Energia elettrica	AXA Environmental Reporting Protocol (2017)	1 kWh = 0,0036 GJ
Flotta aziendale		
Ibride a benzina	Tabella parametri standard nazionali 2017 ⁽⁷⁾	1 l = 0,00074 t = 42,817 GJ/t
Diesel		1 l = 0,00084 t = 42,877 GJ/t

(7) http://www.minambiente.it/sites/default/files/archivio/allegati/emission_trading/tabella_coefficienti_standard_nazionali_31122017.pdf

Di seguito si riportano i dati riguardanti l'intensità energetica del Gruppo AXA Italia:

CONSUMI DI ENERGIA DIRETTI NON RINNOVABILI	UdM	2017
Intensità energetica per m2	GJ/m2	0,615
Intensità energetica per HeadCount	GJ/HeadCount	12,289
m2		28.732,0
HeadCount (sedi con HeadCount≥50)		1.437,0

I consumi di energia diretti di tipo non rinnovabile danno origine all'intensità energetica calcolata sia per metro quadro, sia per HeadCount. Tali consumi considerano esclusivamente l'energia elettrica.

I detti consumi di energia diretti di tipo non rinnovabile considerati sono generati all'interno dell'organizzazione, ivi inclusa la flotta aziendale.

7.4. Le emissioni di gas effetto serra

Il Gruppo AXA Italia monitora e rendiconta a casa madre le emissioni climalteranti a partire dall'anno 2011.

- Le emissioni di GHG derivanti direttamente dalle attività del Gruppo AXA Italia (emissioni di Scope 1) nell'anno 2017 ammontano a 441,6 tCO₂e, evidenziando un trend in diminuzione rispetto all'anno precedente (-18%) principalmente dovuto alla diffusione di auto ibride nella flotta aziendale. Tali emissioni sono state infatti stimate sulla base della quantità di litri di carburante utilizzati dalla flotta aziendale, costituita da auto ibride a benzina e auto a gasolio nolegiate a lungo termine.

In seguito alla pubblicazione del piano Ambition 2020, il nuovo anno base usato come riferimento per il monitoraggio delle emissioni è stato posto al 2016, le cui emissioni sono riportate nella seguente tabella:

EMISSIONI DIRETTE DI GAS EFFETTO SERRA (SCOPE 1)	UdM	2017	2016 (ANNO BASE)
Totale emissioni di Scope 1	t CO₂e	441,6	538
Carburanti per flotta aziendale	t CO ₂ e	441,6	538

Per quanto riguarda invece le emissioni di GHG da consumi energetici (emissioni indirette di **Scope 2**), esistendo in Italia un mercato libero che mette a disposizione degli utenti una gamma di scelta sulle fonti di approvvigionamento elettrico, il Gruppo ha proceduto alla stima secondo l'approccio location-based e market-based come richiesto dalle best practices internazionali. Il metodo location-based riflette l'intensità media delle emissioni derivanti dalla produzione totale nazionale di energia elettrica, mentre il metodo market-based riflette le emissioni derivanti dall'elettricità che l'azienda ha scelto di utilizzare, calcolate tramite fattori di emissione che considerano anche strumenti contrattuali per la vendita e l'acquisto di energia elettrica rinnovabile e certificata.

I valori, riportati nella tabella che segue, mostrano un totale nettamente inferiore per l'approccio market-based a causa dell'acquisto di energia elettrica da fonti rinnovabili certificate (per lo più idroelettrico) a cui il Gruppo sta progressivamente tendendo.

EMISSIONI INDIRETTE DI GAS EFFETTO SERRA (SCOPE 2)	UdM	2017	2016 (ANNO BASE)
Totale emissioni di Scope 2-location based	t CO ₂ e	1.281,6	1386,7
Totale emissioni di Scope 2-market based	t CO ₂ e	364,6	145,6

Le emissioni sono state quantificate utilizzando i fattori emissivi tratti dal reporting ambientale di casa madre, la cui fonte risiede nel database messo a disposizione dal governo francese attraverso il **Bilans GES**, ad eccezione del fattore emissivo del Residual Mix elettrico italiano, tratto dalla pubblicazione dell'Association of Issuing Bodies (AIB 2016 residual mix

results v1.0). I Global Warming Potential (GWP) a cui fanno riferimento i fattori emissivi sono tratti dal Fifth Assessment Report IPCC (AR5) e corrispondono al potere di riscaldamento in atmosfera a 100 anni. Il metodo di consolidamento utilizzato è riferito al controllo operativo in quanto né la caldaia dell'edificio in affitto né le auto aziendali noleggiate a lungo termine sono di proprietà del Gruppo AXA Italia.

7.5. L'utilizzo di materiali

Nell'anno 2017 si è registrata una considerevole diminuzione dell'utilizzo di carta, con 380,5 tonnellate consumate in riduzione del 5% rispetto al 2016. La diminuzione ha interessato sia la carta da ufficio (-49% rispetto al 2016) che quella impiegata per le attività di marketing e distribuzione (-2% rispetto al 2016). Si segnala inoltre che la carta da ufficio è riciclata e/o certificata al 100%, secondo lo standard di gestione responsabile delle foreste FSC.

Per quanto riguarda invece l'acquisto di toner e/o cartucce, questo ha registrato un incremento rispetto al 2016 (+14%).

MATERIALI UTILIZZATI PER PESO O VOLUME	UdM	2017
Totale carta consumata	t	380,5
carta da ufficio	t	15,5
carta per marketing e distribuzione	t	365
Toner e/o cartucce acquistate	t	0,8

Si segnala che i valori di questa tabella sono calcolati mediante delle stime.

7.6. I consumi idrici

Nel 2017 si sono consumati 17.826 m³ di acqua, prelevata esclusivamente da acquedotti. Rispetto al 2016 si è registrata quindi una riduzione dell'11% dei consumi idrici, su cui ha avuto un impatto positivo la nuova sede di Roma di Via Aldo Fabrizi, dove sono presenti miscelatori per l'erogazione d'acqua non installati nella sede provvisoria di Via Silone. L'utilizzo della risorsa idrica da parte del Gruppo si riconduce prevalentemente ai servizi igienici.

8. Customer

8.1. L'eccellenza nella gestione dei sinistri

La gestione efficiente dei sinistri è un requisito essenziale per ogni compagnia assicurativa. Per questa ragione, AXA Italia punta all'eccellenza nell'attività di gestione dei sinistri a 360°. AXA Italia condivide l'idea che il sinistro rappresenti un evento cruciale del rapporto instaurato con l'assicurato e dei suoi beneficiari, nei confronti dei quali non si può più rimanere unicamente erogatori di risarcimento. Inoltre, AXA Italia non limita la propria attenzione solo all'assicurato, bensì riconosce anche il terzo danneggiato come portatore di un bisogno, che nasce in concomitanza con il sinistro. Ai fini di tutelare il nostro assicurato, anche le parti terze devono essere protette, in quanto anch'esse coinvolte in un momento di debolezza e di necessità di protezione.

Materialità del tema: perché

La relazione che si instaura con la compagnia di assicurazioni per il rimborso del danno o per l'erogazione della prestazione assicurata a seguito di un sinistro è un aspetto chiave del rapporto contrattuale: è il momento in cui il cliente ha modo di verificare la validità delle informazioni ricevute nella fase pre-contrattuale, della qualità del servizio ricevuto e della copertura assicurativa garantita.

In AXA Italia il tema è gestito da due funzioni distinte, da un lato la service line L&S e dall'altro la service line P&C, per rispondere adeguatamente ai bisogni degli assicurati.

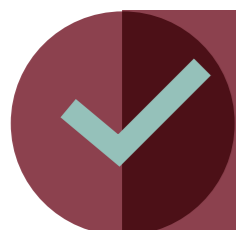
La gestione dei sinistri, oltre a rappresentare un'opportunità per AXA Italia, è fonte di potenziali rischi, quali, nel ramo P&C, l'esposizione a lamentele o reclami da parte dei clienti. Tali segnalazioni sono gestite da parte di AXA Italia in conformità alle disposizioni impartite dal Regolamento ISVAP n.24 2008 modificato dal Provvedimento n° 30 del 24 marzo 2015 (concernente la procedura di presentazione dei reclami all'ISVAP e la gestione dei reclami da parte delle imprese di assicurazione), attraverso un processo specifico in linea con i dettami normativi e gestito dalla funzione Gestione Reclami sotto la responsabilità della Compliance. La gestione dei reclami segue un percorso specifico interamente digitalizzato tramite l'applicativo IT dedicato GERES (Gestione Reclami Esposti), all'interno del quale recentemente è stato introdotto un cruscotto "Quality of Service" che mira alla riduzione del tempo di risposta.

