



Sustainability Report 2019 Gruppo Fire

Dichiarazione Non Finanziaria

Redatta in Conformità al D.Lgs. N. 254/2016





Le immagini presenti in questo documento sono scatti dei partecipanti al primo
“*Fire Green Contest*”, concorso fotografico a tema ambientale,
nell’ambito del quale è stata regalata a tutte le persone Fire una borraccia termica per
scoraggiare l’utilizzo delle bottigliette in plastica.



Sommario

1.	NOTA METODOLOGICA	8
2.	STORIA	9
2.1	La Struttura del Gruppo e le sue Società	11
3.	MAPPATURA DEGLI STAKEHOLDER E MATRICE DI MATERIALITÀ	13
3.1	Clienti.....	15
3.2	Risorse	20
3.2.1	Identikit del personale: dipendenti e collaboratori.....	21
3.2.2	Identikit del personale: i liberi professionisti della collection	23
3.2.3	Il valore delle persone: Il processo di selezione	25
3.2.4	Il valore della comunità: l'attrazione di talenti	25
3.2.5	Il valore dell'Azienda: welcome to Fire	25
3.2.6	La valutazione delle competenze	26
3.2.7	Formazione e sviluppo	26
3.2.8	Modelli di remunerazione: incentivi e benefit.....	28
3.2.9	Welfare	29
3.2.10	libertà di associazione e contrattazione collettiva	29
3.2.11	lotta alla discriminazione sul posto di lavoro.....	29
3.2.12	Salute e sicurezza	30
3.2.13	Comunicazione interna.....	30
4.	COMUNITA' FINANZIARIA	30
5.	COMUNITA' LOCALE E COLLETTIVITA'	31
5.1	Dialogo con le Istituzioni e le associazioni di categoria	32
5.2	Comunicazione Esterna.....	32
5.3	Fornitori	33
5.4	Ambiente	35
5.4.1	Materiali di consumo.....	35
5.4.2	Rifiuti	36
6.	VALORE ECONOMICO GENERATO, DISTRIBUITO E TRATTENUTO	39
7.	INNOVAZIONE	39
7.1	Lean, Innovation & Process Management:	39
7.2	ICT.....	40
7.3	Iperconvergenza	40
7.4	Digital payments	40



7.5 I-solver.....	40
7.6 Aggiornamento Workstation	40
8. GOVERNANCE E GESTIONE DEI RISCHI	42
8.1 La Governance del Gruppo	42
8.2 Identificazione e gestione dei rischi	45
8.3 Principali rischi legati ai temi non finanziari	46
9. ETICA, INTEGRITÀ DI BUSINESS E COMPLIANCE.....	48
9.1 Contrasto di comportamenti anticoncorrenziali.....	48
9.2 Rispetto e tutela dei diritti umani.....	48
9.3 Gestione dei dati personali	49
9.4 Modello 231 e Whistleblowing	49
9.5 Codice Etico	51
9.6 Lotta alla corruzione	51
9.7 Formazione Antiriciclaggio e Modello 231	51
9.8 Standard qualitativi e di condotta.....	52
9.9 Gestione dei reclami	52
10. TABELLA GRI.....	53



Lettera del Presidente

**“Senza Intuito, Visione, Intraprendenza l’impresa non può esistere. Il segreto per sopravvivere alle crisi? La Credibilità. Ogni piccolo pezzo dell’azienda va costruito pensando che debba durare per sempre.”
Intervista a Sergio Bommarito, Presidente del Gruppo Fire.**

D: Fire ha chiuso il bilancio 2019 in ottima salute. Quali sono stati i principali driver di business di Fire?

R: Il 2019 ci ha visti molto attivi nei mercati di riferimento, con 50 milioni di euro di fatturato ed ottimi risultati finanziari, che ci confermano tra le principali realtà nazionali di gestione specializzata del credito. Molta soddisfazione da parte degli istituti bancari, che continuano a scegliere i nostri servizi anche per la grande attenzione che poniamo nell’uso della tecnologia e della data science. Ma ormai il vestito del servicer ci calza stretto. All’attività “tradizionale” del servicing, abbiamo affiancato soluzioni tecnologiche e di innovazione nei processi al fine di prevedere con un certo anticipo le situazioni di difficoltà, con l’obiettivo di gestirle sin dai primi segnali.

Crediamo nella missione sociale di chi opera nel settore del credit management a favore del riequilibrio del sistema economico. Pensiamo i nostri servizi proprio con questo obiettivo ben chiaro in mente: salvaguardare valore per tutti gli stakeholder interessati dalla nostra attività. Il raggiungimento di questo obiettivo però è possibile solo se condiviso anche dagli altri attori coinvolti, inclusi i nostri clienti, che oggi si avvalgono di noi sempre più come partner a lungo termine per gestire il credito in ottica lifetime.

“Intrecciare” una visione a lungo termine della propria funzione, con una reattività forte rispetto al presente, per adattarsi in maniera agile ai cambiamenti, credo sia imprescindibile per la sopravvivenza dell’azienda e per la sua capacità di ridistribuire il valore generato. La sostenibilità non si improvvisa e non si costruisce in un giorno.

Il 2019, con la progettazione del piano industriale 2020-23, che abbiamo poi varato ad inizio 2020, ha segnato l’inizio del nostro cammino di trasformazione anche secondo questi principi, lungo diverse direttrici. Puntiamo ad essere partner industriale life-time a supporto delle istituzioni finanziarie, game-changer nell’allineamento di interessi con gli investitori, punto di riferimento, per le Pubbliche Amministrazioni Locali.

D: Quali caratteristiche deve avere un’azienda per avere un segno + nella riga dei ricavi e assicurare un futuro stabile e in crescita a chi ne fa parte?

R: Per costruire qualcosa che sul mercato abbia successo e che duri nel tempo le regole sono molto semplici. Serve avere intuito, visione rispetto al mercato nel quale decidi di operare, saper misurare i rischi in relazione alle opportunità, prudenza ed intraprendenza, come un buon padre di famiglia. Ogni piccolo pezzo dell’azienda va costruito pensando che debba durare per sempre. E che i dettagli fanno la differenza, soprattutto nel mercato odierno, perché è dai dettagli spesso che si reputa credibile un’azienda. La credibilità costa fatica, sacrificio, tempo. Va costruita con pazienza, equilibrio e passione. È un concetto semplice per chi ce l’ha nel DNA. Quando c’è, l’azionista, il cliente, il collaboratore, il mercato lo percepiscono, anche in un mondo nel quale apparire sembra essere, a volte, più importante del fare. Ma le fake news hanno vita breve, specialmente nelle tempeste. Se invece sei riuscito a costruire ed a mantenere intatta la credibilità, superi tutto, crisi Covid compresa.



D: Il contesto economico è ancora una volta in crisi. Lei ha guidato l'azienda in tempeste anche forse peggiori di questa: come ha fatto? E come sta gestendo questo periodo di incertezza?

R: Abbiamo affrontato il problema Covid sin dai primi segnali, siamo stati tra i primi a comunicare ai nostri stakeholder mettendo in sicurezza l'azienda, i dipendenti e tutti i collaboratori e fornitori, sospendendo immediatamente viaggi e trasferte. Me lo ricordo come fosse ieri. Il venerdì, il 21 febbraio, dopo la prima allerta avevamo già emanato tutte le circolari a dipendenti e clienti, con una velocità di reazione che mi ha reso davvero orgoglioso. In tre giorni sia l'Italia che la Romania – circa 2.000 persone in tutto – erano in sicurezza in telelavoro, modalità per la quale eravamo già pronti.

C'è però anche il rovescio della medaglia. Per un imprenditore vedere l'azienda vuota è un pugno allo stomaco, ti sembra di aver perso le tue relazioni e con esse le tue certezze. Mentirei se non dicessi che mi ci è voluta qualche settimana di adattamento alle video conferenze, che hanno rivoluzionato il modo di lavorare come lo conoscevo. E se io mi sentivo lento nell'adattarmi a una situazione sconosciuta, vedevo attorno a me reattività massima da parte delle persone del Gruppo ed una grande capacità di supporto, seppure in emergenza, ai nostri clienti, debitori e committenti.

Da un punto di vista economico, come tutti gli operatori abbiamo subito un calo del fatturato ma in parallelo abbiamo offerto nuovi servizi. In questo senso la pandemia ci ha costretto, come azienda e come cittadini, a usare le risorse che abbiamo sempre avuto davanti agli occhi ma che per una ragione o per l'altra – e la peggior ragione è l'abitudine – non eravamo mai stati "obbligati" ad utilizzare, nonostante fossimo ben consci dei benefici impliciti. Salvaguardiamo il nostro futuro agendo nel qui ed ora, mettendoci tutte le risorse che abbiamo, cambiando ed evolvendo per rispondere colpo su colpo al contesto che cambia, anticipando i trend laddove possibile. Questa non è solo innovazione, questa è capacità di adattamento, che fa davvero la differenza in un momento di crisi.

D: Si parla molto di innovazione e tecnologia applicata a tanti ambiti, anche il vostro. Ma qual è la vera innovazione per Fire?

R: Lo studio dei dati in logica predittiva e di relazione dinamica con il cliente. E come tutti i percorsi di studio, anche in questo caso non finiamo mai di imparare e di analizzare, perché il dato è qualcosa di vivo, che evolve, e così deve evolvere sia chi lo analizza – il professionista – sia il sistema che ne permette l'analisi – la tecnologia.

D: A febbraio Fire ha presentato il piano industriale al mercato, quasi un "diventare maggiorenni" con la responsabilità che ne deriva. Quali sono le impressioni a qualche mese di "navigazione"?

R: Il Covid per certi aspetti ha rallentato il nostro piano industriale. Però sono fermamente convinto che la presentazione del piano al mercato sia stato un momento fondamentale per noi, che continua a indicarci la via che dobbiamo percorrere. Nel percorso che ci attende cambierà tutto: otterremo gli stessi obiettivi ma con strumenti diversi, che siano conformi alle rinnovate necessità dei nostri clienti e che si applichino ad un mercato che non è lo stesso di qualche mese fa, un mercato che cambierà ancora. E che avrà bisogno di aziende che sappiano adattarsi rapidamente ai mutati contesti del credito.



D: Com'è stato per Lei rientrare in azienda, dopo il lockdown?

R: *Non l'ho mai lasciata. E ho imparato una cosa. Da solo, nel mio ufficio, collegato in video con le cuffie perennemente attaccate alle orecchie ho continuato a sentire un senso di appartenenza forte a questa azienda, ed è stato il compagno di viaggio più prezioso in questi mesi. Mi sono giunti tanti messaggi di vicinanza e di grande sensibilità, di rispetto nei confronti del management, chiamato a decisioni difficili ma che ha saputo gestire benissimo l'emergenza. Devo un grazie di cuore a tutto il Gruppo. Senza le persone, Fire non sarebbe quella che è oggi: un'azienda forte, internazionale, che dà lavoro a 2.000 persone e che non si accontenta mai di crescere.*

Il Presidente,

Sergio Bommarito



1. NOTA METODOLOGICA

La Dichiarazione non finanziaria è lo strumento attraverso il quale il Gruppo Fire condivide con i propri stakeholder il proprio impegno per una cultura aziendale fondata sull'integrazione delle scelte economiche con quelle di natura ambientale e sociale, rendendo conto dei progressi compiuti rispetto agli obiettivi di miglioramento definiti nei precedenti cicli di rendicontazione da Fire Group S.p.A. e dalle società controllate (di seguito anche il "Gruppo Fire", "Fire" o "Gruppo").

Questo documento rappresenta una Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario (di seguito anche "DNF" o "Bilancio di Sostenibilità") predisposta in conformità al D. Lgs. 254 del 30 dicembre 2016 (decreto di attuazione della Direttiva 2014/95/UE).

La redazione dei contenuti è stata sviluppata in conformità ai «GRI Sustainability Reporting Standards» pubblicati nel 2016 dal Global Reporting Initiative (GRI), secondo l'opzione *"in accordance - Core"*.

Nell'ultimo capitolo del documento è riportata la "Tabella GRI", che fornisce un riepilogo degli indicatori e i relativi paragrafi di riferimento.

I contenuti di questo documento si riferiscono all'anno 2019 (dal 1° gennaio al 31 dicembre 2019) e al fine di permettere la comparabilità dei dati nel tempo e valutare l'andamento delle attività del Gruppo, è stato proposto il confronto con l'anno precedente, laddove possibile.

Il perimetro dei dati economici è lo stesso del Bilancio Consolidato 2019 del Gruppo, mentre il perimetro dei dati e delle informazioni non finanziarie è composto dalle sole società Fire Group S.p.A., Fire S.p.A., e Creset – Crediti, Servizi e Tecnologie S.p.A. (in seguito "Creset") ed esclude le società di nuova acquisizione e quelle con un numero di dipendenti minore di quindici.

Inoltre, si segnala che, con riferimento alle informazioni e ai dati relativi agli aspetti ambientali, il perimetro è relativo alle sole sedi di cui il Gruppo monitora direttamente le utenze.

Eventuali ulteriori limitazioni rispetto al perimetro di rendicontazione sono espressamente indicate nel testo.

La periodicità della pubblicazione della Dichiarazione Non Finanziaria è impostata secondo una frequenza annuale.

Le tematiche materiali sono state individuate attraverso l'analisi di materialità realizzata nel 2019, le cui modalità di svolgimento sono descritte nel capitolo 5 "Mappatura degli stakeholder e matrice di materialità".

Per maggiori informazioni in merito alla DNF 2019 è possibile contattarci, inviando una mail a: sustainability@fire.eu.

La DNF 2019 è disponibile sul sito web www.fire.eu.



2. STORIA

Fire nasce nel 1992 dall'iniziativa imprenditoriale di Sergio Bommarito, attuale Executive Chairman, che ne guida negli anni successivi lo sviluppo nel mercato della gestione del credito fino all'attuale posizionamento fra i principali player di settore.

Subito dopo la fondazione, nascono i primi contact center e le sedi di Palermo, Catania e Vibo Valentia, seguite poi da Napoli, Bari, Roma e Milano. Si costruisce già dai primissimi anni una delle reti esattoriali più capillari e con la più elevata seniority esistenti in Europa e si gettano le basi per lo sviluppo technology-driven che sarà fattore di successo fino ai giorni nostri.

Nel 2001 viene lanciato Recuper@, l'applicativo per la gestione del credito interamente progettato e realizzato *in-house*.

Il periodo 2006-2009 è caratterizzato da importanti avvenimenti nella storia del Gruppo. È il triennio in cui Sergio Bommarito, dopo essere stato fra i principali promotori della sua creazione, è Presidente di UNIREC (Unione Nazionale Imprese a Tutela del Credito), prima, e per molto tempo unica, associazione di settore nel campo del credit management. Nello stesso triennio Fire consolida il presidio del mercato dei crediti deteriorati con l'acquisizione di S.I.F. S.p.A., società di factoring e la costituzione di un'area delle *operations* dedicata ai *Non Performing Loans*. Vengono inaugurati i nuovi headquarter di Messina. Fire ottiene le certificazioni ISO 9001 per l'attività di gestione del credito e D3001 per la compliance normativa. Viene ottenuta la licenza investigativa (ex art. 134 T.U.L.P.S.).

Nel 2011 si intensifica il processo di strutturazione di un Gruppo a partire dal primo nucleo propulsivo, ovvero Fire S.p.A. EssebiGroup S.r.l., società che fornisce servizi di consulenza principalmente informatica e in tema di gestione delle risorse umane a Fire S.p.A., diventa Fire Group S.p.A., holding operativa con funzione di coordinamento e di fornitura dei servizi trasversali alle controllate. Nello stesso anno si finalizza il processo di specializzazione delle attività operative, che vengono organizzate per Linee di Business per rispondere ai bisogni dei vari mercati che usufruiscono di servizi di gestione del credito in cui Fire è presente, con una maggiore reattività e presidio del cliente.

Nel 2014 Fire partecipa alla fondazione del FORUM-UNIREC-CONSUMATORI e alla stesura del relativo codice di condotta.

Il 2015 segna l'avvio del processo di distinzione fra proprietà e management dell'azienda e del rafforzamento della Corporate Governance. Claudio Manetti, manager di lunga esperienza, gran parte della quale maturata nel Gruppo Fiat Chrysler Automobiles, viene nominato Amministratore Delegato di Fire S.p.A..

Nello stesso anno vengono avviate la mappatura e la reingegnerizzazione dei processi di Core Business secondo i principi della *Lean Methodology* e le iniziative per la promozione del *Lean Thinking*, basato su semplificazione, efficientamento ed eliminazione di ridondanze e sprechi a tutti i livelli aziendali perché diventi parte della cultura del Gruppo. Sulla scorta di tale evoluzione, vengono reingegnerizzati i processi di collection legale e potenziata l'area dedicata a *Business Intelligence e Analytics*.

