

## 9 Upravljanje kadrov<sup>39</sup>

### 9.1 Strateške smernice upravljanja kadrov<sup>40</sup>

V Zavarovalni skupini Sava smo si za strateško obdobje 2023–2027 postavili pet kadrovskih prednostnih nalog:

- Privabljanje in ohranjanje najboljših kadrov:** upravičujemo zaupanje naših zaposlenih ter skrbimo za prepoznavnost in ugled Zavarovalne skupine Sava na trgu dela.
- Razvojna usmerjenost:** stalno prepoznavamo in ciljno razvijamo potenciale zaposlenih.
- Upravljanje uspešnosti:** omogočamo razvoj kulture visoke uspešnosti, v kateri je mogoče podpreti, nagraditi, izboljšati in učinkovito upravljati uspešnost zaposlenih.
- Trajnostno delovanje:** spodbujamo kulturo, ki temelji na vrednotah, osredotočenosti na raznolikost, enakosti in vključenosti ter dobrem počutju in trajnostnem poslovanju.
- Digitalizacija in optimizacija:** organizacijo, procese, delovna mesta in način dela prilagajamo poslovanju v prihodnosti.

### 9.2 Ključne dejavnosti pri upravljanju kadrov<sup>41</sup>

V letu 2023 smo se na področju upravljanja kadrov osredotočili na naslednje cilje in aktivnosti:

- načrtovanje in izvajanje komunikacijske strategije v skladu z obljubo in podobo delodajalca,
- vzpostavitev sistema rednega spremljanja zadovoljstva zaposlenih,
- pripravo politike razvoja kadrov in zagotavljanja nasledstev,
- skrb za dobro klimo in zavzetost sodelavcev, pregledno komunikacijo in dober odnos do naših internih strank,
- analizo in načrt digitalizacije kadrovskih procesov.

### 9.3 Razvoj in upravljanje znamke delodajalca

Naš cilj je pridobiti in ohraniti najboljše kadre v skupini, zato sistematično skrbimo za zunanjo in notranjo podobo družb kot delodajalcev.

Skrbno načrtujemo in izvajamo aktivnosti gradnje zunanje podobe Zavarovalne skupine Sava kot skupine privlačnih delodajalcev. V ta namen smo v letu 2023 skupaj s sodelavci družb pripravili in objavili video delodajalca, pristopili k posodobitvi kariernih strani na spletnih straneh družb ter okrepili komunikacijo prek socialnih omrežij, notranjih ambasadorjev in nastopov na poslovnih dogodkih in kariernih sejmih.

Družbe v Zavarovalni skupini Sava skrbijo za redno notranjo komunikacijo z zaposlenimi v enoviti podobi. Nekatere družbe so pristopile tudi k posodobitvi internega portala za zaposlene. Različni procesi in komunikacijski kanali nam omogočajo dvosmerno in pregledno komunikacijo med delodajalcem in zaposlenimi. Z različnimi dogodki in ugodnostmi na ravni skupine, posamezne družbe ali organizacijske enote skrbimo za dobro klimo in zavzetost zaposlenih.

**V Zavarovalni skupini Sava se zavedamo pomena odgovornosti do zaposlenih. Z uresničevanjem letnih poslovnih ciljev skrbno sledimo strateškim ciljem na področju upravljanja kadrov.**



<sup>39</sup> GRI 2-7.

<sup>40</sup> GRI 3-3.

<sup>41</sup> GRI 3-3.