Sono inoltre sviluppate nuove modalità di contatto col cliente, sia allo scopo di prevenire il rischio di mancata risposta ai bisogni, sia per creare vicinanza nelle diverse fasi che caratterizzano il sinistro:

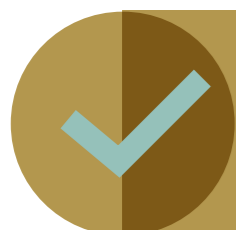
- **denuncia on line (eFNOL - First Notification of Loss on line) e tracking sinistri**, per dare la possibilità al cliente, tramite l'area riservata, di poter verificare lo stato di gestione del sinistro denunciato. Tali funzionalità è possibile sia attraverso il sistema PCC sia via app MyAXA;
- **raccolta del Feedback del Cliente con l'Instant Customer Feedback (ICF)**: a fronte di specifici momenti del ciclo di vita del sinistro (apertura, perizia, pagamento), viene inviata una survey di soddisfazione al cliente, e qualora egli risulti non soddisfatto, si attiva un processo di ascolto, comprensione delle lamentele e risoluzione.

Il ramo L&S ai fini della valutazione del rischio di impresa connesso alla propria area (mortalità, malattie gravi e non auto-sufficienza), utilizza la Guideline Claims Vita adottata dal Gruppo AXA Italia. Questo documento fornisce specifiche linee guida per prevenire, da un lato, il rischio di errate valutazioni, e dall'altro il rischio di contenzioso e per gestire in modo efficiente il processo in un'ottica di attenzione al cliente. Infine, ma non di minore importanza, L&S monitora e gestisce anche il rischio di frodi, legate, ad esempio a documenti falsi.

All'inizio del 2017, AXA Italia ha deciso di sistematizzare i documenti inerenti alle politiche e procedure per la corretta gestione dei sinistri, formalizzando i Manuali che sono presenti nella intranet aziendale.



Manuale processi sinistri
Documento illustrativo dei processi aziendali attivi nell'ambito sinistri e degli attori coinvolti nelle varie fasi. Si integra con il Manuale Sinistri, restituendo una visione completa e organica della gestione dei sinistri.



Manuale sinistri
Documento di riferimento che mette a disposizione la raccolta organica e aggiornata delle disposizioni di politica liquidativa da AXA. Recepisce e garantisce l'applicazione degli standard e delle linee guida del Gruppo

In aggiunta a tali documenti, sono state pubblicate nel 2017 due importanti documenti relativi all'assegnazione delle autonomie liquidative (rif. Circolare AXA One Italy n.6-2017) e alla gestione degli atti di liberalità e correttezza (rif. Procedura n.3-2017).

Con riferimento al ramo L&S, AXA Italia prevede delle Linee Guida specifiche per la gestione delle varie tipologie di sinistri, tra cui sinistri per decesso, sinistri per gravi malattie e sinistri per perdita di autosufficienza. Queste procedure, oltre ad elencare tutte le informazioni documentate richieste dalla prassi, aiutano a creare una valutazione cronologica per attenuare il rischio di disattenzioni riguardanti le informazioni di rilievo che potrebbero influenzare la decisione sui sinistri. Ad esempio, prima della stipulazione, vengono condotte indagini su eventuali informazioni omesse, valutazioni mediche, e valutazioni relative alle condizioni preesistenti. Nel ramo L&S, sono definiti limiti di autonomia di approvazione e livelli di autorità nella gestione dei sinistri, sulla base della competenza ed esperienza.

Con riferimento al ramo P&C, l'assetto organizzativo complessivo nell'ambito della gestione dei sinistri prevede:

- gestione territoriale dei sinistri con valore inferiore a 50.000€ nell'ambito degli uffici "Servizio al cliente" organizzati in 8 macro-aree territoriali oltre a un polo dedicato per la gestione dei Sinistri Bancassurance;
- gestione centralizzata di tutti i sinistri complessi e gravi, sotto la responsabilità della funzione "Sinistri Gravi e Specializzati di Direzione";
- gestione centrale dei sinistri Esteri e Internazionali;
- gestione del contenzioso seguita dagli stessi liquidatori ai quali compete la gestione del sinistro per materia o per valore, ad eccezione del contenzioso avanti la Corte di Cassazione che è centralizzato;
- gestione dei sinistri CARD Debitori seguita in modo centralizzato dall'ufficio "SARC e CARD Debitore"⁸
- gestione dei sinistri di massa da parte di un pool dedicato di operatori che agiscono sotto i codici SC (Servizio al cliente - ex Centro Liquidazione Danni) 60 (Pronta Liquidazione) e SC 65 (Sinistri canalizzati) con controllo centralizzato;
- funzioni centrali trasversali per il Controllo tecnico, Insurance Procurement, Recupero attivi, Antifrode, Reclami, Organizzazione Sinistri, Reporting e Monitoring Sinistri.

Infine, AXA Italia ha digitalizzato l'intero processo di liquidazione dei sinistri danni, tramite la piattaforma sinistri SOL che permette la condivisione con tutti i soggetti che vi intervengono.

È giusto ricordare che il 2017 ha visto nascere alcuni progetti volti a supportare l'eccellenza nella gestione dei sinistri:

1. Nel ramo P&C:

- progetti strategici volti ad evolvere la piattaforma sinistri SOL, i processi e il modello operativo, con lo scopo di aumentare l'efficacia e l'efficienza operativa della gestione sinistri, e di migliorare la Claims Customer Journey;

- progetti di compliance finalizzati all'adeguamento ai recenti cambiamenti normativi e alle nuove richieste da parte dei legislatori, con particolare riferimento ai processi CARD, ma anche per allinearsi ai nuovi standard del Gruppo AXA;
- progetti analytics-based per sfruttare le serie storiche disponibili ai fini di creare valore nella gestione sinistri, e di implementare il nuovo tool antifrode AFDS (AntiFraud Detection System) basato sull'utilizzo evoluto dei dati in ottica machine learning e automated alerts.
- progetti di efficientamento, basati sul progetto Next Level, il cui scopo è definire le iniziative di ottimizzazione dei sistemi e dei processi della macchina operativa.

2. Nel ramo L&S:

- attività di implementazione dei processi di Work Flow documentale tramite nuove piattaforme, che consentiranno una maggiore efficienza e velocità nella gestione della pratica liquidativa;
- attività di miglioramento delle reportistiche di supporto al management relative ad aspetti decisionali;
- attività per la valutazione dei sinistri precoci tramite un Gruppo di Lavoro tra le funzioni UW e Claims, con lo scopo di innescare un processo virtuoso per migliorare la valutazione del rischio in fase di emissione;
- attività per la definizione di specifiche Linee Guida per i Claims Vita.

Queste iniziative rispondono alla strategia di AXA per passare da payer a partner.

8.2. From Payer to Partner

Innovare per AXA significa creare nuovi servizi e nuovi business model per proteggere meglio i clienti. La gestione di un sinistro rappresenta il momento della verità nella relazione con i clienti, un fronte su cui AXA continua ad impegnarsi con iniziative di prossimità e di grande trasparenza, che integrano il digitale per essere vicini al cliente nel momento più delicato della relazione. Come nel caso di HereWithYou per localizzare il soccorso stradale che sta intervenendo, stimandone i tempi di arrivo tramite web App o native App, o Fast FNOL⁹, che semplifica l'interazione con il cliente e permette con un'unica chiamata (o con emergency button su app o con input da black box) l'apertura a cura di AXA del sinistro danni e del sinistro assistenza contestualmente all'intervento del carroattrezzi. L'innovazione è la chiave per rivoluzionare l'esperienza cliente, in un percorso di trasformazione che si basa su tre parole chiave: cliente al centro, semplicità, trasparenza.