Parallelamente si intensificano i rapporti con i principali fondi di investimento internazionali che guardano al mercato italiano dei crediti deteriorati alla ricerca di servicer con cui stringere accordi spot o a lungo termine.

Sempre nel 2015, Fire Group acquisisce il 60% di Creset, in joint venture con Credito Valtellinese, che ne detiene il 40%. Creset si occupa di fiscalità locale e gestione del credito



captive per i clienti impresa di Credito Valtellinese. Si amplia attraverso questa operazione il range di servizi offerti dal Gruppo.

Nello stesso periodo, l'Organismo di Vigilanza da monocratico diventa collegiale. Vengono varate diverse misure di welfare fra cui l'inaugurazione della Ludoteca Aziendale.

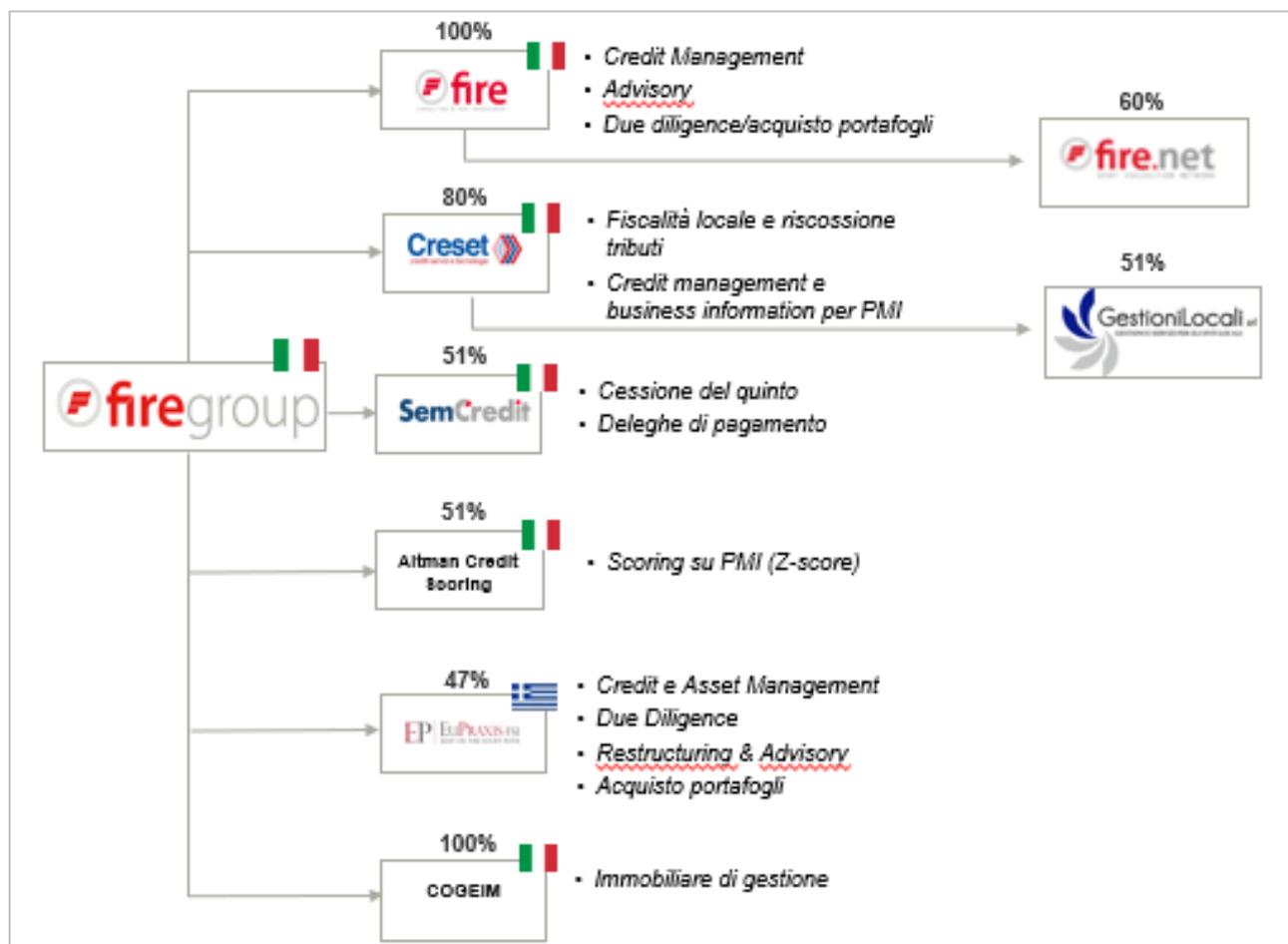
Nel 2016 Fire consegue la certificazione ISO 27001:2013 per la gestione della sicurezza delle informazioni e il rating ABSS2+ da parte di Fitch Ratings, successivamente affiancato anche dal rating RSS2+, che rende Fire l'unico servicer in Europa nell'accoppiata delle due classi di rating.

Nel 2019, con l'arrivo di Alberto Vigorelli, manager di comprovata esperienza, cresciuto fra la consulenza ed il settore bancario, si rafforzano le basi per il cambio di passo del Gruppo, che avvia la preparazione del proprio piano industriale 2020-2023. Fra gli obiettivi principali, divenire non solo punto di riferimento nel mercato del servicing, secured/unsecured nel segmento retail e small business, ma anche game changer nell'allineamento di interessi con i fondi che acquistano portafogli di Non Performing Loans, gestore evoluto del primo scaduto e degli Unlikely to Pay, partner industriale nella gestione lifetime del credito per le istituzioni finanziarie e riferimento per i servizi di fiscalità locale.

Si avvia una fase di sviluppo strategico con l'inserimento di nuove figure manageriali e consistenti investimenti per la continua innovazione di processi e tecnologie.

Sempre nel 2019, Fire Group acquisisce un ulteriore 20% di quote di Creset.

2.1 La Struttura del Gruppo e le sue Società





Mappatura e Impatto sugli Stakeholder





3. MAPPATURA DEGLI STAKEHOLDER E MATRICE DI MATERIALITÀ

Nel 2019 il Gruppo ha aggiornato l'analisi di materialità, strumento a supporto dell'individuazione, gestione e rendicontazione dei temi rilevanti per il Gruppo e i suoi stakeholder, con particolare attenzione a quegli aspetti che influiscono in modo significativo sulla capacità di creare e distribuire valore nel breve, medio e lungo periodo.

Vengono considerati "materiali" gli aspetti che riflettono gli impatti economici, ambientali e sociali significativi dell'organizzazione e quelli che potrebbero influenzare in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli stakeholder. Tali aspetti sono considerati rilevanti dall'organizzazione anche per la definizione ed implementazione del proprio piano industriale e della strategia in tema di gestione dei rischi, e costituiscono la base del reporting non finanziario.

Sono stati individuati i seguenti stakeholder: azionisti, dipendenti, società e professionisti costituenti la rete dell'attività di servicing, clienti (fra cui istituzioni finanziarie, utilities, aziende commerciali, pubblica amministrazione ed enti locali), debitori oggetto delle azioni di gestione del credito, comunità finanziaria, collettività e territorio in senso allargato.

L'analisi di materialità è stata condotta attraverso un'analisi di benchmarking settoriale facendo riferimento ai Bilanci di sostenibilità e alle Dichiarazioni di dati Non Finanziari pubblicate da competitor italiani ed esteri; e una valutazione delle tematiche materiali da parte del management con un percorso di identificazione delle stesse che ha coinvolto le varie funzioni aziendali.

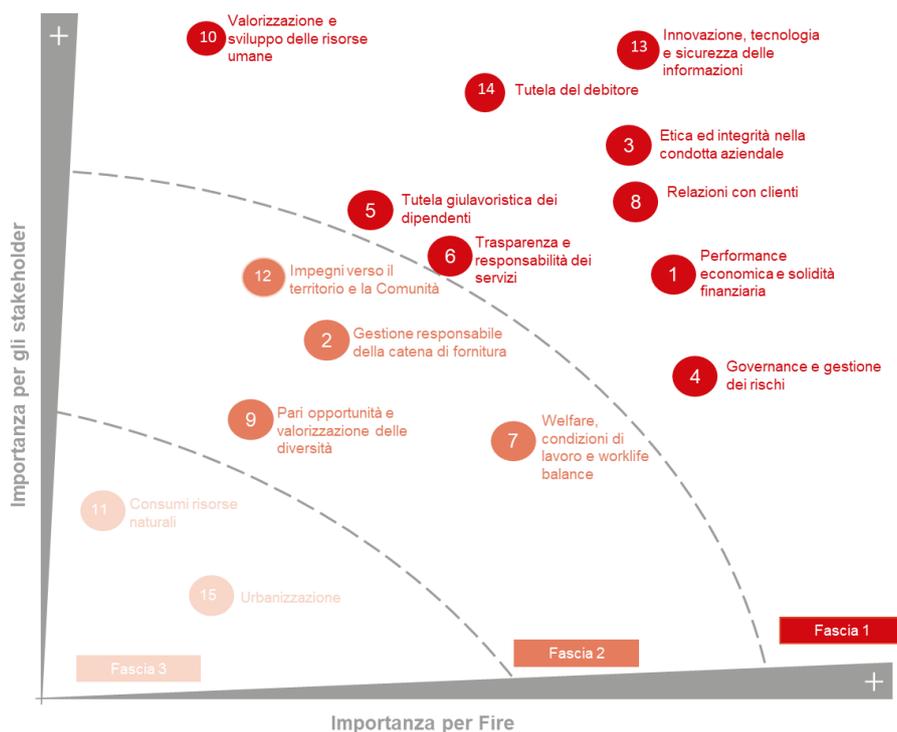
I temi rilevanti sono stati valutati in base a due dimensioni che misurano il livello di priorità, individuato dal punto di vista della Società e dei suoi stakeholder; in tal modo, è stato possibile determinare quali hanno un livello di priorità maggiore e, per questo, sono rendicontate all'interno della Dichiarazione.

La materialità risultante da questa analisi è rappresentata dalla seguente matrice, organizzata secondo due dimensioni:

- l'asse verticale, che misura il grado di importanza delle tematiche per Fire;
- l'asse orizzontale, che determina l'influenza delle tematiche sulle valutazioni e sulle decisioni degli stakeholder.

La tabella di seguito mette in evidenza la relazione tra i temi rilevanti individuati e gli ambiti di riferimento Ex D. Lgs 254/2016.

Grafico 1 Matrice di materialità



Fonte: Elaborazione dati Fire – Internal Audit

Tabella 1 Matrice di materialità

Matrice di Materialità						
Ambiti di Riferimento Ex D Lgs 254/2016						
#	Tem	Ambientale	Sociale	Personale	Rispetto Diritti Umani	Lotta alla corruzione attiva e passiva
1	Performance economica e solidità finanziaria		√			
2	Gestione responsabile della catena di fornitura	√	√			
3	Etica ed integrità nella condotta aziendale		√			√
4	Governance e gestione dei rischi	√	√	√	√	√
5	Tutela giulavoristica dei dipendenti			√		
6	Trasparenza e responsabilità dei servizi		√			√
7	Welfare, condizioni di lavoro e worklife balance			√	√	
8	Relazione con i clienti		√			√
9	Pari opportunità e valorizzazione delle diversità			√	√	
10	Valorizzazione e sviluppo delle risorse umane			√		
11	Consumi risorse naturali	√				
12	Impegni verso il territorio e la Comunità		√			
13	Innovazione, tecnologia e sic. delle info	√	√			
14	Tutela del debitore		√			
15	Urbanizzazione	√	√			

Fonte: Elaborazione dati Fire – Internal Audit



3.1 Clienti

Attraverso le sue controllate, il Gruppo Fire presidia il mercato della gestione del credito con servizi specializzati lungo la filiera, mettendo la propria esperienza e il proprio know-how a disposizione di banche, finanziarie, investitori che acquistano portafogli di non performing loans, utilities, aziende commerciali e pubbliche amministrazioni locali.

Nel 2019 l'evoluzione del mercato dei servizi di gestione del credito è stata determinata da diversi fenomeni, fra cui l'ingresso di nuovi player internazionali, l'incremento degli investimenti dei player già consolidati in piattaforme di servicing, la crescente specializzazione in attività complementari e trasversali alla collection (due diligence, gestione credito secured e relativo collateral, gestione giudiziale) e la trasformazione di molti operatori di settore in intermediari finanziari ex art. 106.

Nella ferma convinzione che chi opera nel settore del credit management, attraverso la propria attività e le modalità con cui la stessa avviene, abbia un ruolo sociale di riequilibrio del sistema economico, il Gruppo da sempre progetta e implementa i propri servizi nell'ottica di guidare i clienti e i loro clienti-debitori verso le soluzioni più sostenibili per la gestione del debito, puntando, laddove possibile, a intervenire dai primi segnali di difficoltà nei pagamenti, al fine di conservare valore per tutti gli stakeholder coinvolti.

In un contesto di mercato ricco di sfide per i principali player di settore e integrando nelle proprie scelte di business i driver sopracitati di sostenibilità, Fire si conferma:

- primo player, in Italia, indipendente da investitori e banche, non quotato e in grado di operare senza conflitti, a servizio di più controparti;
- 11° nella classifica per Asset under Management (AuM) stilata da PwC.

Tabella 2 Principali Special Servicer Italiani al 30 giugno 2019

Company	Bank of Italy Surveillance	Special Servicing					Revenues ⁴ (€m)	Ebitda (€m)
		Total AuM ¹ (€bn)	o/w Bad Loans AuM (€bn)	o/w Other NPLs AuM ² (€bn)	Performing AuM (€bn)	Master Servicing AuM ³ (€bn)		
doValue	115/106	77.8	75.9	1.8	0.9	56.2	363.8	127.8
Cerved Credit Management	106/115	44.0	41.8	2.2	7.3	11.8	187.3	71.7
Intrum	115	36.6	36.6	-	-	-	n.a.	n.a.
Prelios Credit Servicing	106	28.7	25.0	3.8	0.0	25.9	79.0	34.9
IFIS Npl Servicing	Bank	24.1	24.0	0.1	-	1.9	378.0	248.7
AMCO	106	23.3	13.1	10.2	-	-	91.7	48.2
Credito Fondiario	Bank	17.5	16.9	0.7	0.1	47.3	97.7	60.2
Sistemica (iQera)	115	13.9	13.1	0.8	-	-	29.7	10.3
Hoist Finance	115	12.6	9.0	3.5	0.3	-	22.4	n.a.
Crif	115	12.5	3.7	8.8	6.9	-	25.8	n.a.
Fire	115	10.1	5.6	4.5	10.3	-	50.1	4.6
Phoenix Asset Management	115	8.8	8.8	0.1	-	-	7.8	4.2
Neprix (Illimity Bank)	115/Bank	8.0 ⁵	n.a.	n.a.	n.a.	-	n.a.	n.a.
Guber	Bank	7.6	7.6	-	-	1.4	64.9	39.1
MB Credit Solutions	106	7.0	7.0	-	-	-	82.4	29.6
AZ Holding & La Scala	115	6.4	5.8	0.6	-	-	14.5	n.a.

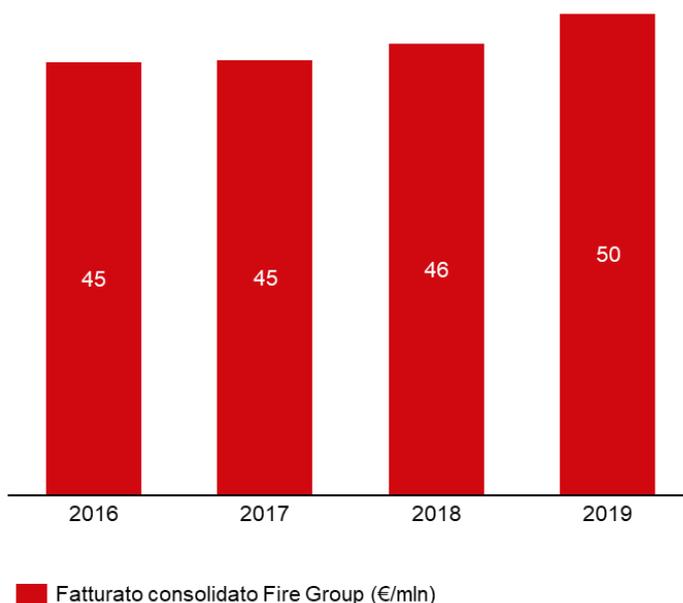
Fonte: Overview dei principali servicer IH 2019, ranking per Total Special Servicing AuM – *The Italian NPL Market Ready to Face the Crisis* – PwC, Giugno 2020

Con € 20,3 miliardi di AuM (dato FY 2019), e oltre 5 milioni di pratiche gestite ogni anno, Fire si posiziona come leader nell'ambito dei servizi di *pure collection* e *advisory*, nella gestione delle sofferenze *unsecured*, con controparte sia privati che *small business*. Inoltre, è partner di riferimento per fondi di investimento e *master servicer* e, nel corso del 2019, è

stata accreditata come *special servicer* in operazioni di cartolarizzazione con GACS nell'ambito dell'operazione POP NPLs 2019.

Il fatturato consolidato generato dal Gruppo Fire segue un trend di crescita costante che, nell'arco di 4 anni (dal 2016 al 2019), ha subito una variazione in aumento dell'11% passando da € 45 milioni nel 2016 a € 50 milioni nel 2019, come mostrato nel grafico che segue.

Grafico 2 Fatturato consolidato Fire Group 2019



Fonte: Elaborazione dati Fire – Sales & Business Development

Credit management

Attraverso la controllata Fire S.p.A., il Gruppo ha servito, nel 2019, 130 clienti tra cui i principali operatori dei mercati bancario, finanziario, utility e telecomunicazioni.

A seguito delle operazioni di fusione per incorporazione di singole banche in gruppi bancari di maggiori dimensioni – fenomeno rilevante nel triennio 2015-2017 – Fire conferma la propria presenza nel settore instaurando solide collaborazioni con primarie Banche Capogruppo che hanno assorbito gli istituti di piccole dimensioni, istituti popolari e BCC.

La riduzione nel numero di clienti appartenenti al settore utilities è riconducibile, invece, alla decisione di Fire di concentrare il proprio portafoglio su clienti di dimensioni medio-grandi con la finalità strategica di ridurre il numero di clienti di piccole dimensioni.

Tabella 3 Numero clienti per segmento

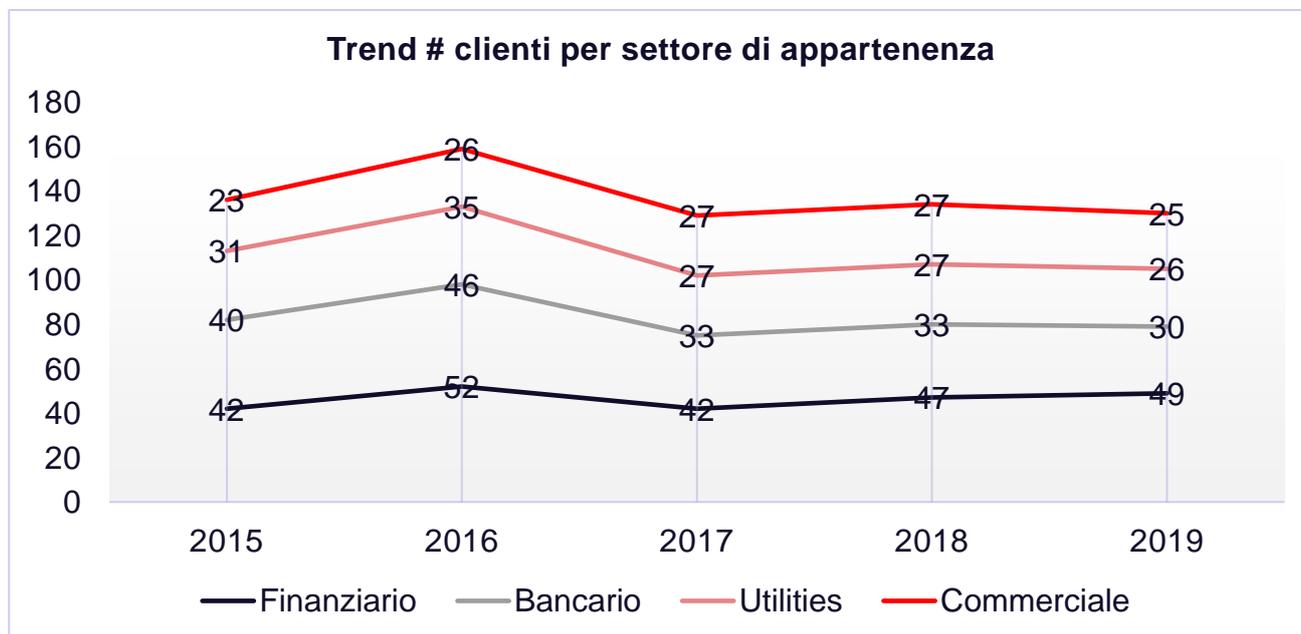
Settore	2015	2016	2017	2018	2019
Bancario	40	46	33	33	30
Commerciale	23	26	27	27	25
Finanziario	42	52	42	47	49
Utilities	31	35	27	27	26
Totale complessivo	136	159	129	134	130

Fonte: Elaborazione dati Fire – Sales & Business Development



Il grafico seguente mostra il trend, negli ultimi cinque anni, del numero di clienti Fire:

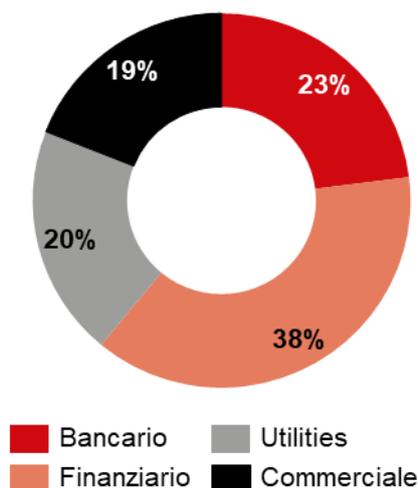
Grafico 3 Trend numero clienti per settore di appartenenza



Fonte: Elaborazione dati Fire – Sales & Business Development

In particolare, di seguito si mostra la composizione del portafoglio clienti Fire nel 2019, suddiviso per settore di appartenenza. Il finanziario e il bancario rappresentano i settori dai quali provengono principalmente i clienti Fire.

Grafico 4 Ripartizione clienti



Fonte: Elaborazione dati Fire – Sales & Business Development



Il numero di pratiche gestite da Fire negli ultimi 4 anni ha seguito un trend di sostanziale crescita, con un incremento, tra il 2016 e il 2019, del numero dei pezzi gestiti del 31%, come mostrato nel grafico di seguito riportato.

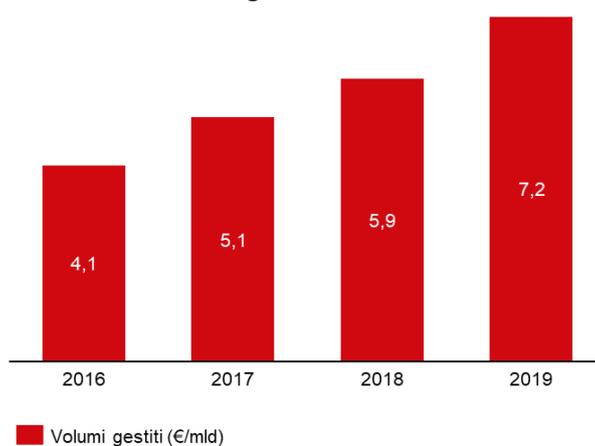
Grafico 5 Numero di posizioni gestite



Fonte: Elaborazione dati Fire – Sales & Business Development

In termini di volumi scaduti affidati si può osservare un trend di progressiva crescita che, nell'intervallo temporale considerato – 2016-2019 – è stata pari al 76%:

Grafico 6 Volumi gestiti



Fonte: Elaborazione dati Fire – Sales & Business Development

Di seguito il revenue mix 2018 e 2019 generato da Fire S.p.A.:

Grafico 7 Revenue Mix 2018

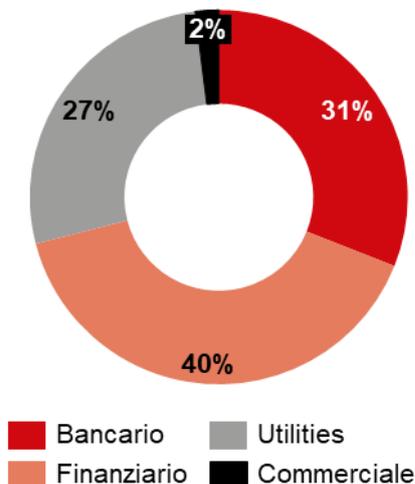
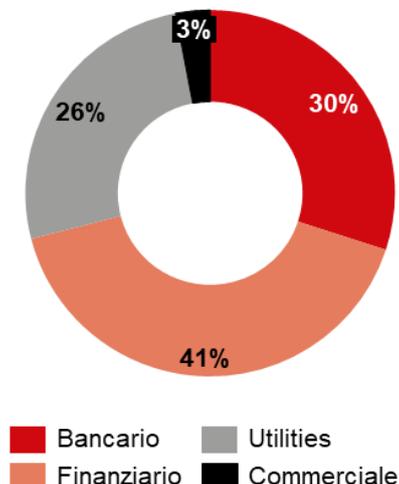


Grafico 7 Revenue Mix 2019



Fonte: Elaborazione dati Fire – Sales & Business Development

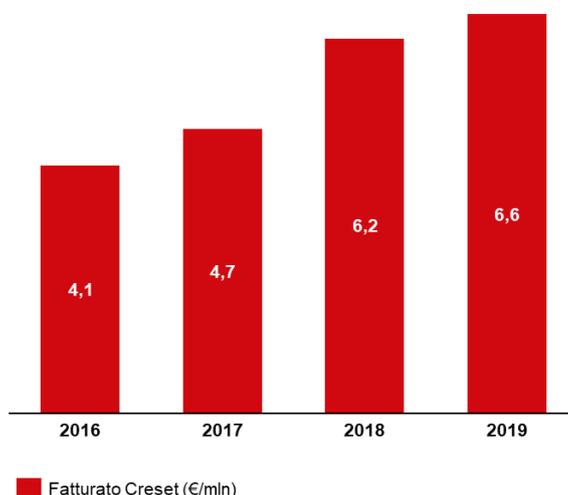
Fiscalità locale:

Attraverso la controllata Creset S.p.A., società del Gruppo iscritta all'Albo Nazionale dei Concessionari, che rappresenta attualmente il punto di riferimento per molte Pubbliche Amministrazioni e Utilities, il Gruppo fornisce servizi di gestione integrata dell'intero processo di verifica e riscossione delle entrate.

Di seguito sono presentati alcuni dati significativi della società, con riferimento agli ultimi 4 anni.

Il fatturato di Creset ha registrato una crescita del 61%, dal 2016 al 2019, passando da € 4,1 milioni a € 6,6 milioni, come di seguito riportato:

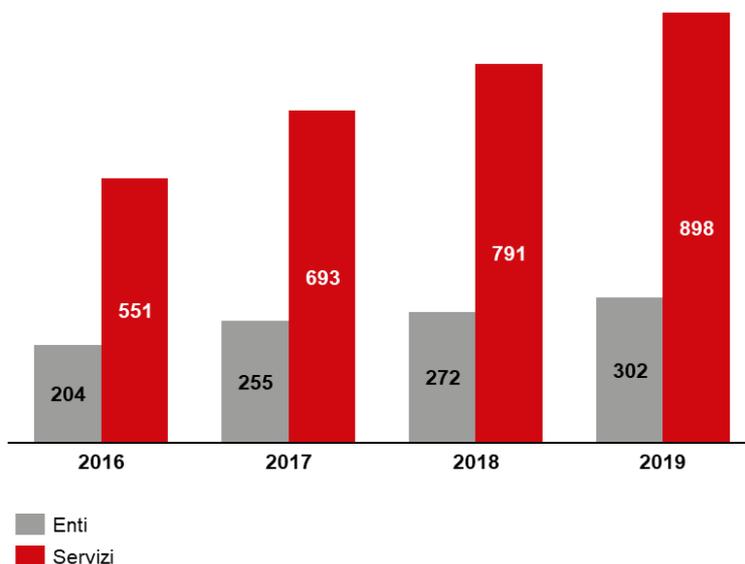
Grafico 8 Fatturato Creset



Fonte: Elaborazione dati Fire – Sales & Business Development

In termini di clienti serviti, suddivisi tra enti e servizi, si è registrata una crescita considerevole tra il 2016 e il 2019, pari al 59%, passando da 755 a 1.200. Il grafico di seguito ne mostra il dettaglio.

Grafico 9 Clienti Creset



Fonte: Elaborazione dati Fire – Sales & Business Development

3.2 Risorse

Il Gruppo ritiene fondamentale investire sulla qualità della vita professionale delle proprie persone ed implementare un modello di sviluppo e rafforzamento del loro know-how in maniera partecipe e consapevole. In tale contesto, e nell'ambito di riferimento in cui il Gruppo opera, formazione e sistemi di incentivazione rappresentano elementi cruciali.

Fire ha costruito, affermato e consolidato negli anni la propria posizione nel mercato del *credit management* grazie al riconoscimento dell'importanza del proprio capitale umano, del suo coinvolgimento. Dalla capacità e qualità del capitale umano dipende, infatti, la realizzazione degli obiettivi del Gruppo stesso.

Valorizzazione delle competenze e identificazione con l'Azienda sono un impegno preciso nell'agenda della gestione del personale, orientata fin dalla fase di selezione all'individuazione delle vocazioni e delle competenze professionali, tenendo sempre presente il vitale equilibrio tra potenziale umano e valori aziendali: Energia, Equilibrio ed Esempio.

Il Gruppo considera dipendenti, collaboratori, professionisti tutti *Humans of Fire*, ragion per cui nel 2019 ha preso lo specifico impegno di sviluppare per ciascuna categoria un quadro di opportunità di crescita, formule di sostegno, eventi aggregativi ed alcuni vantaggi specifici. La funzione Human Resources Management supporta potenziamento e sviluppo del patrimonio umano grazie ad un rafforzamento nel 2019 di processi e tecnologie dedicate alla funzione, che hanno permesso, oltre che ad un miglior governo dei tipici temi HR, di creare efficienti sinergie con altre funzioni coinvolte, come Amministrazione, Finanza e Controllo o Information Technology. Rafforzando la metafora organizzativa dei vasi comunicanti, il risultato è un servizio migliore e più veloce al cliente interno e quindi un miglioramento della qualità della vita professionale degli *Humans of Fire*.



Pur nella ferma convinzione dell'importanza del miglioramento continuo, 4 indicatori esplicano la qualità delle politiche di gestione del personale:

- il pressoché nullo livello di conflittualità interno
- la quasi assenza di mobilitazioni e di cause di lavoro (0,3%)
- il basso tasso di assenteismo (5%)
- il numero esiguo di infortuni (1)

Segnali che confermano come la cura delle relazioni interne e gli investimenti in formazione e sicurezza continuano a dare ottimi risultati. Particolare attenzione è rivolta, fra gli obiettivi ed i progetti di sviluppo per il 2020, alla diffusione delle informazioni e alla comunicazione interna quale strumento essenziale per rafforzare il coinvolgimento e la condivisione dei valori in un'ambiente aziendale improntato alla cultura cooperativa.

3.2.1 Identikit del personale: dipendenti e collaboratori

Alla fine del 2019 l'organico composto da dipendenti e collaboratori risultava composto per il 24% da uomini e per il 76% da donne, con la significativa quota femminile che continua ad essere prerogativa di Fire come per il 2018.

Dipendenti e collaboratori sono un crogiolo aziendalemente giovane e ad alto potenziale, il cui 33% è laureato ed il 67 % ha una seniority sotto i 10 anni; la maggior parte porta con sé un importante bagaglio di professionalità acquisita, ben rappresentato da una netta predominanza di fascia media di età (78%). Ciò riflette la politica avviata nel 2018, vale a dire la volontà di un ricambio generazionale per innalzare la quota di giovani professionisti (l'11% nel 2019) e il continuo investimento nello sviluppo professionale e manageriale.

Nel 2019, infatti, i dati di nuovi ingressi relativi ai collaboratori hanno fatto registrare un +65% rispetto all'anno precedente e hanno riguardato per oltre il 30% persone con meno di 30 anni.

Il *turnover* per i dipendenti si attesta su percentuali del tutto fisiologiche, con un valore del 5%, in calo di un punto percentuale rispetto all'anno precedente.