8.3. La gestione dei sinistri in numeri

Di seguito si forniscono inoltre le tempistiche di intervento in caso di sinistro nelle diverse fattispecie. Il dato vede un trend leggermente in diminuzione rispetto agli anni precedenti.

TEMPO MEDIO DI INTERVENTO IN CASO DI SINISTRO	2017 (GIORNI)
Danni auto	0,5
Danni non auto	1,6

TEMPO MEDIO DI GESTIONE IN CASO DI SINISTRO	2017 (GIORNI)
Danni auto	29
Danni non auto	46
Vita	15

I dati riportati nelle tabelle consolidano i rami P&C e L&S.

Per quanto riguarda le tempistiche di liquidazione del sinistro, il pagamento, sia per il ramo P&C che per il ramo L&S, avviene in real time rispetto alla conferma della liquidazione.

Per il ramo P&C i danni auto corrispondono al Ramo RCA in Risarcimento Diretto, gestiti dalle Compagnie per la componente materiale. In particolare, il perimetro di riferimento è limitato ai sinistri di massa di accadimento, in vario modo

(8) SARC: Servizio Aziendale Riferimento Convenzioni (ufficio di interfaccia ANIA per il risarcimento diretto); CARD: Convenzione Assicuratori Risarcimento Diretto)

(9) First Notification of Loss, ovvero denuncia. La Fast FNOL è la denuncia fatta in modo veloce tramite operatore carroattrezzi che esce per assistenza.

non intermediati ovvero al netto di cessioni di credito, interventi del legale e/o infortunistiche così come i sinistri in causa. Per i danni non auto si fa riferimento ai sinistri relativi alla linea di Business Abitazione.

In entrambi i casi, il perimetro definito è in linea con gli obiettivi di reporting, anche interni fissati dal Gruppo a livello globale. Per il ramo Vita è stato preso in considerazione il perimetro di polizze protection individuali, in coerenza con le Linee Guide di Gruppo, e il numero dei giorni è stato calcolato come differenza tra la data del pagamento del sinistro e la data del ricevimento dell'ultimo documento utile ai fini della pratica liquidativa.

8.4. La customer experience e l'attenzione al cliente

8.4.1. Chiarezza e trasparenza nella comunicazione

Saper comunicare in modo chiaro e trasparente è un elemento imprescindibile per qualsiasi settore che opera a diretto contatto con il mercato. Qualità come la trasparenza e la tempestività nella comunicazione commerciale e nell'informativa di prodotto, costituiscono inoltre una fonte di vantaggio competitivo rispetto agli altri attori nel settore assicurativo. Per questo motivo, AXA Italia punta a rendere il più semplice possibile ogni punto di contatto con i propri clienti, usando un linguaggio chiaro e semplice.



Rendere semplice e chiara la comunicazione di prodotti e servizi facilita i contatti con i clienti, oltre a trasmettere un'immagine trasparente della azienda, capace di conquistare la loro fiducia.

I rischi che scaturirebbero da una condotta omissiva sarebbero molteplici, come ad esempio il rischio di azioni da parte del cliente, di interventi da parte del Regolatore, e di perdita di fiducia da parte della clientela con conseguente perdita di contratti. Di seguito sono riportati i rischi più rilevanti individuati da AXA Italia, con riferimento al tema della comunicazione:

AREA DI RIFERIMENTO	TIPOLOGIA DI RISCHIO
CGA (Condizioni Generali di Assicurazione) Requisiti minimi richiesti	• Interventi da parte del Regolatore
Clausole Vessatorie	• Azioni da parte del cliente • Nullità delle clausole • Intervento da parte del Regolatore
Reclami	• Perdita di fiducia della clientela • Migrazione del portafoglio verso altre Compagnie
Trattativa Precontrattuale	• Insoddisfazione del cliente • Perdita di contratti
Privacy	• Conteziioso
Misselling	• Vendita di prodotti inappropriati tramite la rete agenziale
Polizze dormienti	• Assenza di un processo di monitoraggio periodico per verificare lo stato in vita del cliente
Gestione documentale	• Difficoltà nel reperimento dei documenti contrattuali

In relazione ai suddetti rischi, AXA Italia ha adottato varie procedure, riportate nella tabella successiva, puntando per ogni prodotto e servizio sempre sulla trasparenza e sull'erogazione esaustiva di informazioni.

AREA DI RIFERIMENTO	MODALITÀ DI GESTIONE
CGA (Requisiti minimi richiesti)	• PAP Process
Clausole Vessatorie	• Disposizione di Compliance n°2 del 2018
Reclami	• Disposizione di Compliance n°16 del 2017
Trattativa Precontrattuale	• Non gestibile la parte verbale degli agenti • Attivato il GDL sulla IDD – VITA lavorato sui KiDs
Privacy	• GDPR program con la nuova informativa privacy che rispetta i criteri della trasparenza • Policy Cookies
Misselling	• Sessioni formative obbligatorie per gli intermediari per illustrare le caratteristiche dei prodotti, e consentire la corretta individuazione dei clienti. • Leva della provvigione riconosciuta e corrisposta solo nel caso di disdetta oltre i 60 giorni
Polizze dormienti	• Avviata attività di Gap Analysis rispetto ai “minimum requirements” in merito alle polizze dormienti, a seguito di una richiesta di AXA Group Compliance Dept- e lettera IVASS al mercato
Gestione documentale	• Avviato Gruppo di Lavoro con la rete bancaria

La App My AXA ha rappresentato un passo decisivo verso una customer experience più semplice, chiara, trasparente.



Tramite My AXA il cliente può, infatti visualizzare in tempo reale lo stato della pratica di rimborso della propria polizza di risparmio o di indennizzo. In caso di un sinistro attivo, l'assicurato riceve una notifica ad ogni avanzamento della pratica. Non solo, tramite l'applicazione è possibile consultare i dettagli dei contratti in essere e le coperture attive per ciascun contratto.

In relazione al tema della comunicazione chiara e trasparente, un ruolo cruciale è ricoperto anche dalle modalità e i processi con cui si interviene nei confronti del cliente, nel momento in cui avanzasse reclami o istanze di chiarimento relative all'informativa ricevuta. AXA Italia comprende che una corretta e trasparente gestione dei reclami presentati dai clienti è fondamentale, non solo per acquisire informazioni rilevanti utili al miglioramento dei processi di servizio ma anche per minimizzare i rischi aziendali, sanzionatori e reputazionali. A questo riguardo, AXA Italia ha deciso di aggiornare a novembre 2017 la propria politica di gestione reclami, tramite la Disposizione di Compliance n°16 del 2017. È giusto evidenziare che la Politica di gestione dei reclami è definita dal Consiglio di Amministrazione di ciascuna impresa assicurativa del Gruppo AXA Italia autorizzata, ed è soggetta a revisione almeno annuale.

La nuova politica, oltre ad illustrare i processi, le procedure e gli strumenti necessari ad una sana e prudente gestione dei reclami, riporta le azioni da attivare per un progressivo miglioramento del livello di maturità dei processi. I principi cardine del nuovo Manuale Gestione Reclami posso essere sintetizzati in:

- Trattazione obiettiva dei reclami;
- Gestione in coerenza con i rischi aziendali;
- Tempestività nel fornire un riscontro;
- Monitoraggio continuo per individuare le cause e migliorare il processo;
- Garanzia del contraddittorio per i reclami relativi a comportamenti degli agenti, broker, dipendenti e collaboratori.

In aggiunta, il Gruppo AXA Italia garantisce la piena accessibilità alle informazioni sulla procedura dei reclami a tutti i propri assicurati. All'interno del Gruppo, esiste una specifica funzione aziendale per la gestione dei reclami che consente di istruire i reclami/esposti in maniera equa, di operare con imparzialità di giudizio, garantita tramite appropriata collocazione organizzativa, e di evitare, tramite apposite procedure, eventuali conflitti d'interesse con le strutture o i soggetti il cui comportamento è oggetto di reclamo. Inoltre la Funzione Reclami può decidere di attivare specifiche procedure coinvolgendo a seconda dei casi le funzioni aziendali competenti (Reputation, Antifrode, etc) e e informare tempestivamente anche i responsabili della funzione Compliance e Legal.