In particolare, nel 2019 si è registrato una importante riduzione del turnover dei collaboratori, passata dal 32% del 2018 al 20%, grazie alle politiche di *engagement* e *retention*, specifiche per questa categoria aziendale, quali ad esempio diversi eventi aggregativi, come giornate a tema in occasione delle festività, e premiazioni periodiche con celebrazione dei valori aziendali, denominate "il core della Value Stream", che ha visto il coinvolgimento del top management.

Tabella 4 Identikit del personale: dipendenti e collaboratori

2019			
Categoria dei dipendenti	Donne	Uomini	Totale
Dirigenti	1	2	3
Managers	4	12	16
Dipendenti	128	82	210
Collaboratore	608	129	737
Somministrati	6	10	16
Totale	747	235	982
Totale di dipendenti per età			
<= 29 anni	76	32	108
30 - 50 anni	587	179	766
>= 51 anni	84	24	108
Totale	747	235	982
Composizione per tipo di contratto			
Numero totale di contratti a tempo indeterminato	127	95	222
Numero totale di contratti a tempo determinato o temporanei	620	140	760
Totale	747	235	982
Composizione per tipo di impiego			
Impiego a tempo pieno secondo quanto definito dalle leggi nazionali	130	105	235
Impiego part-time secondo quanto definito dalle leggi nazionali	9	1	10
Collaboratore	608	129	737
Totale	747	235	982
Area geografica di operatività			
Campania	30	10	40
Lazio	1	0	1
Lombardia	9	7	16
Molise	7	0	7
Piemonte	1	0	1
Reggio Calabria	0	1	1
Sicilia	699	216	915
Toscana	0	1	1
Totale	747	235	982
Ripartizione geografica di operatività			
Messina e Provincia	597	174	771
Centro	1	1	2
Nord-Ovest	10	7	17
Sud	37	11	48
Altre provincie siciliane	102	42	144
Totale	747	235	982
Assunzioni e cessazioni per genere			
Assunzioni			
<= 29 anni	47	20	67
30 - 50 anni	109	38	147
>= 51 anni	10	2	12
Totale	166	60	226
Cessazioni			
<= 29 anni	35	17	52
30 - 50 anni	141	52	193
>= 51 anni	15	5	20
Totale	191	74	265

Fonte: Elaborazione dati Fire – HR & Organization



Infine, i dati relativi al territorio tratteggiano un'identità aziendale legata al Sud, ma in forte evoluzione verso un'attrattività ed una presenza nazionale, con Milano e Roma quali poli di sviluppo. Nel 2019 si è registrato un incremento del numero di risorse nella nuova sede di Palermo, che ha visto l'inserimento di 76 collaboratori di phone collection; si stanno parallelamente incrementando le azioni per la crescita del numero di risorse in Lombardia e Lazio, dove per il 2020 si prevede un raddoppio.

I numeri relativi al personale sopracitati non tengono conto degli oltre 200 avvocati corrispondenti sul territorio nazionale, il cui rapporto è regolato tramite convenzione ed il personale di FireCredit (Romania), non incluso nel perimetro oggetto della presente rendicontazione.

3.2.2 Identikit del personale: i liberi professionisti della collection

Il Gruppo esercita l'attività di gestione del credito anche avvalendosi delle competenze di liberi professionisti della Home e della Legal Collection, di cui rappresentiamo di seguito le caratteristiche di genere, età e territorio.

Field Collection:

Il Gruppo vanta una copertura capillare del territorio italiano nell'ambito della gestione del credito a domicilio: la rete Fire è solida e fidelizzata, composta da 106 professionisti con *seniority* media di 7 anni, e un'età media di 48.

I dati sui consulenti domiciliari del credito mostrano una composizione molto diversa da quella della popolazione di dipendenti e collaboratori, con uno sbilanciamento sul genere maschile e un'età raramente inferiore a 30 anni, sebbene sia in atto, attraverso attività specifiche in fase di recruiting, un'azione di graduale ringiovanimento della rete.

L'area geografica di riferimento prevalente è quella siciliana, anche se la copertura è estesa a tutto il territorio nazionale.

Legal Collection:

La rete di collection è composta anche da 98 professionisti legali, specialisti con regolare abilitazione all'esercizio della professione legale, il cui numero è in crescita rispetto al 2018 (+20%).

Tale incremento si colloca nell'ambito della strategia del Gruppo di rafforzare il presidio nel mercato degli NPE, creando, fra le varie azioni, anche un nuovo *legal team* di *Loan Manager* nella neo-sede palermitana, oltre ai gruppi già costituiti nelle sedi di Roma e Milano, per un totale di 16 nuovi inserimenti.

Tabella 5 Identikit del personale: i liberi professionisti

2019			
Tipologia di Attività	Donne	Uomini	Totale
Field Collection	14	92	106
Loan Mgmt	19	8	27
Legal Collection	47	24	71
Consultant	9	6	15
Totale	89	130	219
Totale di dipendenti per età			
<= 29 anni	1	7	8
30 - 50 anni	79	80	159
>= 51 anni	9	43	52
Totale	89	130	219
Area geografica di operatività			
Sicilia	68	65	133
Calabria	1	17	18
Campania	3	16	19
Emilia Romagna	1	6	7
Lazio	8	8	16
Lombardia	5	12	17
Piemonte	2	3	5
Toscana	1	2	3
Umbria	0	1	1
Totale	89	130	219
Ripartizione geografica di operatività			
Messina e Provincia	60	33	93
Altre provincie siciliane	8	32	40
Centro	9	11	20
Nord-est	1	6	7
Nord-ovest	7	15	22
Sud	4	33	37
Totale	89	130	219

Fonte: Elaborazione dati Fire – HR & Organization



3.2.3 Il valore delle persone: Il processo di selezione

Energia, Equilibrio ed Esempio rappresentano non solo *l'aptitude mix* che caratterizza le persone che lavorano nel Gruppo, ma delineano un vero e proprio DNA aziendale, che ha permesso di garantire all'organizzazione competitività nel business e reattività in un mercato in continua evoluzione. Il compito principale della selezione è quello di valutare l'allineamento con principi aziendali affinché i nuovi ingressi possano essere inseriti in una cultura organizzativa che permetta loro di esprimere le proprie potenzialità. L'individuazione di questi 3 driver è cruciale, ad esempio, per l'inserimento di *phone collector*, profilo per cui non è richiesta esperienza pregressa e che ad oggi rappresenta il 60% del patrimonio professionale del Gruppo.

Un meccanismo di selezione basato sul potenziale si è rivelato una formula vincente in termini di reclutamento di *phone collector* in quanto allarga il bacino di possibili talenti, e offre la possibilità di inserirsi in una realtà moderna ed organizzata a tutti coloro che vogliono costruire o ricostruire una propria identità professionale.

Inserire talenti nel Gruppo, vuole dire anche maggiore possibilità di reperire internamente profili professionali strategici da fare crescere, contribuendo a rafforzare il senso di appartenenza di tutta la popolazione aziendale ed il valore del coinvolgimento.

3.2.4 Il valore della comunità: l'attrazione di talenti

Far conoscere il proprio mondo all'esterno, e in particolare presso le comunità ed i territori di riferimento, rappresenta una leva strategica per posizionare l'Azienda nel mercato del lavoro e continuare a rafforzarne la positiva reputazione quale *employer*. In tale direzione, nel 2019, si sono intraprese azioni specifiche.

A giugno, in occasione dell'apertura della nuova sede di Palermo, alla presenza delle istituzioni, è stata organizzata una conferenza stampa con le principali testate cittadine, regionali e con corrispondenti locali di testate nazionali, con un focus specifico sulla risposta occupazionale di Fire in un territorio storicamente caratterizzato da un mercato del lavoro stagnante e da una diffusa sfiducia verso l'imprenditoria.

Sempre nel 2019, nell'ottica di un consolidamento dei contatti con le istituzioni, sono stati promossi due corsi per "NPL Specialist", aperti a professionisti forensi, riconosciuti formalmente dall'ordine degli avvocati di Palermo e Messina. L'approccio del corso è stato professionalizzante, con contributi e testimonial aziendali interni ed esterni. Al termine di entrambi i percorsi fra i 36 corsisti sono stati inseriti 6 *loan manager* e 6 *legal collector*.

Il Gruppo ha investito per accrescere la propria *employer awareness* anche a livello nazionale, prendendo parte ad un calendario di eventi nelle principali città italiane appartenente al network "Forum Agenti". L'obiettivo di tale partecipazione è stato duplice: offrire a liberi professionisti operanti in settori in crisi un'alternativa di valore qualificante e gratificante, caratterizzata da dinamismo e tensione agli obiettivi tipici della professione dell'agente e attingere ad un bacino di utenza già in possesso di diverse caratteristiche necessarie nell'attività di home collection, con un *mindset* molto simile.

3.2.5 Il valore dell'Azienda: welcome to Fire

La fase di selezione è cruciale quanto l'effettivo inserimento in azienda. Per questo motivo è stato creato un processo di *induction* strutturato, volto ad aiutare chi arriva in azienda ad inserirsi velocemente, crearsi un *network* di relazioni e familiarizzare con la cultura organizzativa Fire.

L'*onboarding*, previsto per tutti i nuovi dipendenti e collaboratori, prevede un programma specifico di incontri di natura conoscitiva, per tutti gli aspetti legati al Gruppo e al contratto che hanno sottoscritto e di natura formativa per tematiche di compliance, professionalizzanti o su competenze trasversali quali la comunicazione.

Ad ogni dipendente neoassunto viene anche assegnato un *buddy*, ovvero un collega, scelto da un gruppo di risorse precedentemente formate e preferibilmente proveniente da una funzione diversa, che ne facilita l'inserimento durante i primi giorni in azienda, soprattutto per tutto ciò che riguarda gli aspetti "soft", rispondendo a necessità semplici ma che fanno parte della vita aziendale (Come funziona la pausa pranzo? Dove vado a mangiare un boccone? A chi chiedo la chiavetta per la macchinetta del caffè? Dove si trovano i vari uffici? Se mi serve della cancelleria, a chi mi rivolgo?).

Nel caso dei collaboratori l'*induction* viene organizzato in piccoli gruppi, per stimolare sin dai primi giorni in azienda lo spirito di appartenenza ed il supporto reciproco, oltre che la creazione di network sociali e di condivisione.

3.2.6 La valutazione delle competenze

Valutare il set di competenze presenti in azienda significa per il Gruppo prima di tutto sistematizzarne l'osservazione. Nel 2019 questo processo è stato potenziato e verrà replicato e rafforzato ulteriormente negli anni a venire.

Il processo di mappatura e valutazione delle competenze (2018 e 2019) ha fornito alla funzione HR ma soprattutto alle persone coinvolte (Manager e collaboratori), un'immagine chiara della propria identità professionale, con l'individuazione delle azioni di aggiornamento e supporto per lo sviluppo e la crescita professionale, anche a fronte di cambi di ruolo nell'organizzazione.

Tabella 6 Avanzamenti di carriera

Avanzamenti di carriera	Donne	Uomini	Totale
Dipendenti	8	5	13
Collaboratore	4	5	9
Totale	12	10	22

Fonte: elaborazione dati Fire – HR & Organization

Circa il 55% del personale dipendente riceve periodicamente una valutazione delle *performance* da parte dei propri responsabili, valutazione che segue la mappatura delle competenze; la restante parte la riceve senza una mappatura di riferimento, con la stessa periodicità.

La conoscenza del valore presente in azienda è un passo fondamentale per sostenerne il potenziamento e l'aggiornamento professionale rispetto ai nuovi bisogni del Business. È con questa principale finalità che il processo indirizza sia il piano di formazione delle persone, sia eventuali specifici programmi di sviluppo delle competenze: nel primo caso si lavora su competenze standard e necessarie per ricoprire ciascun ruolo; nel secondo si interviene in maniera mirata sulla base del gap tra quanto valutato e quanto necessario.

3.2.7 Formazione e sviluppo

Il risultato del lavoro di valutazione delle competenze ha permesso di aggiornare le aree di intervento formativo sia su temi "core" quali l'analisi economica e l'innovazione tecnologica, sia su temi "soft", cruciali per lo sviluppo manageriale del personale, quali negoziazione, *public speaking*, *coaching*, *leadership*.

Le ore complessive dedicate ad attività di formazione di tutto il personale sono state 26.083, quasi il doppio delle 13.455 erogate nel 2018, suddivise in modalità di aula, formazione a distanza e *training on the job*.



Tabella 7 Formazione e Sviluppo

Macro area	Ore di Formazione e sviluppo							Totale ore erogate
	Aula	Blended	Corsi Esterni	E-learning	Incontri one-to-one	Ritunioni Aziendali	Training On the Job	
AREA COMPLIANCE - NORMATIVA OBBLIGATORIA	1.825		22	2.341				4.188
AREA INFORMATICA	1.026						142	1.168
AREA LINGUISTICA	490		102		3			595
AREA NORMATIVA NON OBBLIGATORIA	1.090							1.090
AREA PRODOTTO	1.082							1.082
AREA SICUREZZA	3.113	341						3.454
AREA SOFT SKILL	1.176		40		36			1.252
AREA TECNICO - PROFESSIONALE	3.345			5		117	630	4.097
FORMAZIONE 4.0	5.392						3.767	9.159
Totale ore erogate	18.537	341	164	2.346	39	117	4.539	26.084

Fonte: Fonte: elaborazione dati Fire – HR & Organization

Di particolare rilevanza è la formazione “Compliance”, su cui il Gruppo conferma i suoi investimenti. Tale training rappresenta la consapevolezza dell’importanza della conoscenza da parte delle risorse del quadro normativo di riferimento, che ha chiaramente un impatto sull’organizzazione e sulla produttività, come è stato ad esempio l’evoluzione in tema di privacy avvenuta con l’introduzione del GDPR. Inoltre, il personale viene costantemente aggiornato sulle normative rilevanti al business attraverso percorsi *blended* (aula + e-learning), su argomenti quali Modello Organizzativo, Codice Etico, anticorruzione, sicurezza delle informazioni.

Area di importanza cruciale si conferma quella tecnico-professionale, la cui formula vincente per il Gruppo è la possibilità di affiancare ad una corposa formazione teorica l’affiancamento on the job; crediamo nel modello “*learning by doing*”.

Tra i progetti attuati nel 2019, la standardizzazione dello strumento di valutazione delle risorse che individua tra i Consulenti del Credito le risorse più adatte a percorsi di crescita in altri ambiti aziendali.

Questa scelta risponde all’obiettivo di ricoprire l’80% delle posizioni vacanti nell’area di Core Business con personale cresciuto e formato all’interno, creando opportunità di carriera, riconoscendo i meriti delle proprie risorse, generando continuità occupazionale.

Sempre nel 2019 è stato confermato il progetto di formazione continua dedicato a tutto il network dei nostri professionisti legali, grazie alla collaborazione con l’associazione “Nino D’Uva”, attraverso cui il Gruppo ha organizzato un calendario di 10 Legal Conference su tematiche di diritto bancario e norme deontologiche. I suddetti incontri formativi, riconosciuti dagli Ordini provinciali di riferimento, rappresentano un momento di crescita professionale in linea con le esigenze del business ed allo stesso tempo danno la possibilità agli avvocati abilitati di avere riconosciuti dei crediti formativi, obbligatori ai fini del mantenimento del titolo.

Infine, nel 2019 è stata creata la “bottega dei tutor”, progetto che ha visto un gruppo di tutor affiancare l’ufficio del personale nella progettazione ed erogazione di corsi formazione specificatamente studiati per potenziare lo *skill mix* dei consulenti telefonici. Il gruppo è stato individuato tra la popolazione dei tutor, risorse che nonostante non fossero formatori di professione, hanno espresso il potenziale per diventarlo, forti anche del loro *know how* operativo. Tale progetto rivela un doppio valore aggiunto: valorizzare i tutor dei gruppi di *phone collection* responsabilizzandoli rispetto alla formazione delle risorse che seguono e ottenendo maggiore efficacia in termini di aderenza alle necessità del business.

3.2.8 Modelli di remunerazione: incentivi e benefit

I modelli di remunerazione previsti dal Gruppo sono raggruppabili in tre categorie, applicate sulla base di tre tipologie di rapporto di lavoro:

- i dipendenti: la remunerazione è quella espressa nel CCNL di riferimento, con la totalità dei dipendenti coperta da accordi di contrattazione collettiva. Viene generalmente applicato quello degli Studi Professionali, in quanto è quello che meglio rappresenta le professioni della gestione del credito. Per le risorse impegnate nelle linee operative è previsto un modello di incentivazione legato agli obiettivi di performance definiti per ciascun tipo di attività di recupero, con frequenza bimestrale o trimestrale. I criteri che determinano l'obiettivo sono legati alla natura dei target comunicati dalla società committente (obiettivi di risultato), alle performance storiche (obiettivi di miglioramento), alla posizione dell'azienda rispetto ai *competitors* (obiettivi di *market share*). I benefit, invece, non sono correlati ai risultati conseguiti, ma sono forme di retribuzione in natura, anche frutto di eventuali pattuizioni, volte ad accrescere la motivazione e la fidelizzazione del dipendente.