Nel corso del 2017 sono stati accertati i seguenti casi di non conformità a regolamenti o codici volontari riferiti alle attività di marketing, incluse la pubblicità, la promozione e la sponsorizzazione. Non sono disponibili i dati relativi agli anni precedenti.

CASI DI NON CONFORMITÀ A REGOLAMENTI O CODICI VOLONTARI RIFERITI ALLE ATTIVITÀ DI MARKETING (INCLUSE PUBBLICITÀ, PROMOZIONE) NEL 2017

Numero totale di casi di non conformità con i regolamenti riguardanti le attività di marketing	82
Numero di casi di non conformità a regolamenti che hanno portato a una multa o sanzione	0
Numero di casi di non conformità a regolamenti che hanno portato a un richiamo	5
Numero di casi di non conformità a codici volontari	77

Sono invece 84 il numero totale di reclami e di esposti ricevuti durante il 2017. All'interno della rendicontazione sono stati inclusi i reclami aventi ad oggetto motivazioni riconducibili ai principi di trasparenza dei comportamenti. I dati riportati, sono stati estratti sulla base di elementi oggettivi presenti nel data base, ovvero, tutti i reclami o esposti registrati nel 2017 aventi le seguenti motivazioni.

MOTIVO DEL RECLAMO E DELL'ESPOSTO	N° AXA MPS DANNI	N° AXA MPS VITA	N° AXA ASSICURAZIONI
Comportamento dell'intermediario alla vendita	4	2	0
Contestazione inerente il rapporto contrattuale	0	0	6
Discordanza tra preventivo e tariffa in Agenzia	8	1	2
Errata applicazione della tariffa	0	0	1
Informativa carente o non corretta su prodotti o garanzie	4	2	38
Interpretazione di clausole di polizza	0	0	1
Mancata o ritardata messa a disposizione della tariffa	1	0	1
Mancata o ritardata messa a disposizione delle Note Informative Precontrattuali	6	2	0
COVIP (Commissione di vigilanza sui fondi pensione) trasparenza	0	3	0
Mancato invio della documentazione	0	2	0

Sono stati considerati casi di non conformità oggetto di richiamo, le posizioni che sottoposte ad un Esposto da parte di IVASS ed il cui esito è stato Accettato o Transatto (analizzando ogni singolo Esposto ed eliminando quelli che non avevano una specifica attinenza rispetto al tema in esame). Infine, per raggiungere una maggiore precisione dei reclami riconducibili alle questioni considerate all'interno di questo documento, nel corso del 2018 sarà creato all'interno del sistema di gestione dei reclami un indicatore dedicato.

In conclusione, AXA Italia prevede per il 2018 di avviare altre tre attività per migliorare le proprie capacità di comunicazione:

1. **Inclusion / Exclusion package:** Realizzazione pilota «one page» di prodotto con descrizione delle principali features e principali esclusioni. Il cliente avrà sempre chiaro qual è il suo livello di copertura al rischio rispetto a quanto pagato e gli sarà facile comprendere la possibilità di acquistare nuove garanzie o di potenziare quelle attualmente in essere.
2. **New on-boarding experience:** Il cliente sarà sempre accompagnato per tutta la relazione con AXA Italia, ricevendo contatti ragionati con periodicità.
3. **Personalized video:** Realizzazione di video su base cluster-clienti, finalizzati ad incentivare il rinnovo del contratto.

8.4.2. La capacità di risposta al cliente

Oggi il cliente stabilisce le proprie priorità e accede a strumenti digitali che lo guidano a trovare risposte specifiche ai propri bisogni e a recuperare una offerta di valore con caratteristiche personalizzabili. Per questo AXA Italia ha deciso di portare il cliente "dentro la compagnia", assegnandogli un ruolo chiave anche nella co-creazione di valore, e disegnando un ecosistema di prodotti e servizi innovativi ad alto valore aggiunto.

Materialità del tema: perché

La capacità di acquisire e fidelizzare clienti è fondamentale, e si basa sulla capacità di ascolto e risposta. La capacità di rispondere efficacemente rappresenta un elemento fondamentale della relazione tra il cliente e AXA Italia.

In questo contesto, assicurare delle risposte efficaci alle istanze eventualmente ricevute è un elemento indispensabile per mantenere la propria posizione sul mercato. Eventuali riposte mancate, parziali, incomplete o non corrette apre le porte a potenziali rischi formali o sostanziali. Si può incorrere ad esempio in casi di insoddisfazione che possono arrivare sino al reclamo formale, e a rischi reputazionali di vari livello. In questo senso AXA Italia dispone di diversi punti di contatto e raccolta della voce del cliente, predisposti al fine di dare fattivo riscontro a domande, a informazioni o a reclami.

Tali punti di contatto sono: il Contact Center (Smart Center), che adotta livelli di servizio definiti per monitorare e a garantire la qualità del servizio erogata; l'ufficio reclami, gli strumenti di misurazione del feedback (Instant Customer Feedback), la rete distributiva. Per ovviare ai rischi citati, AXA Italia mette in campo:

- capacità di presa in carico domanda/istanza da parte del Contact Center in caso di contatto praticamente in real time (pick-up rate);
- capacità di riscontrare eventuali reclami con livelli di servizio definiti;
- capacità di ricontatto del cliente in caso di necessità durante il processo di attraversamento del sinistro attraverso Instant Customer Feedback (20h max);
- capacità di impegnarsi per riconoscere risarcimenti alla clientela in caso di prestazioni non d'eccellenza nella gestione di processi, prodotti e servizi con alti standard (come riportato nella [Carta degli Impegni](#)).

La serie di procedure e modalità, attraverso le quali AXA Italia sviluppa e mantiene la propria capacità di risposta al cliente, sono parte integrante anche della strategia di customer engagement, ovvero la nostra capacità di creare una relazione duratura, di valore ma soprattutto consuetudinaria con la nostra clientela.

8.4.3.L'Instant Customer Feedback

AXA Italia ha deciso di pubblicare in totale trasparenza ed in forma anonima il 100% dei feedback dei propri clienti relativi alle esperienze di sinistro e di assistenza ricevuta, con la certificazione rilasciata da un istituto terzo ed indipendente, [eKomi](#), leader mondiale in materia di rating e review, che verifica tutte le valutazioni per accertarne l'autenticità. Non vengono pubblicati commenti non pertinenti o che includono contenuti o un linguaggio incitanti all'odio, pregiudizi, minacce e insulti personali. Nel rispetto della privacy i feedback sono pubblicati in forma totalmente anonima.

A valle del processo di raccolta dei commenti il cliente potrà ritrovare riscontrata la sua esperienza sul sito Internet della Compagnia, garantendo di fatto che la sua esperienza diventi un Case History per altri clienti interessati a conoscere le reali qualità erogate dal Gruppo AXA Italia. A inizio 2018 la risposta è stata molto positiva, con circa 6000 opinioni da parte dei clienti già online e che hanno dato al servizio di AXA Italia un punteggio pari a 4,5 stelle su 5.

8.5. Cyber risk, Data management & security, Privacy per i clienti

L'impegno alla prevenzione e alla gestione tempestiva di incidenti di sicurezza informatica è volto alla tutela del patrimonio informativo della compagnia, che comprende, tra gli altri, i dati di clienti, dipendenti, fornitori e ogni altro soggetto con cui il Gruppo AXA Italia intrattiene rapporti.

Materialità del tema: perché

Come conseguenza della digitalizzazione, emergono nuovi rischi legati alla gestione informatica dei dati acquisiti e alla vulnerabilità dei sistemi nei confronti dei possibili attacchi esterni o interni all'organizzazione. È necessario dunque adottare sistemi di prevenzione e protezione adeguati a garantire la tutela degli stakeholder coinvolti, della privacy dei clienti, e la continuità del business.

I principali rischi relativi alle tematiche di sicurezza informatica e tutela dei dati personali sono legati a:

- Cyber risk, declinato nello scenario Operational Risk – Cyber Attack;
- Data Breach;
- Execution del programma GDPR (General Data Protection Regulation).

Il Cyber Attack è un'attività intenzionale che può condurre ad una violazione dei dati nei termini di confidenzialità, integrità e disponibilità. Per quanto riguarda i Data Breach, è in fase di aggiornamento il processo di gestione condiviso tra le funzioni BCM & IT Security, DPO (Data Protection Officer) e CDO (Chief Data Officer) per la rilevazione, la gestione e l'eventuale escalation, secondo i principi del GDPR e degli standard del Gruppo AXA. Infine, in relazione all'execution del programma GDPR, è in essere il programma di adeguamento al nuovo Regolamento europeo in materia di protezione dei

dati personali, che entrerà in vigore il 25 maggio 2018. È stato quindi predisposto un piano ad hoc, con budget, risorse e governance già definiti ed allocati, ai fini della corretta implementazione di regole e procedure che concorrono alla conformità, in termini di Trasparenza, Legittimità e Accountability, dei sistemi, processi e controlli alla normativa europea. Il programma GDPR tiene anche in considerazione i presidi per la corretta gestione dei dati (data management).

I temi della sicurezza informatica e della protezione dei dati sono gestiti e declinati, nel Gruppo AXA Italia, attraverso politiche, procedure e linee guida specifiche, condivise con i dipendenti e disponibili all'interno della intranet aziendale, con lo scopo di istruire i collaboratori del Gruppo ed adottare processi adeguati ad indirizzare le attività aziendali alla protezione dei dati personali ed alla conformità della normativa.

Per la definizione e la gestione dello scenario Cyber Attack, AXA Italia si è dotata di una Policy di classificazione dei dati, di una Procedura di Business Continuity Management, di una Policy di Information Security, e di una Procedura di Incident Management, secondo la quale, a rilevazione di un evento critico, viene attivato un processo di gestione che coinvolge in primis la funzione BCM & Security, che ha il compito di effettuare una prima valutazione. Per prevenire il verificarsi di cyber attack, inoltre, sono stati aggiornati i piani di Business Continuity (continuità operativa) per le aree aziendali i cui processi sono da considerarsi critici, per poter includere anche questo tipo di scenario. Nel corso del 2017 è stato poi svolto un Crisis Management Exercise, durante il quale è stato simulato un attacco cyber. Infine, vengono svolti annualmente test di disaster recovery dei sistemi IT. In relazione al tema dei data breach, sono presenti Linee guida dedicate per la loro prevenzione e gestione. Queste prescrivono che, nel momento in cui BCM & Security rileva che un determinato evento abbia avuto un impatto in termini di potenziale violazione dei dati personali, coinvolge la funzione Compliance & Data Protection per gestire l'incidente e valutare l'impatto sulla violazione della privacy.

Per quanto riguarda l'applicazione del GDPR, AXA Italia si è munita nel corso degli ultimi anni dei seguenti documenti di politica e gestione operativa:

- Privacy Policy
- Privacy by design
- BCR – Binding Corporate Rules
- Data retention policy
- Politica di classificazione dei dati
- Linee Guida Marketing
- Linee Guida per l'uso dei dati sensibili
- Linea guida per gli incaricati al trattamento dei dati personali
- Politica di sicurezza dell'informazione
- Gestione degli accessi logici
- Linea guida per l'uso dei cookies
- Procedura di gestione dei reclami
- Circolare per la gestione del sistema di videosorveglianza
- Linea guida per il trasferimento verso paesi terzi

La corretta implementazione della GDPR è perseguita inoltre attraverso l'istituzione di uno steering committee dedicato, che si riunisce periodicamente. È previsto inoltre un corso di formazione online per tutti i dipendenti volto ad illustrare le novità introdotte dal Regolamento europeo. Infine, sono in corso di formalizzazione alcuni altri documenti per un presidio più puntuale ed efficace del tema.

Questi sono:

- Linea Guida per il registro dei trattamenti
- Linea guida per il DPIA (Data Protection Impact Assessment)
- Procedura per la gestione delle richieste degli interessati

Il programma di implementazione del GDPR terminerà con alcune attività al momento in corso di svolgimento, ovvero la revisione del processo di Data Breach e l'aggiornamento delle clausole contrattuali per i processori esterni (fornitori, intermediari, fiduciari).

In ambito Data Protection, AXA Italia si avvale di consulenze esterne qualificate in grado di anticipare gli orientamenti del mercato.

Per quanto riguarda i reclami ricevuti per violazione della privacy e perdita di dati dei clienti, nel triennio 2015-2017 non si sono verificate violazioni della privacy e perdite di dati (Data Breach) dei clienti. Nel 2017, in particolare, sono pervenute 4 posizioni di reclamo che, a fronte di disagi intercorsi nella relazione con gli Agenti o i Fiduciari, lamentano l'utilizzo dei propri dati personali, richiedendo in alcuni casi la revoca al consenso privacy. Tutte le posizioni in oggetto tuttavia sono state riscontrate nei termini previsti dalla normativa e non evidenziano violazioni al trattamento dei dati personali dei clienti.

Il processo di gestione dei reclami in AXA Italia è stato definito in conformità al Regolamento ISVAP n. 24/2008, concernente la procedura di presentazione dei reclami e la relativa gestione da parte delle imprese di assicurazione. In quest'ottica è stato implementato un archivio informatico unificato per tutte le compagnie del Gruppo AXA Italia in cui sono registrati tutti i reclami pervenuti, unitamente alle relative motivazioni e agli eventuali impatti sulla privacy dei clienti. Tale sistema permette il monitoraggio dei tempi di riscontro al reclamante e l'analisi delle cause sottese alle lamentele, grazie al censimento del motivo e dell'area aziendale interessata al reclamo.

Alla luce del contesto in cui AXA Italia opera, lo sviluppo del tema recepisce ed integra la strategia del Gruppo AXA, fondata sulla tutela del cliente come asset strategico, e che prevede le seguenti iniziative:

- Definizione dell'AXA Group Data Privacy Guidance,
- Imposizione del divieto di vendere i dati personali dei nostri clienti,
- External advisory panel su tematiche connesse alla privacy,
- Conferenza annuale sulla Data Protection,
- Presidio trasversale del tema, esplicitato dalla funzione di GDPO del Gruppo AXA di concerto con i local DPO, per l'adeguamento alla GDPR nei paesi europei in cui AXA opera, tra cui l'Italia.

8.6. Digitalizzazione

La capacità di AXA Italia di offrire soluzioni digitali innovative ai propri clienti ha impatto sulla qualità del rapporto azienda-cliente, sull'accessibilità dei servizi e sul livello di efficienza nel loro utilizzo. Allo stesso modo, la crescente digitalizzazione dei processi interni incide sul grado di efficacia ed efficienza del processo di vendita, con effetti significativi per la compagnia e per i dipendenti e agenti della rete di vendita.

L'ecosistema digitale ha modificato la relazione tra il cliente e le informazioni. Il cliente oggi può confrontare prodotti e prezzi in qualsiasi momento per trovare il servizio più indicato per sé. Anche cambiare compagnia assicurativa sta diventando sempre più semplice. AXA Italia appropria in maniera proattiva questi cambiamenti, semplificando la sua offerta e migliorando la customer experience. Attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione è inoltre possibile incrementare l'efficienza operativa. Infine, il ricorso a strumenti (es. firma digitale) e prodotti (es. app) digitali contribuisce a supportare gli agenti nella comunicazione e nel rapporto con i clienti finali.

In AXA Italia il tema assume una duplice connotazione: da un lato è l'innovazione in termini di customer experience e relazioni con la rete distributiva, dall'altro è legata al processo di dematerializzazione in atto negli ultimi anni.

8.6.1. Digital Experience

Il principale rischio associato al tema della digitalizzazione è la perdita di clienti, attuali o potenziali, il possibile impatto negativo sul brand per una poor user experience, e, da ultimo, un rischio di natura reputazionale, derivante da potenziali commenti e review, pubblicati sui canali web e social, a seguito di:

- processo di quotazione e vendita con potenziali rischi di misselling, legati alla vendita di un prodotto o servizio non coerente con le aspettative del cliente
- esposizione dei dati dei clienti non coerenti
- gestione impropria dei sinistri online

I potenziali rischi reputazionali sono mitigati da dalla gestione dei processi online e da un processo di continuo monitoraggio dei canali web e social.