I principali benefit utilizzati sono:

- buoni pasto;
 - assegnazione auto a uso promiscuo;
 - assegnazione alloggio in sub-locazione o comodato gratuito;
 - contribuzione integrativa al Fondo di Previdenza complementare; polizza assicurativa sanitaria.
- i liberi professionisti (Home e Legal collector): remunerati con un compenso al 100% variabile, correlato alle performance di recupero. Oltre alla parte di remunerazione variabile ci possono essere anche specifiche campagne straordinarie indette dall'azienda. La rete domiciliare inoltre è coperta da una assicurazione sanitaria stipulata dall'azienda specificatamente per questa figura professionale.
 - i consulenti telefonici del credito (denominati anche operatori a tutela del credito): con rapporto di collaborazione coordinata e continuativa che contempla compensi variabili correlati al risultato raggiunto. Per questa tipologia di contratto, certificato per Fire da una Commissione dell'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia, le società nell'ambito del credit management si avvalgono di accordi sindacali ad hoc stipulati, per il settore, a livello nazionale, dall'associazione di categoria di parte datoriale aderente a Confindustria, UNIREC.

Da quasi un decennio il LCTA Manager (Legal, Compliance & Trade Associations) del Gruppo ha in seno all'associazione, e quindi in rappresentanza del settore, la delega ai rapporti di lavoro.

I consulenti telefonici del credito hanno un compenso al 100% variabile, in funzione alle performance di recupero.

Il criterio di calcolo del compenso è quello della condivisione della provvigione riconosciuta dalla committente, sia per quanto riguarda la base di applicazione sia gli obiettivi di performance.

É inoltre riconosciuta una copertura per l'assistenza sanitaria supplementare per le risorse e i loro familiari, il cui costo è a carico dell'azienda. Altra particolarità è che la sua applicabilità avviene fin dal primo mese di contratto.



3.2.9 Welfare

L'obiettivo del Gruppo è che il welfare sia una modalità di gestione delle risorse, un *mindset* che avrà un impatto sempre maggiore nelle scelte organizzative e nei piani di compensazione.

Fra le iniziative di particolare rilievo vi è la stipula di una convenzione con personale qualificato per la gestione di una ludoteca situata in locali adiacenti a quelli aziendali, a disposizione del personale che lavora presso le sedi di Messina (quasi 1.000 persone). Nell'arco delle 12 ore di apertura delle strutture (65 ore settimanali), è possibile per il personale aziendale usufruire del servizio a tariffe agevolate. L'iniziativa favorisce la conciliazione fra la sfera privata e quella lavorativa e migliora il *work life balance* delle famiglie che gravitano attorno a Fire, con impatto positivo sulla serenità e quindi sulla produttività sul posto di lavoro.

A sostegno delle neomamme che rientrano dalla maternità è stato adibito uno spazio "tiralatte" che assicura confort e privacy e supporta le mamme che proseguono l'allattamento pur rientrando a lavoro.

Ulteriore iniziativa è la creazione della "FireCard", una carta convenzioni per l'ottenimento di sconti su diverse tipologie di beni e servizi presso attività commerciali sul territorio.

3.2.10 Libertà di associazione e contrattazione collettiva

A livello di singole società del Gruppo il dialogo con le rappresentanze sindacali è proficuo ed ha anche condotto, nel periodo di rendicontazione, alla stipula di accordi sindacali.

Al fine di favorire la libertà di associazione e pertanto la libertà dei singoli lavoratori di costituire o affiliarsi a un sindacato o di impegnarsi in attività sindacali, in fase di ingresso ai lavoratori è illustrato il contenuto del CCNL Studi professionali nella parte dedicata ai diritti sindacali e le stesse clausole dei contratti di lavoro richiamano o ribadiscono direttamente i principali diritti sindacali.

Non sono state rilevate attività in cui i diritti dei lavoratori di esercitare la libertà di associazione ed i diritti sindacali in genere siano a rischio elevato o possano essere violati, né fornitori presso i quali tali diritti possano essere compromessi.

3.2.11 Lotta alla discriminazione sul posto di lavoro

Il Gruppo Fire favorisce la piena realizzazione del principio di non discriminazione in tutte le sue declinazioni, in conformità ai valori espressi a livello costituzionale, dall'ordinamento comunitario ed internazionale.

L'uguaglianza e la parità di trattamento interessano tutta l'organizzazione del Gruppo, nella consapevolezza che il rispetto del principio di non discriminazione è un'aspettativa di base per un comportamento che sia socialmente responsabile.

Particolare attenzione è prestata al diritto antidiscriminatorio ed alla dignità del lavoratore nell'ambito dei rapporti di lavoro, sin dalla fase di selezione sino alla concreta attuazione della relazione lavorativa.

Nel 2019, non sono stati rilevati né lamentati ad alcun livello episodi di discriminazione, né nei confronti degli stakeholder interni che esterni.



3.2.12 Salute e sicurezza

Il dipartimento QHSE (*Quality, Health, Safety & Environment*) in azienda ha l'obiettivo di garantire alle persone di svolgere la propria attività lavorativa nel massimo rispetto dei requisiti di sicurezza per la salvaguardia della loro salute e generare, attraverso sessioni informative e formative, sempre maggiore consapevolezza delle tematiche legate alla sicurezza sul posto di lavoro così come indicato dalla normativa di settore D. Lgs. 81/08.

Gli ambienti di lavoro Fire soddisfano tutti i requisiti indicati nell'Allegato IV del D. Lgs. 81/08.

Durante l'anno sono stati organizzati e svolti corsi di formazione in materia di sicurezza sia relativamente alla gestione dei rischi che per l'aggiornamento degli addetti primo soccorso e degli addetti alla gestione delle emergenze, per un totale di 3.454 ore d'aula. Durante l'anno 2019 sono state svolte con cadenza trimestrale le visite mediche sia per i nuovi ingressi che per il rinnovo così come indicato da protocollo, per un totale di 349 visite su tutto il Gruppo.

3.2.13 Comunicazione interna

Condividere obiettivi, risultati, cambiamenti e informazioni all'interno dell'ecosistema azienda è fondamentale per il coinvolgimento di tutte le persone che lo compongono.

Nel 2019, i principali strumenti utilizzati di comunicazione interna sono stati:

- applicativi per l'accesso alle informazioni aziendali da ogni singola postazione di lavoro;
- *wiki meeting* e DiECiSei: appuntamenti per la condivisione di temi di mercato e di interesse aziendale tra direzione e/o HR e seconde linee che a cascata informano i loro collaboratori;
- *staff meeting*: incontri tra CEO e riporti diretti.

4. COMUNITA' FINANZIARIA

Il principale impatto sulla comunità finanziaria è determinato dagli investimenti in tecnologia, vera direttrice di crescita del Gruppo Fire.

Per business *data-driven* come quelli in cui operano tutte le controllate del Gruppo, temi quali la sicurezza informatica, la consistenza dei database, la qualità dell'infrastruttura e la continua innovazione nei processi stessi di gestione dei dati sono elementi imprescindibili nella competizione e fondamentali per tutelare i diritti di tutti quegli stakeholder di cui vengano trattate informazioni.

Per questa ragione, il Gruppo, che ha sviluppato in-house nel tempo i propri applicativi, nel recente passato ha accelerato il processo evolutivo degli stessi, con cospicui investimenti.

Tabella 8 Investimenti Hardware e Software

Investimenti	2016	2017	2018	2019
Software	709.031	381.864	468.123	282.253
Hardware	190.869	475.662	83.574	1.382.047
Totale investimenti	899.900	857.526	551.697	1.664.300
% su Fatturato	2%	2%	1%	3%

Fonte: Elaborazione dati Fire – Finance



La tavola rende evidente la programmazione di interventi ed il ramp up della percentuale di investimenti in innovazione rispetto al fatturato, che per il 2019 si attesta al 3%.

La baseline degli stessi è costituita dalla parte software, alla quale si affianca su base progettuale quella hardware, particolarmente rilevante nel 2019, in ragione dell'intervento legato all'iperconvergenza, volto a rendere strutturalmente più efficienti i processi di elaborazione dei dati. L'infrastruttura iperconvergente (HCI) ha permesso di gestire i *layer* di storage, elaborazione e rete in un unico sistema, riducendo la complessità dei data center e aumentando la scalabilità. Del progetto si forniscono maggiori dettagli nella sezione di questo documento dedicata all'innovazione.

L'intervento relativo all'iperconvergenza ha seguito in ordine temporale l'importante opera di ammodernamento ed efficientamento che aveva interessato nel 2018 tutte le *workstation* di dipendenti e collaboratori.

Per il 2020 si focalizzerà l'attenzione sui progetti di innovazione tecnologica e digitalizzazione dei processi core del gruppo con l'obiettivo di essere sempre più *servicer* digitali anche tramite:

- introduzione di strumenti digitali evoluti per una *customer experience* sempre più omnicanale e *frictionless*;
- sviluppo piattaforma di artificial intelligence per l'ottimizzazione della gestione del credito sin dalle prime fasi di difficoltà a supporto delle banche;
- evoluzione delle attività di *Analytics* con maggiore integrazione del *Machine Learning* a favore dell'efficienza dei processi e della predittività dello *scoring*.

5. COMUNITA' LOCALE E COLLETTIVITA'

La comunità locale e la collettività sono fra gli stakeholder che beneficiano indirettamente delle ricadute positive della produzione di valore da parte dell'azienda. A riguardo, il Gruppo, che lega le proprie scelte di business a scelte di sostenibilità, si prefigge di redistribuire parte di questo valore attraverso erogazioni liberali destinate al sostegno di iniziative in linea con i propri principi e obiettivi sociali.

Ormai dal 2007, Fire si impegna a sostenere i diritti dell'infanzia per mezzo del supporto economico assicurato e incrementato ad ogni "compleanno" dell'azienda a *Save The Children*, associazione internazionale la cui attività è volta ad assicurare cure mediche, cibo, acqua potabile, materiale scolastico e protezione da qualsiasi tipo di abuso e sfruttamento ai bambini di tutto il mondo, nella ferma convinzione che adoperarsi proattivamente per l'infanzia contribuisca alla costruzione di un futuro più equo.

Per ogni anno dalla fondazione, il Gruppo avvia un nuovo programma di supporto completo a favore di un minore. Nel 2019 i minori sostenuti a distanza sono stati 27, con riflessi positivi diretti e tangibili non solo sulle loro prospettive di vita ma anche su quelle delle comunità in cui vivono, in un circolo virtuoso innescato dalla possibilità di vedere soddisfatti i propri bisogni primari ma anche quelli che permetteranno di accedere a condizioni di vita migliori, quali ad esempio l'istruzione.



Il dialogo con l'Associazione è costante, con aggiornamenti sui bambini sostenuti, i quali inviano periodicamente lettere e foto, raccontando le loro realtà e come le stesse migliorano grazie al sostegno.

Il Gruppo dà notizia delle proprie attività sociali attraverso i canali di comunicazione, sia interni che esterni, con l'obiettivo di sensibilizzare i propri stakeholder, diffondere la consapevolezza sui relativi temi e stimolare la riflessione sull'importanza per le aziende di impegnarsi a favore della collettività per un domani più sostenibile.

5.1 Dialogo con le Istituzioni e le associazioni di categoria

Il Gruppo partecipa attivamente al dialogo con le istituzioni ed alla politica pubblica. La costituzione di un ufficio di Gruppo, dedicato alle relazioni istituzionali e denominato "Trade Associations" testimonia l'attenzione rivolta al dialogo con le associazioni di categoria e con i sindacati.

Le tematiche principali trattate a livello istituzionale da Fire sono:

- Tematiche giuslavoristiche, connesse in particolare alla corretta articolazione delle collaborazioni coordinate e continuative;
- Definizione delle attività di recupero e gestione del credito e distinzione rispetto alle attività di call center;
- Disciplina dell'acquisto dei crediti da parte delle agenzie di recupero ed interpretazione della normativa di cui al DM 53/2015.

Le tematiche sono affrontate dal Legal, Compliance and Trade Association Manager nel quadro della delega conferitagli dall'associazione di categoria UNIREC innanzi alle principali istituzioni parlamentari e ministeriali, anche grazie alle relazioni instaurate e ai contatti forniti dalla società di lobby della predetta UNIREC.

Non sono stati forniti contributi politici né finanziari né in natura, né direttamente o indirettamente.

5.2 Comunicazione Esterna

Per il Gruppo è fondamentale informare in maniera strutturata i propri stakeholder circa strategie aziendali (ad es. obiettivi e traguardi raggiunti), informazioni istituzionali e/o di natura commerciale quali partnership, accordi, operazioni societarie, ingresso management, lancio servizi e/o iniziative ed eventi di rilievo.

La comunicazione di Fire, che si articola su canali online ed offline, si prefigge quattro obiettivi principali:

- Sostenere gli obiettivi di tutela e promozione della *brand awareness* e *reputation* del Gruppo e di tutte le controllate, puntando ad essere il brand "*Top of the Mind*" e "*Best in Class*" nei segmenti target, anche attraverso il rafforzamento del *personal branding* di diversi esponenti del top management, ad oggi considerati *opinion maker* sui temi rilevanti nei mercati di riferimento.

- Supportare le iniziative di *lead generation* integrando ed amplificando l'attività della funzione Sales & Business Development.
- Sostenere l'attrazione e la *retention* di talenti e risorse necessari alla crescita del Gruppo, coinvolgendo il personale dell'organizzazione nel perseguimento degli obiettivi, comunicando la cultura aziendale e un'immagine positiva del Gruppo come employer con l'obiettivo di essere percepiti come *Best Place to Work*.
- Assicurare il rispetto della massima riservatezza e confidenzialità di informazioni non divulgabili o divulgabili solo dopo il vaglio dell'Ufficio Comunicazione e della Direzione e/o parti terze interessate.

Attraverso comunicati, conferenze stampa e incontri *one-to-one* con i giornalisti di volta in volta rilevanti, il Gruppo si adopera per consolidare, presso i media economico-finanziari e di settore, la reputazione del Gruppo e dei suoi esponenti quali soggetti la cui opinione è rilevante su temi specifici o di scenario.

Nel 2019, con l'obiettivo di rendere uniforme la presenza del marchio e dei suoi tratti correlati, aumentandone visibilità e riconoscibilità, il Gruppo ha avviato, con previsione di completare il processo nella prima metà del 2020, un *refresh* sul marchio di Gruppo, aggiungendo il proprio segno distintivo ed i relativi colori anche ai marchi delle controllate, supportandone il rebranding.

5.3 Fornitori

Fire seleziona, qualifica e monitora i fornitori seguendo un processo strutturato che prevede la valutazione sulla base di requisiti etici, economici e tecnico-organizzativi.

Una volta qualificato, il fornitore viene monitorato ed eventualmente confermato, attraverso l'aggiornamento e verifica delle informazioni e della documentazione richiesta, e alla valutazione in termini di servizio erogato o bene venduto da parte del dipartimento *Procurement* di concerto con i fruitori diretti dei beni/servizi stessi.

Il processo di selezione è stato attribuito in gestione ad un fornitore esterno, il quale ha condotto per conto del Gruppo Fire le trattative per la scelta.

Nel 2019 si sono consolidati i rapporti riguardo 477 fornitori, sono invece stati individuati 755 nuovi fornitori, che in parte hanno sostituito i precedenti per un ritorno migliore in termini di qualità o convenienza.

A seguire tabella con le indicazioni in merito in valore percentuale:

Tabella 9 Stato fornitori 2019 vs 2018

Stato Fornitore rispetto al 2018 (%)	
Già attivi dal 2018	40%
Nuovi	63%
Sospesi rispetto al 2018	56%

Fonte: Elaborazione dati Fire – Procurement



Al fine di classificare i fornitori in termini di apporto ed impatto economico sul gruppo si è provveduto ad individuare le seguenti 4 macrocategorie:

Tabella 10 I Fornitori: le 4 macrocategorie

Fascia Dimensione (€)	Da fatturato	A fatturato
Big	500.001	∞
Large	100.001	500.000
Medium	30.001	100.000
Small	0	30.000

Fonte: Elaborazione dati Fire – Procurement

Di seguito riportiamo una tabella comparativa anche rispetto al precedente anno, con la segmentazione in termini di apporto di costi sul relativo fatturato.