Il tema della digitalizzazione è presidiato dal Gruppo AXA Italia attraverso l'adozione di procedure aziendali per:

1. aggiornare e fare manutenzione dei contenuti standard sui siti aziendali;
2. realizzare soluzioni editoriali ad hoc sul web per iniziative speciali (*Digital Permit*). Negli ultimi anni, AXA Italia ha colto le opportunità derivanti dal processo di digitalizzazione, innovando la customer experience e proponendo nuovi prodotti e servizi in diversi ambiti, quali quotations (preventivatore), sales (vendita) e servizi.

Tra i prodotti e servizi più innovativi si citano:

- Quotations
 - Quick Quotation Assicurazione Casa, che prevede la possibilità di fare un preventivo puntuale online e recarsi in agenzia per sottoscrivere la polizza. Il tool è stato ideato in multicanalità, con la possibilità di recuperare la quotazione fatta online anche in agenzia.
- Sales
 - E-commerce Assicurazione Confido/Animali Domestici, un modello ibrido che prevede la possibilità di acquistare la polizza online e di avere sempre un'agenzia di riferimento per la gestione della polizza. Il tool, rilasciato nel 2017, è stato ideato in multicanalità con la possibilità di iniziare il processo online e concluderlo (a discrezione del cliente) in agenzia.
 - E-commerce Assicurazione Casa (evoluzione della quick quotation), un modello ibrido che prevede la possibilità di acquistare la polizza online e di avere sempre un'agenzia di riferimento per la gestione della polizza. Il tool, rilasciato nel 2017, è stato ideato in multicanalità, con la possibilità di iniziare il processo online e concluderlo (a discrezione del cliente) in agenzia.
- Servizi
 - Gestione innovativa dei sinistri attraverso l'app mobile My AXA, rilasciata nel 2017. L'app consente il monitoraggio in real time dello stato di avanzamento del sinistro, la prenotazione di una carrozzeria, la possibilità di chiamare l'assistenza stradale per la richiesta di invio di un carroattrezzi e la possibilità di geolocalizzare quest'ultimo su mappa.

Oltre alle dinamiche che coinvolgono la clientela, il processo di digitalizzazione ha avuto un impatto anche sul rapporto con la rete distributiva, ed introdotto alcune innovazioni a favore della stessa. Si citano ad esempio:

- Nuovo Accordo Digitale con la rete distributiva agenziale
- Roll-out del nuovo CRM (Customer Relationship Management) e di un processo di gestione dei leads
- Digital Presence degli Agenti, attraverso il lancio di mini-siti web dedicati, personalizzazioni nell'area clienti ed altri strumenti digitali

Tra gli impatti positivi che le ultime innovazioni hanno generato, va riconosciuta senza dubbio una maggiore presenza e forza "digitale" della compagnia e dei suoi prodotti e servizi, così come l'acquisizione di nuovi contatti consentita dal crescente ricorso ai canali web e social, in una logica di adattamento ai processi standardizzati della casa madre, mantenendo allo stesso tempo la capacità di comunicare e costruire rapporti solidi con la propria clientela e la propria rete distributiva nel mercato italiano e a livello locale.

Materialità del tema: perché

DIGITALIZZAZIONE	
Numero di prodotti disponibili anche in formato digitali	8
Numero di prodotti esposti su piattaforme digitali	1489
Tasso di crescita Visite Sito Pubblico	6%
Tasso di crescita dei clienti con un account su Area Clienti	25%
Percentuale di mini siti Agenzia	94%
Percentuale di pagine Fb create	74%

Di seguito si fornisce una breve spiegazione degli indicatori:

- **Numero di prodotti disponibili anche come digitali (#quotatori e processi eSales):** si tratta del numero di quotatori e processi eSales sviluppati da AXA Italia
- **Numero di prodotti esposti su piattaforme digitali (Area Clienti e My AXA):** si tratta dell'elenco di prodotti nel perimetro dell'Area Clienti che permettono l'accesso all'Area Clienti
- **Tasso di crescita Visite Sito Pubblico:** si tratta del traffico generato su siti e quotatori online AXA
- **Tasso di crescita dei clienti con un account su Area Clienti:** è la percentuale di crescita annua (2017/2016) dei clienti che si sono registrati all'Area Clienti dalle piattaforme digitali di AXA Italia
- **Percentuale di mini siti Agenzia:** Percentuale di adesione da parte delle Agenzie AXA Italia per la creazione del mini sito
- **Percentuale di pagine Fb create:** Percentuale di adesione da parte delle Agenzie AXA Italia per la creazione della pagina Facebook

Tutti gli indicatori hanno registrato una crescita rispetto agli anni precedenti.

8.6.2. Il progetto Paperless

Il progetto Paperless nasce dall'esigenza di innovare il tradizionale processo cartaceo, che ormai necessita di rafforzare la completezza e correttezza della documentazione archiviata, con conseguenti ricadute in termini regolatori (verso organi ispettivi e di vigilanza) e legali (in caso di contestazioni con clienti e/o intermediari) e ambientali.

La politica alla base del progetto è dunque quella di favorire l'adozione di processi e modalità di vendita e post-vendita in modalità paperless, ossia con un ricorso limitato all'utilizzo della carta. In particolare, l'obiettivo di AXA Italia è ampliare il numero dei clienti che scelgono la via della digitalizzazione nel corso della vendita, attraverso per esempio la sottoscrizione del consenso alla firma grafometrica, e per il post-vendita, tramite la sottoscrizione del consenso all'invio di documenti digitali e la contestuale fornitura di un indirizzo mail valido.

Le principali azioni promosse dal progetto sono quindi relative ad interventi di miglioramento del processo digitale, per favorirne la diffusione, puntando a migliorare la performance dei sistemi, ampliare la gamma di prodotti e servizi digital, e lanciare nuove funzionalità applicative. I risultati del progetto Paperless sono monitorati su base mensile, attraverso un'attività di estrazione e controllo dei due principali driver di adozione e diffusione del processo:

- la percentuale di clienti che hanno scelto di aderire alla soluzione di firma grafometrica e di ricevere i documenti in modalità digitale;
- il numero di polizze firmate in modalità grafometrica.

La soluzione tecnologica principale a cui si è fatto ricorso per favorire il processo di digitalizzazione è stata l'introduzione del software per consentire la dematerializzazione dei documenti contrattuali e precontrattuali. Tale soluzione consente al cliente e all'agente di firmare digitalmente il contratto su tablet, attraverso un processo integrato con i sistemi tecnici di vendita, e di inviare al cliente i documenti via mail. L'output del processo è un file in formato PDF con una valenza legale equivalente a quella dei contratti sottoscritti con firma olografa. Il file viene infine archiviato digitalmente da un fornitore, con soluzioni tecnologiche di conservazione sostitutiva. Gli strumenti e le soluzioni realizzate per la digitalizzazione della fase di vendita e di post-vendita rappresentano quindi una grande opportunità per la trasformazione digitale dei processi e della relazione con la clientela, anche attraverso il coinvolgimento della rete distributiva.

8.7. La relazione con la rete

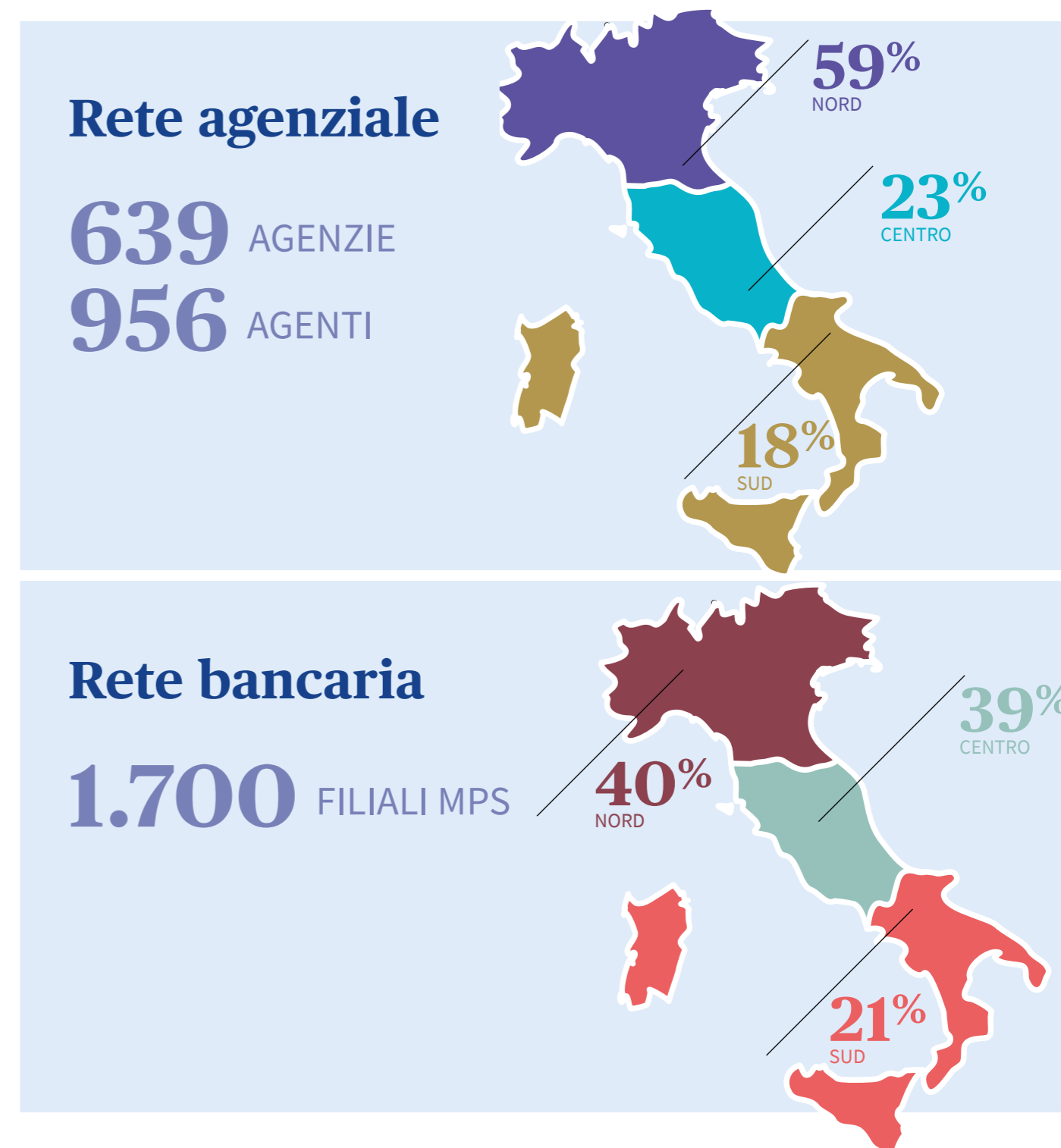
Il primo passo per fornire al cliente un'offerta di prodotti adeguata, competitiva e modulata sulle sue esigenze, è la capacità di ascolto e di comprensione dei suoi bisogni e del suo profilo di rischio.

AXA opera in Italia attraverso due principali canali distributivi: la rete agenziale e la rete bancaria attraverso la joint venture con Banca Monte dei Paschi di Siena.

La rete agenziale di AXA Italia si compone di 639 agenzie con 956 Agenti. La distribuzione sul territorio delle agenzie è la seguente: Nord 59%, Centro 23%, Sud 18%.

La rete bancaria Montepaschi si compone di circa 1700 filiali, il 40% al Nord, il 39% in Centro, il 21% al Sud.

AXA Italia ha inoltre sviluppato partnership bancarie con 9 istituti.



Rischi e sfide relativi alla relazione con la rete distributiva sono dunque considerati secondo entrambi i punti di vista: agenziale e bancario.

La *rete agenziale* è indipendente. AXA Italia, in qualità di mandante, è tuttavia responsabile dell'attività da essa svolta nella relazione con i clienti. Il rischio principale è sostanziato quindi dalla mancata ottemperanza, da parte del mandatario, degli obblighi di diligenza, trasparenza e correttezza nella fase di presentazione dei prodotti, di loro stipula o in quella di post vendita. A ciò si aggiunge il rischio di esercizio abusivo della professione di intermediario.

AXA Italia verifica puntualmente l'attività svolta dalle Agenzie. I controlli sono effettuati sia a livello di intera rete distributiva sia di singola agenzia, con la quale si stabilisce uno scambio continuo, in caso di riscontro di anomalie. Tutte le anomalie riscontrate vengono successivamente contestate, e viene disposto un piano di rimedio. Nei casi più gravi non è esclusa la revoca del mandato.

Per quanto riguarda la *rete bancaria*, il mandante per il Gruppo AXA Italia è AXA MPS, responsabile dell'attività da esse svolta nella relazione con i clienti, nonostante le banche collocatrici di prodotti assicurativi costituiscano impresa indipendente, iscritta al Registro degli intermediari. Il rischio principale è quindi parimenti sostanziato dalla mancata ottemperanza, da parte del mandatario, degli obblighi di diligenza, trasparenza e correttezza nella fase di presentazione, stipula o post vendita dei prodotti. A ciò si aggiunge il rischio di esercizio abusivo della professione di intermediario, nel caso di mancata iscrizione di dipendenti bancari al Registro Unico degli Intermediari (RUI), sul quale la mandante deve vigilare.

La relazione con la rete distributiva è formalizzata a seconda del canale.

Nei rapporti con la rete agenziale, si fonda su Accordi Collettivi, Mandati di Agenzia e altre disposizioni.

Disciplina della relazione con la rete agenziale

Accordi collettivi

Disciplinano tematiche di interesse complessivo, vengono stipulati tra AXA Italia e l'Unione Agenti AXA - Gruppo Agenti (UAA) e recepiti singolarmente dai diversi Agenti (es: nuovo mandato unificato, accordo digitale, ecc.)

Mandati di Agenzia

Disciplinano gli aspetti contrattuali alla base della relazione con la Mandante e gli aspetti economici.

Il Mandato di Agenzia è standard per tutti i nostri distributori a fronte della sottoscrizione nel 2012 del c.d. "Nuovo Mandato", la cui componente normativa è applicata a tutte le Agenzie.

Altro

Set di circolari e disposizioni aziendali

La relazione individuale viene controllata attraverso ispezioni puntuali in agenzia, volte a verificare il corretto comportamento dell'intermediario e il rispetto delle circolari aziendali. Tali controlli sono pianificati sulla base di diversi KPI monitorati dalla funzione Audit Reti.

Disciplina della relazione con la rete bancaria

Accordi di distribuzione

Si tratta di accordi ancillari ad intese di cooperazione nel settore della bancassicurazione. All'interno di detti accordi sono evidenziate le responsabilità dell'intermediario nella fase di collocamenti dei prodotti, attribuendo all'Impresa assicuratrice facoltà di controllo, anche in filiale, dell'operato del mandatario, in stretta cooperazione con le strutture di Audit e Compliance delle banche stesse.

Gli esiti delle verifiche vengono valutati ai fini di eventuali richiami al rispetto delle norme, indirizzati alle singole filiale.

Anche a tali distributori, sono impartite precise istruzioni ai fini della formazione e dei processi di vendita, ispirate al dettato di cui al Reg. 5 ISVAP.

8.7.1. Il rapporto con la rete: dai canali distributivi tradizionali a una rete trasformata

AXA Italia è da sempre attiva nel dare un supporto commerciale attento ed efficace alla sua rete, e a promuovere la costruzione condivisa di progetti e iniziative che rafforzino la capacità dei distributori di intercettare al meglio le esigenze

dei clienti e fornire con consulenza e professionalità la migliore soluzione.

L'attività commerciale supporta lo sviluppo delle aree di business dove vi è un ruolo di consulenza rilevante in capo al distributore. Tale supporto si fonda su un processo di pilotaggio che prevede piani operativi e iniziative volte ad indirizzare e sviluppare l'azione commerciale.



8.7.2. Il rapporto con la rete: formazione ed engagement

AXA Italia investe nella trasformazione delle reti distributive attraverso iniziative di sviluppo delle competenze e di change management.

Per quanto concerne la rete agenziale, AXA Italia ha lanciato un programma di formazione per la rete agenziale coerente con la vision di evoluzione del ruolo della rete tradizionale, valorizzandone la capacità di fornire al cliente una consulenza ad alto valore.