Tabella 11 Fascia dimensionale Fornitori

Dimensione	2018	2019
Big	67%	63%
Large	13%	16%
Medium	12%	12%
Small	8%	9%
Totale	100%	100%

Fonte: Elaborazione dati Fire – Procurement

Ad oggi in tutti i contratti per la fornitura di servizi sono previste apposite clausole relative al rispetto da parte dei fornitori delle disposizioni in materia previdenziale e assicurativa e della normativa specifica sulla sicurezza e salute sul lavoro.

A tutti i fornitori si richiede il rispetto del Codice Etico di Gruppo mediante la documentata presa visione dello stesso e l'apposizione di una clausola contrattuale che impegni il contraente ad attenersi ai principi in esso riportati.

Relativamente agli aspetti ambientali e sociali, l'attuale processo di qualifica del fornitore prevede la raccolta delle seguenti informazioni:

- impedimenti alla partecipazione alle gare di appalto;
- presenza o meno di carichi pendenti;
- eventuali interdizioni ai sensi 231;
- regolarità contributiva;
- codice etico.



In termini di area geografica di appartenenza, il Gruppo si avvale di fornitori come da seguente tabella dislocati nel territorio regionale, nazionale e comunitario:

Tabella 12 Fornitori: area geografica

Area geografica	2018	2019
Italia	74%	77%
Sicilia	21%	21%
Unione Europea	5%	1%
Totale	100%	100%

Fonte: Elaborazione dati Fire – Procurement

Questo sottolinea l'impegno dell'azienda, nel rispetto degli standard qualitativi e dei requisiti di processo di selezione, di affidarsi a fornitori dei territori di riferimento, al fine di promuoverne la crescita con i propri investimenti.

5.4 Ambiente

In ragione del modello di business e di operatività del Gruppo Fire, gli impatti diretti e indiretti di natura ambientale sono circoscritti ai consumi di energia, acqua, materiali di consumo e allo smaltimento dei rifiuti.

I processi di *procurement*, gestione degli immobili e del personale sono pensati per combinare efficacia energetica, efficienza rispetto agli obiettivi di business e ricadute in termini di ecologia.

Le misure adottate in tal senso dal Gruppo, in linea con la cultura aziendale del *Lean Thinking*, mirano a incrementare l'efficienza energetica per limitare sprechi e quindi l'impatto in termini di inquinamento ed emissioni di CO₂.

Per il 2020 è previsto l'avvio delle procedure per l'ottenimento della certificazione ISO 14001:2015 relativa ai Sistemi di Gestione Ambientale.

5.4.1 Materiali di consumo

Riguardo ai materiali di consumo, la politica praticata dal Gruppo prevede alcune azioni volte alla riduzione dei consumi di energia, acqua e carta e l'efficientamento dei relativi processi di utilizzo.

Attraverso la sensibilizzazione di risorse ed ospiti delle diverse sedi, utilizzo di accorgimenti tecnici e policy informatiche, il Gruppo si è adoperato in maniera proattiva alla riduzione dei consumi grazie al corretto utilizzo di stampe, fonti energetiche ed idriche.

In merito all'efficienza energetica degli immobili, sono implementati accorgimenti di manutenzione costante finalizzati all'ottimizzazione dei consumi e alla diagnostica ambientale.

Le principali fonti di consumo di energia del Gruppo sono l'utilizzo dei sistemi di riscaldamento e condizionamento, i sistemi di illuminazione degli uffici, il funzionamento della piattaforma tecnologica e degli apparati connessi e l'utilizzo delle postazioni di lavoro. Una delle azioni più incisive a favore della riduzione dei consumi a tutti i livelli è il processo continuo di mappatura e successiva digitalizzazione di diverse attività aziendali.

Semplici accorgimenti ispirati al buon senso: sostituzione del cartaceo con invio di comunicazioni via mail e pec, gestione delle riunioni che coinvolgono risorse di diverse sedi



attraverso piattaforme di video conferencing per minimizzare gli spostamenti e quindi contenere l'impatto ambientale legato all'uso dei mezzi di trasporto.

In termini di Kilowatt, rispetto al 2018, nonostante l'incremento delle attività e del numero delle persone, l'aumento del consumo di energia elettrica è estremamente ridotto:

Tabella 13 consumi energia elettrica

Energia elettrica in KW	
2018	2019
1.128.953	1.230.158

Fonte: Elaborazione dati Fire – Procurement

Il consumo di acqua, espresso in metri cubi, è invece stabile rispetto al precedente ciclo di rendicontazione.

Tabella 14 consumi acqua

Acqua in mq	
2018	2019
7.903	7.922

Fonte: Elaborazione dati Fire – Procurement

Tutta la carta acquistata è certificata FSC, il marchio relativo allo standard internazionale che garantisce che i materiali utilizzati per la produzione provengono da foreste gestite in modo responsabile.

5.4.2 Rifiuti

In ragione della natura del *business model* di Fire, le attività del Gruppo non determinano impatti rilevanti sul sistema ambiente in relazione al tema della gestione e riduzione dei rifiuti. Non sono prodotti rifiuti speciali, né pericolosi.

Le principali fonti di produzione di rifiuti derivanti dall'operatività dell'azienda sono legate alla presenza delle risorse presso le varie sedi e allo smaltimento dei rifiuti elettronici.

Quest'ultimo è affidato ad una società esterna specializzata. Rispetto al 2018, si è registrata una diminuzione del 63% dei rifiuti elettronici smaltiti.

Relativamente ai rifiuti prodotti dalla popolazione aziendale nel quotidiano, proseguono ormai da anni la raccolta differenziata presso tutte le sedi e le campagne di sensibilizzazione con comunicazioni interne periodiche rispetto alla corretta collocazione dei rifiuti e alla loro riduzione, soprattutto la carta di cui viene incoraggiato un uso responsabile e parsimonioso, con impostazioni di sistema che favoriscono il risparmio sia di fogli che di toner.



Sempre in tema di coinvolgimento delle risorse nell'impegno verso un minore impatto ambientale, è del 2019 la campagna "*Fire Green Contest*". Tutte le persone Fire, a cui è stata regalata una borraccia termica in acciaio per scoraggiare l'utilizzo delle bottigliette in plastica, sono state invitate a partecipare ad una gara fotografica con premi a tema Green, fra cui biciclette pieghevoli, giochi in legno e gadget elettronici realizzati in materiali bio-sostenibili e/o di riciclo.



Valore
economico
generato,
distribuito e
trattenuto



6. VALORE ECONOMICO GENERATO, DISTRIBUITO E TRATTENUTO

Tabella 15 Il valore Economico

Ripartizione del valore economico				
Dati in €'000	2019	2018	2017	2016
Ricavi	47.976	44.985	43.582	42.971
Altri proventi	1.584	1.458	1.140	1.193
Proventi e rettifiche finanziarie	497	238	444	276
Valore Economico Generato	50.057	46.680	45.167	44.440
Dipendenti e collaboratori	(24.073)	(22.793)	(22.530)	(23.320)
Fornitori	(21.289)	(19.590)	(19.571)	(18.942)
Stato ed istituzioni	(1.252)	(1.119)	(989)	(884)
Remunerazione dei finanziatori	(257)	(182)	(149)	(143)
Valore Economico Distribuito	(46.870)	(43.685)	(43.240)	(43.289)
Ammortamenti	(1.248)	(1.123)	(1.051)	(731)
Svalutazioni	(259)	(403)	(133)	(155)
Accantonamenti per rischi	(144)	(101)	(51)	(57)
Provento da consolidato	15	4	4	973
Valore Economico Trattenuto	(1.635)	(1.623)	(1.232)	31

Fonte: Elaborazione dati Fire – Finance

7. INNOVAZIONE

In linea con i principi del *Lean Thinking*, il pensiero agile e snello, che costituisce uno dei pilastri della cultura aziendale, nonché uno principi che guida il miglioramento continuo in azienda, l'innovazione non è solo adozione di nuove tecnologie ma un *mindset* aperto e continuamente alla ricerca del cambiamento utile.

Per Fire essere *lean* significa agire con responsabilità e interesse verso le proprie attività, guidati dal buon senso, puntando su semplificazione, ascolto e osservazione, valorizzazione del contributo e della creatività del singolo, mettendo costantemente in discussione le abitudini per identificare un modo migliore di fare le cose. Essere *lean* permette all'azienda di essere più disponibile e attenta ai bisogni degli stakeholder, soprattutto debitori, clienti e risorse, anticipandoli grazie all'analisi dei processi, con l'eliminazione di sprechi e inefficienze, agendo in maniera snella, pulita precisa sia negli ambiti in cui il Gruppo è già leader sia in quelli in cui punta ad esserlo, alla costante ricerca della qualità per tutte le parti coinvolte.

7.1 Lean, Innovation & Process Management

L'attività di ricerca in area *Lean, Innovation e Process Management*, anche nel 2019 è stata finalizzata al miglioramento del livello di efficientamento dei processi anche attraverso l'automazione. È stato rafforzato il programma di integrazione di strumenti di *Machine Learning* all'interno della architettura software applicativa del Gruppo, trasformando i risultati della ricerca in innovazione dei processi di core business.

È stato inoltre intensificato l'impegno in termini di formazione per le risorse del team di Analytics finalizzato a migliorarne le competenze nell'utilizzo dei *tool* di *Machine Learning*. Parallelamente all'attività di analisi sui dati prevista dal programma di ricerca, è stato avviato un percorso per innovare i processi di import dei flussi informativi relativi alle attività di core



business con l'obiettivo di standardizzare le regole di acquisizione a vantaggio di una sempre maggiore qualità del dato in ingresso nel database. Tale efficientamento ha permesso l'accentramento delle attività computazionali in ambiente server, permettendo l'eliminazione di decine di macchine desktop per l'elaborazione, con conseguente risparmio energetico.

Siamo inoltre intervenuti nell'area degli NPL riprogettando il sistema gestionale e mettendo le basi per lo sviluppo delle nuove funzionalità applicative dedicate.

È stato inoltre avviato il programma degli interventi 2020 volti all'efficientamento dei processi di back-office attraverso la progettazione in house di automi e l'acquisizione di software per l'automazione processo di contabilizzazione incassi; al miglioramento della user experience dei moduli software per l'attività di collection in mobilità; all'efficientamento dei sistemi di reporting; all'impiego di strumenti di Business Process Management anche nell'area legale ed alla realizzazione di tool per la collection digitale.

7.2 ICT

In area informatica, i principali progetti con impatto positivo sulla sostenibilità sono stati tre: l'iperconvergenza, gli strumenti di *digital payment* ed il portale dedicati ai clienti debitori "I-solver".

7.3 Iperconvergenza

Nel 2019 si è introdotta l'infrastruttura in iperconvergenza, ovvero un'architettura in cui risorse computazionali, *storage* e *networking* sono organizzate in maniera meno complessa rispetto ad una struttura tradizionale, detta "a silos" e sono gestite tramite un'unica interfaccia.

Questo si traduce in minore manutenzione, più semplice scalabilità con la possibilità di erogare maggiori risorse agli utenti in maniera veloce, notevole riduzione dello spazio fisico impegnato nel *datacenter* ed un impatto immediato su consumi energetici diretti e di quelli dovuti alla dissipazione di calore, con un risparmio di oltre l'80% di energia ma soprattutto rende possibile adottare sempre nuove tecnologie in maniera agile, in ottica *cloud-ready*.

7.4 Digital payments

Il 2019 è stato l'anno in cui si è intensificato il percorso verso l'ampliamento dell'offerta nell'ambito dei pagamenti digitali. È stato avviato lo sviluppo del modulo, "*Pay by Link*", la cui delivery è prevista per il 2020, strumento che permette il pagamento del dovuto tramite diverse carte di credito o debito, favorendo pagamenti dematerializzati e minore uso di carta per la stampa di bollettini e ricevute.

7.5 I-solver

Sempre nel 2019 è iniziato il percorso di sviluppo del portale dedicato ai clienti debitori, denominato "*I-solver*", con principale obiettivo quello di mettere a disposizione una piattaforma per potere gestire in autonomia le proprie posizioni creditizie ed effettuare operazioni di pagamento su di esse in modalità *full-digital*.

7.6 Aggiornamento Workstation

Nel 2019 oltre 500 postazioni di lavoro sono state sostituite con altre più efficienti dal punto di vista delle performance e della resa energetica con una riduzione dei consumi che ci si aspetta si attesti fra il 30% ed il 40% rispetto alle postazioni precedenti.



Governance e Gestione dei Rischi



*"Il Paradiso
è sotto i nostri
piedi, così come
sulle nostre teste"
(H.D. Thoreau)*



GIUSEPPE ASTONE



8. GOVERNANCE E GESTIONE DEI RISCHI

8.1 La Governance del Gruppo

Il sistema di governo societario del Gruppo Fire è strutturato secondo il modello tradizionale di amministrazione e controllo e si caratterizza per la presenza degli organi di seguito indicati:

- Assemblea dei Soci;
- Consiglio di Amministrazione;
- Collegio Sindacale.

Ai sensi dello Statuto, sono previsti ruoli e responsabilità distinti dei vari organi sociali all'interno di tale modello:

- l'Assemblea, quale espressione dell'interesse della generalità degli azionisti, esprime, attraverso le proprie deliberazioni, la volontà sociale;
- il Consiglio di Amministrazione è l'organo investito dei più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della Società, con facoltà di compiere tutti gli atti ritenuti opportuni per il conseguimento dell'oggetto sociale, fatta eccezione per quelli riservati all'Assemblea dalla legge;
- il Collegio Sindacale vigila sul processo di informativa finanziaria, revisione legale, in particolare per quanto concerne la prestazione di servizi non di revisione.

Il **Consiglio di Amministrazione** della Capogruppo attualmente in carica, in qualità di più alto organo di governo, è composto da sette membri.

I membri del Consiglio di Amministrazione al 31 dicembre 2019 di Fire Group sono i seguenti:

- Sergio Bommarito - Presidente
- Alberto Vigorelli - Amministratore Delegato
- Francesco Vermiglio - Consigliere
- Marco Bommarito - Consigliere
- Claudio Manetti - Consigliere
- Joseph Zahra - Consigliere
- George Anagnostopoulos - Consigliere

Gli Amministratori sono nominati dall'Assemblea e restano in carica per tre esercizi. Tutti gli amministratori devono essere in possesso dei requisiti di eleggibilità, professionalità, onorabilità e almeno due devono possedere i requisiti di indipendenza richiesti.

Il Consiglio di Amministrazione è supportato nelle proprie funzioni da tre comitati interni:

- **Il Comitato per le Risorse Umane** che:
 - approfondisce le tematiche inerenti alle politiche di sviluppo strategico delle risorse umane;
 - analizza i temi della gestione del personale (formazione e sviluppo, recruitment, diversity, ecc.), con l'obiettivo di ampliare gli scambi di *best practices*, ed impostare una attività di sensibilizzazione sulle tematiche inerenti ai diversi stakeholder;



- formula proposte in ordine alla remunerazione degli Amministratori della Società investiti di particolari cariche, determina i criteri per la remunerazione del Management della Società;
- effettua il monitoraggio dell'applicazione delle decisioni assunte dagli organi competenti e dalle policy aziendali in materia di remunerazione del Management.

Il Comitato è composto da cinque membri nominati dal Consiglio di Amministrazione:

- Joseph Zahra - Presidente (Consigliere indipendente Fire Group S.p.A.);
 - Sergio Bommarito - Membro (Presidente Consiglio di Amministrazione Fire Group S.p.A.);
 - Alberto Vigorelli - Membro (Amministratore Delegato Fire Group S.p.A.);
 - Claudio Manetti - Membro (Amministratore Delegato Fire S.p.A.);
 - Gianzelio Zucchi - Membro (Group HR Manager).
- **Il Comitato per il Controllo e i Rischi** che:
- supporta le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione in materia di sistema di controllo interno, gestione dei rischi, approvazioni delle relazioni finanziarie periodiche;
 - assiste il Consiglio di Amministrazione nella determinazione:
 - delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
 - nella verifica periodica della sua adeguatezza rispetto alle caratteristiche della Società e al profilo di rischio assunto, nonché del suo effettivo funzionamento;
 - assicura altresì che i principali rischi aziendali (compliance, finanziari e operativi) siano identificati, misurati, gestiti e monitorati, certificandone la coerenza con gli obiettivi strategici;
 - monitora l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza delle funzioni di Internal Audit ed in generale di controllo interno, esprimendo pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali;
 - richiede alla funzione di Internal Audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative dandone contestuale comunicazione al Presidente del Collegio Sindacale.