L'Università Agenti AXA è stata lanciata quindi con l'obiettivo di sviluppare le competenze chiave in questo contesto:

- competenze manageriali, per rafforzare le capacità di pianificazione, gestione e organizzazione efficace dell'agenzia;
- competenze digitali, per interagire meglio e con maggiore frequenza con i clienti sfruttando anche più canali di contatto;
- competenze commerciali e tecniche, per essere consulenti di fiducia dei propri clienti.

L'Università include anche percorsi formativi di eccellenza, e ha già portato a compimento due edizioni del Master Commercial Lines.

Inoltre, AXA Italia, nell'ottica della strategia di trasformazione della rete, ha lanciato ulteriori iniziative che mirano a sviluppare e migliorare il contatto e la relazione con i clienti, aumentando l'efficacia commerciale delle agenzie, attraverso l'applicazione di una metodologia commerciale strutturata.

Per quanto concerne, dall'altro lato, la rete bancaria, in qualità di partner assicurativo di Banca Monte dei Paschi di Siena, AXA Italia mira a fare della banca un luogo della 'protezione'.

In tale quadro, tra le diverse iniziative, sono stati avviati i Campus Expert, strutturati in sessioni di formazione avanzata, che coinvolgono colori che sono stati designati come best performers della rete, e che hanno perciò l'obiettivo di creare in filiale esperti di protezione in grado di indirizzare i bisogni assicurativi della clientela bancaria.

FORMAZIONE DELLA RETE DISTRIBUTIVA	2017
Rete agenziale: #ore/u formazione	1600
Rete bancaria: #partecipanti ai Campus Expert	797

Nel 2017, alla rete agenziale sono state erogate 1600 ore/uomo di formazione agli agenti. Le ore di formazione hanno visto la trattazione di 34 argomenti specifici, di cui 14 nuovi sulle competenze manageriali e digitali, indirizzati al compimento della trasformazione.

Per quanto riguarda la rete bancaria, sono stati individuati 797 best performer, che hanno avuto accesso ai Campus Expert.

9. Relazione della società di revisione

Relazione della società di revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del DLgs 254/2016 e dell'articolo 5 del regolamento Consob n° 20267

Esercizio chiuso al 31 dicembre 2017



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

ai sensi dell'articolo 3, comma 10, DLgs 254/2016 e dell'articolo 5 Regolamento Consob n° 20267

Al Consiglio di Amministrazione di
AXA Assicurazioni SpA

Ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n° 254 (di seguito "Decreto") e dell'articolo 5 del Regolamento CONSOB n° 20267, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("limited assurance engagement") della Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario di AXA Assicurazioni SpA e sue controllate (di seguito il "Gruppo" o il "Gruppo AXA Italia") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017 predisposta ex articolo 4 del Decreto e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 7 maggio 2018 (di seguito "DNF").

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per la DNF

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione della DNF in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e ai "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards" definiti nel 2016 dal GRI - Global Reporting Initiative ("GRI Standards"), con riferimento alla selezione di GRI Standards indicati nel paragrafo "Nota metodologica" della DNF, da essi individuati come standard di rendicontazione.

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

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

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

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

PricewaterhouseCoopers SpA

Sede legale e amministrativa: Milano 20149 Via Monte Rosa 91 Tel. 0277851 Fax 027785240 Cap. Soc. Euro 6.890.000,00 I.v., C.F. e P.IVA e Reg. Imp. Milano 12979880155 Iscritta al n° 110644 del Registro dei Revisori Legali - Altri Uffici: Ancona 60131 Via Sandro Totti 1 Tel. 0712132311 - Bari 70122 Via Abate Gimma 72 Tel. 0805640211 - Bologna 40126 Via Angelo Finelli 8 Tel. 0516186211 - Brescia 25123 Via Borgo Pietro Wulfer 23 Tel. 0303697501 - Catania 05129 Corso Italia 302 Tel. 0957532311 - Firenze 50121 Viale Gramsci 15 Tel. 0552482811 - Genova 16121 Piazza Piccapietra 9 Tel. 01020041 - Napoli 80121 Via del Mille 16 Tel. 08136181 - Padova 35138 Via Vicenza 4 Tel. 049873481 - Palermo 90141 Via Marchese Ugo 60 Tel. 091349737 - Parma 43121 Viale Tanara 20/A Tel. 0521275911 - Pescara 65127 Piazza Ettore Troilo 8 Tel. 0854545711 - Roma 00154 Largo Fochetti 29 Tel. 06570251 - Torino 10122 Corso Palestro 10 Tel. 011556771 - Trento 38122 Viale della Costituzione 33 Tel. 0461237004 - Treviso 31100 Viale Felissent 90 Tel. 0422696911 - Trieste 34125 Via Cesare Battisti 18 Tel. 0403480781 - Udine 33100 Via Poscolle 43 Tel. 043225789 - Varese 21100 Via Albuzzi 43 Tel. 0332285039 - Verona 37135 Via Francia 21/C Tel. 0458263001 - Vicenza 36100 Piazza Pontelandolfo 9 Tel. 0444393311

www.pwc.com/it



Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

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

Responsabilità della società di revisione

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità della DNF rispetto a quanto richiesto dal Decreto e ai GRI Standards. Il nostro lavoro è stato svolto secondo quanto previsto dal principio "International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" (di seguito "ISAE 3000 Revised"), emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) per gli incarichi limited assurance. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che la DNF non contenga errori significativi. Pertanto, il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella necessaria per lo svolgimento di un esame completo secondo l'ISAE 3000 Revised ("reasonable assurance engagement") e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

Le procedure svolte sulla DNF si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nella DNF, nonché analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

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



- 4 Relativamente a tali aspetti sono stati effettuati inoltre i riscontri con le informazioni contenute nella DNF e effettuate le verifiche descritte nel successivo punto 4, lettera a); comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nella DNF.

In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione di AXA Assicurazioni SpA, AXA Mediterranean Holding SAU, AXA Italia Servizi S.C.p.A. e AXA MPS Assicurazioni Vita SpA e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione della DNF.

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

- a livello di AXA Assicurazioni SpA:
 - (a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF, e in particolare a modello aziendale, politiche praticate e principali rischi, abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;
 - (b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche che limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati;
- per la seguente società, AXA Italia Servizi S.C.p.A., che abbiamo selezionato sulla base della sua attività e del suo contributo agli indicatori di prestazione a livello consolidato, ci siamo confrontati con i responsabili e abbiamo acquisito limitati riscontri documentali circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori.

Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la DNF del Gruppo AXA Italia relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e ai GRI Standards relativamente a selezionati indicatori, come descritto nel paragrafo "Nota Metodologica" della stessa DNF.



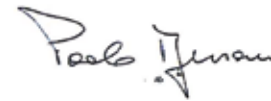
Altri aspetti

I dati comparativi presentati nella DNF in relazione all'esercizio chiuso il 31 dicembre 2016, non sono stati sottoposti a verifica.

Milano, 22 maggio 2018

PricewaterhouseCoopers SpA


Alberto Buscaglia
(Revisore Legale)


Paolo Bersani
(Procuratore)

Ringraziamenti

Desideriamo ringraziare tutti coloro che hanno contribuito a vario titolo alla realizzazione della Dichiarazione Non Finanziaria del Gruppo AXA Italia.

Un grazie in particolare sia alle persone di AXA, che contribuiscono con il loro lavoro quotidiano a costruire una Compagnia responsabile, sia a tutti i partner e compagni di percorso - dalle associazioni agli imprenditori sociali fino alle università - che fanno parte del nostro ecosistema sociale.

La DNF è redatta in collaborazione con il team CCaSS (Climate Change and Sustainability Services) nell'ambito dei servizi finanziari di Ernst & Young Italia.

Grazie anche a coloro che, rispondendo al nostro invito di dialogo aperto e confronto continuo, nei prossimi mesi vorranno fornirci un contributo per renderlo sempre più rispondente alle aspettative dei nostri stakeholder.

Per ulteriori approfondimenti sulle iniziative di Corporate Responsibility del Gruppo AXA Italia: relazioniesterne@axa.it



Gruppo AXA Italia

corporate.axa.it

natiper.it

[AXA Italia](#)

[@AXAItalia](#)

it.linkedin.com/company/axa-italia

Gruppo AXA

axa.com

[@AXA](#)

www.linkedin.com/company/axa