Il Comitato è composto da cinque membri nominati dal Consiglio di Amministrazione:

- Francesco Vermiglio - Presidente (Consigliere indipendente Fire Group S.p.A.);
- Alberto Vigorelli - Membro (Amministratore Delegato di Fire Group S.p.A.);
- Barbara Iacono Quarantino - Membro (Group CFO);
- Rossana Santo - Membro (Group Internal Audit Manager);
- George Anagnostopoulos - Membro (Consigliere Indipendente Fire Group S.p.A.).

Il comitato Acquisto Crediti e Investimenti che:

- elabora le linee guida relative alle caratteristiche e alla composizione dei portafogli di crediti su cui focalizzare l'attenzione per operazioni di acquisto portafogli o di investimento in notes emesse da società di cartolarizzazione;
- analizza e valuta le opportunità di investimento che il responsabile Npl Sales & Development deciderà di sottoporre all'attenzione del Comitato;
- seleziona gli investimenti da effettuare, nel rispetto delle norme di legge vigenti, formulando adeguato parere motivato contenente la valutazione economica e finanziaria dell'investimento e dei rischi ad esso correlati;
- monitora e valuta, con periodicità almeno trimestrale, l'andamento degli investimenti fatti, ne valuta i rischi e formula eventuali proposte di disinvestimento.

Il Comitato è composto da sei membri nominati dal Consiglio di Amministrazione:

- George Anagnostopoulos - Presidente (Consigliere indipendente Fire Group S.p.A.)
- Sergio Bommarito - Membro (Presidente Consiglio di Amministrazione Fire Group S.p.A.)
- Alberto Vigorelli - Membro (Amministratore Delegato di Fire Group S.p.A.)
- Claudio Manetti - Membro (Amministratore Delegato di Fire S.p.A.)
- Barbara Iacono Quarantino - Membro (Group CFO)
- Marco Bommarito - Membro (Consigliere Fire Group S.p.A.)

Il Collegio Sindacale è composto da tre sindaci effettivi e due supplenti. Esso vigila sull'osservanza della legge e dello Statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile e sul suo corretto funzionamento avendo assunto informazioni e flussi in via sistematica dai responsabili dei controlli di secondo e terzo livello, e di ogni altra informazione ritenuta rilevante.

I membri del Collegio Sindacale di Fire Group sono i seguenti:

- Riccardo Perotta - Presidente del Collegio Sindacale
- Luca Bocci - Sindaco effettivo
- Francesco Di Ciommo - Sindaco effettivo



8.2 Identificazione e gestione dei rischi

In linea con le *best practice* di mercato, il Gruppo Fire si è dotato di un Sistema dei Controlli Interni volto a presidiare costantemente i principali rischi connessi alle attività del Gruppo, al fine di poter garantire una conduzione dell'impresa sana, corretta e coerente con gli obiettivi prefissati di performance e di salvaguardia del patrimonio aziendale.

La Capogruppo Fire Group S.p.A. ha definito e disciplinato la struttura complessiva di governo e gestione dei rischi a livello di Gruppo attraverso un sistema normativo interno e nei documenti ad esso connessi.

La funzione Internal Audit, con l'ausilio delle altre strutture coinvolte per i singoli ambiti di competenza, effettua nel continuo un'attività di identificazione dei rischi ai quali il Gruppo è esposto in chiave attuale e prospettica, sulla base di una attenta valutazione degli elementi caratterizzanti l'operatività e del contesto di riferimento.

Ai fini dell'individuazione dei rischi rilevanti viene adottato un approccio di analisi di "Rischio Lordo": nella fase di identificazione dei rischi è valutato il rischio a cui il Gruppo Fire è esposto supponendo che lo stesso non abbia attivato alcun controllo e/o presidio volto a mitigarne la probabilità, espressa in frequenza di accadimento e impatto.

L'attività di *Risk Assessment*, eseguita al fine di garantire un completo processo di identificazione dei rischi, è condotta sulle Società del Gruppo Fire e aggiornata annualmente.

La mappa dei rischi rilevanti è oggetto di una condivisione tra le Funzioni Aziendali e successivamente condivisa con il Consiglio di Amministrazione.

Nell'ambito del sistema dei controlli interni del Gruppo Fire, alla Funzione Internal Audit di Capogruppo è attribuita la gestione diretta delle attività di controllo interno, in un'ottica di controllo di terzo livello, per conto sia della Capogruppo sia delle Società Controllate, ferme restando le competenze e le responsabilità degli Organi Aziendali di queste ultime.

Le attività della Funzione Internal Audit sono mirate a valutare periodicamente la completezza, la funzionalità, l'adeguatezza e l'affidabilità in termini di efficienza ed efficacia del Sistema dei Controlli Interni, inclusi quelli sul sistema informativo.

8.3 Principali rischi legati ai temi non finanziari

Di seguito il perimetro definito rispetto ai rischi strategici, operativi e di conformità identificati all'interno del Gruppo:

Tabella 16 I Rischi

Tipo di rischio	Profilo di rischio	Modalità di Gestione
Compliance	Rischio di incorrere in sanzioni giudiziarie o amministrative, perdite finanziarie rilevanti o danni di reputazione in conseguenza di violazioni di norme imperative (leggi, regolamenti) ovvero di autoregolamentazione (ad es., statuti, codici di condotta, codici di autodisciplina).	Nel Gruppo opera la Funzione Compliance per l'esecuzione del processo di gestione, monitoraggio e valutazione del rischio di non conformità, secondo un approccio risk based. Il processo si compone delle seguenti fasi: definizione del perimetro normativo, redazione del Compliance Plan, elaborazione del report periodico, definizione delle politiche e delle procedure per il contrasto dei rischi, certificazione.
Continuità di Business	La continuità del Business deve essere garantita anche in presenza di circostanze eccezionali conseguenti ad emergenze o disastri. Questo implica dunque di predisporre adeguate contromisure per indirizzare al meglio i rischi operativi collegati alla interruzione eventuale dell'operatività, garantendo quindi la continuità ed funzionamento dei sistemi IT di supporto.	Il Gruppo, in linea con quanto prescritto dalla normativa, si è dotato di un Piano di Business Continuity e Disaster Recovery, che definiscono in modo dettagliato le contromisure per la gestione di situazioni di eventuali emergenze e/o disastri. I piani sono testati annualmente e sono soggetti ad un miglioramento continuo per cercare di massimizzarne l'efficacia di fronte agli imprevisti.
Governance	Rischio di incorrere in una responsabilità amministrativa delle Società per attività illecite derivanti da reati, previsti nel Decreto commessi da persone fisiche che operano in nome e per conto dell'Ente e, in ogni caso, nel suo interesse.	Il Gruppo, al fine di garantire ed assicurare le condizioni di rispetto della legge, di correttezza, di chiarezza e trasparenza nella conduzione di tutte le attività aziendali, ha adottato un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo in linea con le prescrizioni e con il contenuto del D. Lgs. 231/01, dandone massima diffusione ed impartendo adeguata formazione al personale. Il Modello è soggetto a periodici aggiornamenti in base all'evoluzione della normativa. Ogni Società del Gruppo è dotata di Modello 231 ed ha nominato un Organismo di Vigilanza.
Reputazionale	Rischio di flessione degli utili, o del capitale, derivante da una percezione negativa dell'immagine della società da parte di clienti, controparti, azionisti, investitori o Autorità di Vigilanza, trasversale a tutti i temi rilevanti e a tutte le entità del Gruppo. Il rischio reputazionale è definito come rischio "derivato" (Codice Etico di Gruppo) e accordi con associazioni di da altre tipologie di rischio, o "di secondo livello", in quanto conseguente ad un evento principalmente riconducibile ai rischi operativi, inclusi quelli informatici e di Compliance.	Il Gruppo tramite l'effettuazione di un'attività di Risk Assessment ha implementato un processo di gestione del rischio reputazionale basato sui seguenti assunti: adozione e la diffusione di policy aziendali di rischio reputazionale basate sui seguenti assunti: minimizzazione delle cause di rischio reputazionale dovessero manifestare, analisi costante delle notizie di rischio reputazionale, presenti sui media.
Sicurezza informatica	Un livello non adeguato di sicurezza Informatica potrebbe ledere la completezza, l'integrità e la riservatezza dei dati, essenziali per la gestione della attività core di Gruppo determinando situazioni rischiose con impatti operativi sia sul business che sui vari stakeholder.	Il Gruppo ha predisposto un disegno per organizzare la riservatezza e l'integrità informatica, articolato in diverse policy volte a definire regole di comportamento relativamente alla gestione dei Sistemi e della Rete sulla base dei seguenti assunti: Disponibilità ed Integrità dei dati, Riservatezza informatica.
Violazioni della normativa antiriciclaggio	Rischio di incorrere in sanzioni giudiziarie per la violazione delle norme che regolano il trasferimento di denaro, beni e altre utilità.	Il Gruppo effettua continua formazione sul personale relativamente alla norma in questione. Nelle procedure operative e nella modulistica interna (specie le ricevute di pagamento), è contemplata la gestione del rischio che viene effettuata anche tramite alert automatici sugli applicativi gestionali, che hanno lo scopo di rilevare tempestivamente eventuali infrazioni. L'ambito è monitorato dalla Funzione Compliance.
Violazioni della normativa a tutela della privacy	È il rischio che può scaturire dal trattamento di dati personali e consiste in uno scenario descrittivo di un evento e delle relative conseguenze per i diritti e le libertà degli interessati.	Il Gruppo coerentemente con il GDPR ha provveduto alla nomina di un DPO. Sono effettuati una continua formazione sul personale relativamente alla normativa in questione, periodici controlli qualità volti ad escludere comportamenti in contrasto con essa da parte di dipendenti e fornitori di servizi e concertazione con i clienti per stabilire le modalità di approccio verso terze parti, definendone nel dettaglio le modalità operative e gli script utilizzati.

Fonte:elaborazione dati Fire – Internal Audit



Etica, integrità di business e compliance





9. ETICA, INTEGRITÀ DI BUSINESS E COMPLIANCE

Etica e integrità sono alla base delle relazioni con tutti i nostri stakeholder.

Il Gruppo si impegna a sostenere ed implementare i più alti standard etici in accordo con le politiche interne e le normative di riferimento. In particolare, il “Legal, Compliance & Trade Associations Group Department” assicura che tutte le attività di business siano conformi alla normativa di settore, al GDPR (Privacy) e all’AML (antiriciclaggio).

Fire promuove inoltre l’adozione presso le singole società del Modello di organizzazione, gestione e controllo da adottare ai sensi del D.lgs. n. 231/2001 e succ. mod.

9.1 Contrasto di comportamenti anticoncorrenziali.

Con l’obiettivo di promuovere una cultura etica della concorrenza e garantire al contempo la tutela del Consumatore, il Gruppo Fire ha in programma la definizione e l’implementazione di un Sistema di Compliance Antitrust & Consumers che, in linea con le *best practices* di settore, possa declinare le regole comportamentali utili a prevenire eventuali violazioni della normativa vigente.

Non risultano azioni legali in corso o concluse durante il periodo di rendicontazione in materia di comportamento anticoncorrenziale né violazioni delle normative antitrust e relative alle pratiche monopolistiche nelle quali l’organizzazione è stata identificata come partecipante.

Per il 2020 è prevista l’adozione di un sistema di compliance Antitrust.

9.2 Rispetto e tutela dei diritti umani

Nel 2019, il Gruppo Fire ha avviato i preparativi al fine di aderire al Global Compact delle Nazioni Unite, un framework internazionale che incoraggia le imprese a promuovere un’economia sana e sostenibile, attraverso la condivisione e l’applicazione nella propria sfera di influenza di 10 principi fondamentali derivati dalla Dichiarazione Universale dei Diritti Umani, dalla Dichiarazione ILO, dalla Dichiarazione di Rio e dalla Convenzione delle Nazioni Unite.

Nei contatti preliminari intercorsi con l’organizzazione di Global Compact Italia la scelta condivisa è stata quella di procedere con l’adesione da parte della capo gruppo Fire Group, in modo che poi la medesima possa diffondere i principi e garantire l’applicazione presso tutte le società del Gruppo, anche per mezzo di percorsi formativi. Nel 2019 le ore di formazione dedicate a tematiche e procedure inerenti i diritti umani sono quelle riferite ai moduli dedicati al Modello Organizzativo e Codice Etico, durante i quali sono esposti i principi di cui il Gruppo è già da tempo portatore in termini di pieno rispetto dei diritti umani.

Nella contrattualistica e negli accordi con terze parti di maggiore significatività, stipulati nel corso nel periodo di rendicontazione, sono invariabilmente contenute clausole che impegnano in particolare al rispetto del Codice Etico di Gruppo e quindi dei diritti umani. Sono considerati contratti significativi i contratti, diversi dai contratti intercompany (per i quali sono adottate formule standard), attraverso i quali le società del Gruppo impegnano le controparti contrattuali al rispetto delle norme del Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/2001, al Codice Etico di Gruppo ed alle linee guida in tema di anticorruzione.



9.3 Gestione dei dati personali

La gestione dei dati personali è disciplinata da apposite procedure aziendali volte a garantire un adeguato livello di protezione ed il rispetto dei principi fondamentali sanciti dalle vigenti normative.

In ottemperanza a quanto stabilito nel GDPR, Il Gruppo Fire ha provveduto a:

- designare il Responsabile della protezione dei dati;
- effettuare il Data Protection Impact Assessment;
- predisporre i Registri dei Trattamenti di cui all'art. 30 GDPR;
- adeguare il contenuto delle informative secondo le disposizioni di cui agli artt. 13 e 14 GDPR;
- disciplinare il processo di gestione di eventuali data breach;
- mettere in atto misure tecniche e organizzative atte a garantire un livello di sicurezza adeguato al rischio connesso alle attività di trattamento.

Il personale autorizzato al trattamento dei dati è istruito tramite apposita lettera di nomina e attraverso corsi di formazione in tema privacy - con un'attenzione particolare al Provv. Liceità, correttezza e pertinenza nell'attività di recupero crediti - 30 novembre 2005 doc. web n. 1213644).

9.4 Modello 231 e Whistleblowing

Il D.lgs. 231/2001 ha introdotto nell'ordinamento giuridico italiano la responsabilità amministrativa degli enti, ove per "enti" si intendono le società commerciali, di capitali e di persone, e le associazioni, anche prive di personalità giuridica.

Fire Group S.p.A. e Creset S.p.A. hanno adottato un Modello organizzativo nel 2015, Fire SpA già dal 2006.

Nel corso del 2019 è stato aggiornato il Modello di organizzazione gestione e controllo ai sensi del D.lgs 231/2001 e s.m.i. introducendo:

- all'interno della categoria dei reati in danno della pubblica amministrazione, il reato di "traffico di influenze illecite" così come previsto dall'art. 346-bis c.p. modificato dalla L. 3/2019;
- la nuova categoria di reato "Razzismo e xenofobia" così come previsto dalla Legge 20 novembre 2017 n. 167, modificato dal D.Lgs. n. 21/2018.

A seguito di tali aggiornamenti è stata erogata a tutto il personale una formazione obbligatoria in tema D. Lgs. 231.

In attuazione di quanto previsto dal D.lgs. 231/2001 e in coerenza con le norme statutarie, il Consiglio di Amministrazione nomina l'Organismo di Vigilanza, al quale è affidato il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello 231 nonché di curarne l'aggiornamento. L'Organismo di Vigilanza ("OdV") che opera senza soluzione di continuità, supervisiona sul funzionamento e sull'osservanza dei Modelli e monitora e valuta lo stato di implementazione delle misure di prevenzione, relazionando periodicamente al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale.

L'Organismo di Vigilanza (OdV) è composto da personale interno e da consulenti esterni, scelti sulla base dei requisiti di professionalità, onorabilità, competenza, indipendenza e autonomia funzionale; i membri dell'OdV di Fire Group sono:

- Antonino Parisi (Presidente – membro esterno)



- Pierfrancesco Donato (membro esterno)
- Rossana Santo (Group Internal Audit Manager – membro interno)

Coerentemente con i principi del D.lgs. 231/2001 i Modelli delle società del Gruppo prevedono un canale di segnalazione delle violazioni, direttamente verso l'OdV, ovvero verso il proprio responsabile il quale avrà cura di trasmetterla tempestivamente all'OdV.

L'OdV agisce in modo da tutelare gli autori delle segnalazioni contro qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione o qualsivoglia conseguenza derivante dalle stesse, assicurando loro la riservatezza della loro identità, fatti comunque salvi gli obblighi di legge e la tutela dei diritti della Società o delle persone accusate erroneamente e/o in mala fede.

L'Organismo di Vigilanza esercita le proprie responsabilità di controllo anche mediante l'analisi di sistematici flussi informativi periodici trasmessi dalle funzioni: Internal Audit, Compliance, Human Resources, ICT, Finance, dal Datore di Lavoro/Committente ai sensi del D.lgs. 81/2008, nonché dai Responsabili delle Business Unit e Direzioni a cui sono attribuite le Funzioni Aziendali diverse da quelle sopra enunciate.

L'OdV supervisiona inoltre l'attività di comunicazione e formazione dei Modelli 231, avvalendosi delle strutture competenti, alle quali è assegnato il compito di:

- promuovere le iniziative per la diffusione della conoscenza e della comprensione del Modello, dei contenuti del D.lgs. 231/2001, degli impatti della normativa sull'attività aziendale;
- garantire la formazione del personale e la sensibilizzazione dello stesso, all'osservanza dei principi contenuti nel Modello;
- promuovere e coordinare le iniziative volte ad agevolare la conoscenza e la comprensione del Modello da parte di tutti coloro che operano per conto del Gruppo.

È inoltre attivo per il Gruppo il sistema per la segnalazione dei comportamenti illegittimi ai sensi delle disposizioni su Whistleblowing e che permette ai dipendenti, ai consulenti domiciliari ed ai collaboratori di segnalare tali comportamenti.

Per comportamenti illegittimi si intendono quei comportamenti che possano arrecare danno o pregiudizio, anche solo d'immagine, al Gruppo Fire o ai dipendenti e che si riferiscano a:

- illeciti penali, se riconducibili a fatti commessi da un dipendente nell'esercizio delle proprie mansioni. A titolo esemplificativo e non esaustivo:
 - corruzione, furto, estorsione, frode interna, falso, usura, etc;
- irregolarità amministrative e negli adempimenti contabili e fiscali;
- irregolarità in materia di Antiriciclaggio;
- violazioni di Codici di Condotta;
- violazioni della Normativa interna;
- casi di potenziale conflitto d'interesse;
- favoreggiamento di una delle casistiche riportate nei punti precedenti.

I canali messi a disposizione dal Gruppo Fire al personale per effettuare le segnalazioni, si avvalgono di un applicativo informatico dedicato accessibile tramite intranet aziendale. Tale applicativo di gestione delle segnalazioni garantisce la riservatezza e la protezione dei dati



personali del soggetto che effettua la segnalazione. Alternativamente le risorse possono segnalare un illecito tramite forma cartacea.

Si segnala che non risultano segnalazioni né per il periodo oggetto della presente dichiarazione né per gli anni precedenti.

9.5 Codice Etico

Il Gruppo Fire ha adottato un Codice etico di Gruppo, aggiornato l'08 novembre 2019, che definisce l'insieme dei principi deontologici, dei doveri e delle responsabilità che la società assume nei confronti di tutti i soggetti che collaborano con essa per il raggiungimento degli obiettivi aziendali, al fine di garantire che i comportamenti dei soggetti destinatari siano sempre ispirati a criteri di correttezza, collaborazione, lealtà, trasparenza e reciproco rispetto, nonché ad evitare che vengano poste in essere condotte inidonee.

I destinatari sono tutti i soggetti interni al Gruppo, e i soggetti esterni che in forza di rapporti contrattuali prestano la propria collaborazione per la realizzazione della propria attività.

In particolare, nella scelta dei propri partner commerciali Fire Group e le altre società del Gruppo verificano che i principi etici su cui si basano le attività degli stessi risultino allineati a quelli del proprio codice etico.

9.6 Lotta alla corruzione

Nel corso del 2019 il Gruppo Fire ha confermato il proprio impegno a contrastare la corruzione in ogni sua forma attraverso la definizione, l'approvazione e l'adozione delle Linee Guida Anticorruzione e la pianificazione di sessioni formative volte a rafforzare la consapevolezza dei rischi di corruzione e dei presidi adottati. Il Gruppo presidia i rischi di corruzione attraverso il sistema di rilevazione dei rischi e dei controlli posti in essere nell'ambito della gestione del Modello 231.

Le linee guida anticorruzione di Gruppo definiscono:

- i principi generali aziendali in materia di contrasto alla corruzione cui devono attenersi i soggetti che operano in nome e per conto del gruppo Fire, per essere in linea con la politica e le aspettative della Società;
- le norme di comportamento alle quali i destinatari delle linee guida sono tenuti ad attenersi nelle relazioni con i Clienti, i Fornitori, le Risorse Umane, la Pubblica Amministrazione e gli altri soggetti terzi;
- le modalità di attuazione, le aree a rischio, le verifiche sulla sua corretta attuazione e il sistema disciplinare per le sue violazioni.

9.7 Formazione Antiriciclaggio e Modello 231

Nel 2019 la formazione obbligatoria in tema di Antiriciclaggio e D. Lgs. 231 è stato uno dei pilastri portanti in tema di Compliance.

Sono stati svolti adeguati percorsi formativi per tutti i collaboratori/dipendenti/consulenti, allo scopo di assicurare il rispetto delle normative vigenti da un lato, e la possibilità di assumere un sempre crescente valore aggiunto per il Gruppo dall'altro.

La formazione tra queste due aree, in tema di Responsabilità amministrativa, privacy, sicurezza delle informazioni, buone prassi di settore e antiriciclaggio si è svolta per un numero complessivo di 784 partecipanti, coinvolti complessivamente per 911 ore, considerando la somma delle ore di formazione in aula e delle ore di formazione a distanza tramite piattaforma e-learning.



La formazione erogata punta a garantire una diffusa conoscenza delle principali normative applicabili all'organizzazione e delle buone prassi di settore e un'approfondita consapevolezza da parte del personale dei rischi legati alla propria attività.

9.8 Standard qualitativi e di condotta

L'impegno del Gruppo a condurre in modo etico la gestione delle proprie attività aziendali trova espressione nella piena e condivisa applicazione dei principi del Codice Etico di Gruppo, pensato e ideato per assicurare la diffusione dei valori portanti e la loro comprensione e interiorizzazione da parte di tutto il personale e di chiunque vi entri in contatto.

In particolare, il Codice Etico si ispira anche ai principi:

- del codice deontologico di U.N.I.R.E.C. "Unione Nazionale Imprese a Tutela del Credito", (che rappresenta oggi una realtà associativa unita e fortemente rappresentativa del settore recupero crediti e informazioni commerciali) secondo il quale le norme deontologiche si applicano a tutte le Imprese Associate, nei loro reciproci rapporti e nei confronti dei terzi;
- del Codice di condotta adottato dal "Forum U.N.I.R.E.C./Consumatori" redatto ai sensi dell'art. 27 bis del Codice del Consumo, che mira a promuovere il dialogo tra Professionisti e Consumatori che non abbiano adempiuto alle proprie obbligazioni, sicché tutti gli attori coinvolti nei processi di tutela del credito possano operare sulla base di regole certe e condivise;
- della prassi di riferimento UNI/PdR 67:2019 "Criteri operativi per i processi di gestione e tutela del credito", pubblicata il 23 settembre 2019;
- del codice di autodisciplina delle aziende aderenti ad A.N.A.C.A.P. (Associazione Nazionale Aziende Concessionarie Servizi Entrate Enti Locali) che ha lo scopo di tutelare gli interessi degli associati.

Il codice Etico di Gruppo promuove le corrette modalità di comunicazione verso i Clienti richieste ai collaboratori, che devono essere:

- chiare, semplici e comprensibili;
- conformi alla normativa vigente, senza ricorrere a pratiche elusive e vessatorie;
- complete, evitando omissioni o esposizioni interpretabili, per permettere al Cliente una decisione pienamente consapevole.

9.9 Gestione dei reclami

Ad evidenza della corretta applicazione dei principi del Codice di Condotta riportiamo che nel 2019 Fire ha ricevuto, attraverso i diversi canali messi a disposizione, 686 reclami, su un totale di oltre 5 milioni di pratiche affidate (0,013% circa). Di questi, solo 46 fondati, pari al 7% dei reclami ricevuti.



10. TABELLA GRI

Il Bilancio di Sostenibilità del Gruppo Fire è redatto in conformità ai «GRI Sustainability Reporting Standards» pubblicati nel 2016 dal Global Reporting Initiative (GRI), secondo l'opzione "in accordance - Core".

Tabella 17 Standard GRI

GRI Standard	Documento, Capitolo e Paragrafo dove è presente informazione oppure Omissione	Descrizione
GRI 101: <i>Principi di redazione</i>	DNF 2019, Cap. 1- Nota Metodologica	Principi di redazione
GRI 102: <i>Informativa Generale</i>	DNF 2019	
Profilo dell'organizzazione		
102-1	DNF 2019, Quarta di copertina	Nome dell'organizzazione
102-2	DNF 2019, Paragrafo 3.1 Clienti	Principali marchi, prodotti e/o servizi
102-3	DNF 2019 Quarta di copertina	Sede Principale
102-4	DNF 2019 Cap. 2 Storia	Numero di paesi in cui opera l'organizzazione e il nome dei paesi in cui svolge attività significative e/o che sono importanti ai fini dei temi analizzati nel report.
102-5	DNF 2019, Par. 2.1 La Struttura del Gruppo e le Sue Società	Assetto Proprietario e forma legale
102-6	DNF 2019, Cap. 2 Storia e Par. 3.1 Clienti	Mercati coperti (inclusa copertura geografica, settori di attività e tipologia di clienti e destinatari)
102-7	DNF 2019, Par. 2.1 La Struttura del Gruppo e le Sue Società e Cap. 6 Valore economico generato, distribuito e trattenuto	Dimensione dell'organizzazione
102-8	DNF 2019, Par. 3.2 Caratteristiche del personale: Dipendenti e Collaboratori	Numero di dipendenti suddiviso per contratto e genere
102-9	DNF 2019, Par. 5.3 Fornitori	Descrizione della catena di fornitura dell'organizzazione
102-10	DNF 2019, Cap. 1 Nota Metodologica	Cambiamenti significativi avvenuti nel periodo di riferimento
102-12	DNF 2019, Par. 9.5 Codice Etico	Adozione di Codici di Condotta, principi e carte sviluppati da enti/associazioni esterne relativi a performance economiche, sociali e ambientali
102-13	DNF 2019, Cap. 9 Etica, Integrità di Business e Compliance	Appartenenza ad associazioni o organizzazioni nazionali od internazionali di promozione della sostenibilità
102-14	DNF 2019, Lettera agli stakeholder	Dichiarazione da parte del top manager che guida l'organizzazione
102-16	DNF 2019, Cap. 9 Etica, Integrità di Business e Compliance	Valori, principi, standard e regole di comportamento adottate dall'organizzazione
Governance		
102-18	DNF 2019, Par. 2.1 La Struttura del Gruppo e le Sue Società e Cap. 9 Etica, Integrità di Business e Compliance	Struttura di Governo dell'Organizzazione
102-22	DNF 2019, Cap. 9 Etica, Integrità di Business e Compliance	Composizione del più alto organo di governo
Stakeholder Engagement		
102-40	DNF 2019, Cap. 3 Mappatura degli stakeholder e matrice di materialità	Elenco degli stakeholder coinvolti dall'organizzazione
102-41	DNF 2019, Par. 3.2.8 Modelli di remunerazione, incentivi e benefit	Percentuale di dipendenti coperti da contratto collettivo nazionale
102-42	DNF 2019 Cap. 2 Mappatura degli stakeholder e matrice di materialità	Principi per identificare gli stakeholder da coinvolgere
102-43	DNF 2019, Cap. 2 Mappatura degli stakeholder e matrice di materialità	Approccio dell'organizzazione rispetto al concetto di stakeholder engagement, inclusa la frequenza di coinvolgimento per tipologia e Gruppo di stakeholder e indicazione sull'attività di coinvolgimento e l'interazione nel processo di rendicontazione
102-44	DNF 2019, Cap. 2 Mappatura degli stakeholder e matrice di materialità	Temi rilevanti sollevati attraverso il coinvolgimento degli stakeholder e come l'organizzazione ha risposto, inclusa la redazione del rapporto. Elenco dei gruppi di stakeholder che hanno sollevato i temi oggetto di analisi



GRI Standard	Documento, Capitolo e Paragrafo dove è presente informazione oppure Omissione	Descrizione
Specifiche di rendicontazione		
102-45	DNF 2019 Cap. 1 Nota Metodologica	Entità incluse nel bilancio consolidato dell'organizzazione o documenti equivalenti
102-46	DNF 2019 Cap. 1 Nota Metodologica	Processo per la definizione del perimetro di rendicontazione e delle limitazioni
102-47	DNF 2019 Cap. 1 Nota Metodologica	Aspetti materiali identificati nel processo di analisi per la definizione del perimetro di rendicontazione
102-48	DNF 2019 Cap. 1 Nota Metodologica	Modifiche di informazioni inserite nei report precedenti e le motivazioni di tali modifiche
102-49	DNF 2019 Cap. 1 Nota Metodologica	Cambiamenti significativi dell'obiettivo e delle limitazioni rispetto al precedente periodo
102-50	DNF 2019 Cap. 1 Nota Metodologica	Periodo di rendicontazione
102-51	2018	Data dell'ultimo rapporto
102-52	Annuale	Periodicità di rendicontazione
102-53	DNF 2019 Cap. 1 Nota Metodologica	Contatti e indirizzi utili per chiedere informazioni sulla Dichiarazione Non Finanziaria
102-54	DNF 2019 Cap. 1 Nota Metodologica	Specificare l'opzione di conformità con i GRI Standards scelta dall'organizzazione
102-55	Cap. 10 Tabella GRI	GRI Content Index
103-1	DNF 2019, Tutto il documento	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro
103-2	DNF 2019, Tutto il documento	La modalità di gestione e le sue componenti
201-1	DNF 2019, Cap. 6 Valore economico generato, distribuito e trattenuto	Valore economico direttamente generato e distribuito
204-1	DNF 2019, Par. 5.3 Fornitori	Proporzione di spesa verso fornitori locali
205-2	DNF 2019, Cap. 9 Etica, Integrità di Business e Compliance	Comunicazione e formazione in materia di politiche e procedure Anticorruzione
206-1	Non risultano azioni legali in corso o concluse durante il periodo di rendicontazione in materia di comportamento anticoncorrenziale e violazioni delle normative antitrust e relative alle pratiche monopolistiche nelle quali l'organizzazione è stata identificata come partecipante.	Azioni legali per comportamento anticoncorrenziale, antitrust e pratiche monopolistiche
302 -1	DNF 2019, Par. 5.4 Ambiente	Energia consumata all'interno dell'organizzazione
401 - 1	DNF 2019, Par. 3.2 Risorse	Nuove assunzioni e turnover
401 -2	DNF 2019, Par. 3.2 Risorse	Benefit previsti per i dipendenti
403 -1	DNF 2019, Par. 3.2.12 Salute e Sicurezza	Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro
404 -1	DNF 2019, Par. 3.2.6 La valutazione delle competenze	Ore medie di formazione annua per dipendente
404 -2	DNF 2019, Par. 3.2.7 Formazione e sviluppo	Programmi di aggiornamento delle competenze dei dipendenti e programmi di assistenza alla transizione
404 -3	DNF 2019, Par. 3.2.8 Formazione e sviluppo	Percentuale di dipendenti che ricevono una valutazione periodica delle performance e dello sviluppo professionale
405 -2	DNF 2019, Par. 3.2.7 Formazione e sviluppo	Rapporto tra stipendio base e retribuzione delle donne rispetto agli uomini
412 -1	Nel 2019, Fire ha maturato la decisione di aderire al Global Compact delle Nazioni Unite, un framework internazionale che incoraggia le imprese a promuovere un'economia sana e sostenibile, attraverso la condivisione e l'applicazione nella propria sfera di influenza di 10 principi fondamentali derivati dalla Dichiarazione Universale dei Diritti Umani, dalla Dichiarazione ILO, dalla Dichiarazione di Rio e dalla Convenzione delle Nazioni Unite.	Attività che sono state oggetto di verifiche in merito al rispetto dei diritti umani o valutazioni d'impatto
414 -1	DNF 2019, Par. 5.3 Fornitori	Nuovi fornitori che sono stati sottoposti a valutazione attraverso l'utilizzo di criteri sociali
418 -1	DNF 2019, Par. 9.8 Standard Qualitativi e di Condotta	Denunce comprovate riguardanti le violazioni della privacy dei clienti e perdita di dati dei clienti
419 -1	DNF 2019, Cap. 9. Etica, Integrità di business e compliance	Non conformità con leggi e normative in materia sociale ed Economica



GRUPPO FIRE

Sede Legale:
Via Feltre 75, 20134 | Milano

www.fire.eu