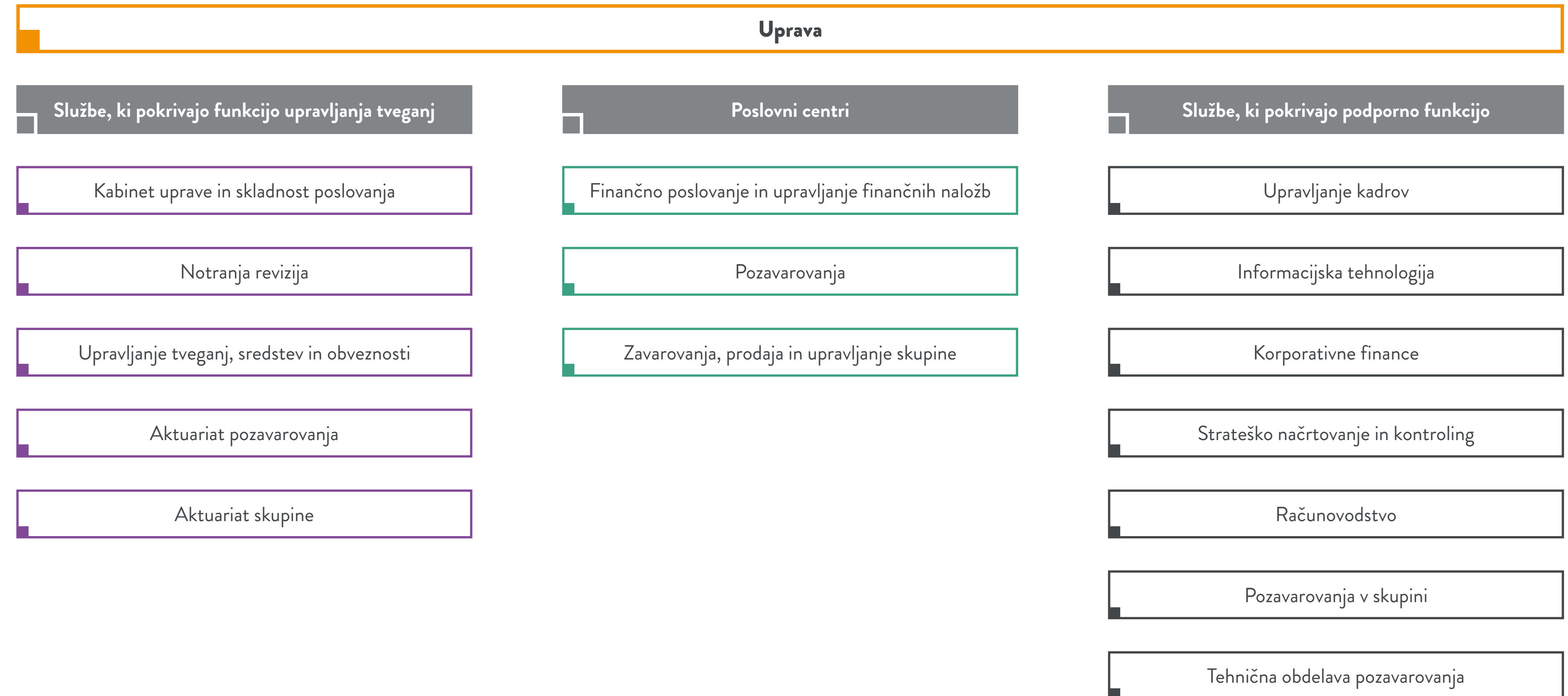
## 9.4 Zaposlovanje in sestava zaposlenih

Zaposlovanje izvajamo na podlagi pravočasno prepoznanih potreb, skrbnega načrtovanja in pridobivanja strokovno usposobljenega in motiviranega kadra, ki se z uvajanjem in usposabljanjem hitro vključi v delovno sredino. Svoje zaposlene razvijamo in izobražujemo v skladu s potrebami družbe in skupine ter stremimo k ustvarjanju produktivnega in spodbudnega delovnega okolja.

V nadaljevanju glede na različne značilnosti prikazujemo število in strukturo zaposlenih v matični družbi Sava Re in skupaj za celotno Zavarovalno skupino Sava.

Sava Re poleg svoje osnovne dejavnosti pozavarovanja upravlja tudi Zavarovalno skupino Sava. Na spodnjem diagramu je prikazana organizacijska shema Save Re.

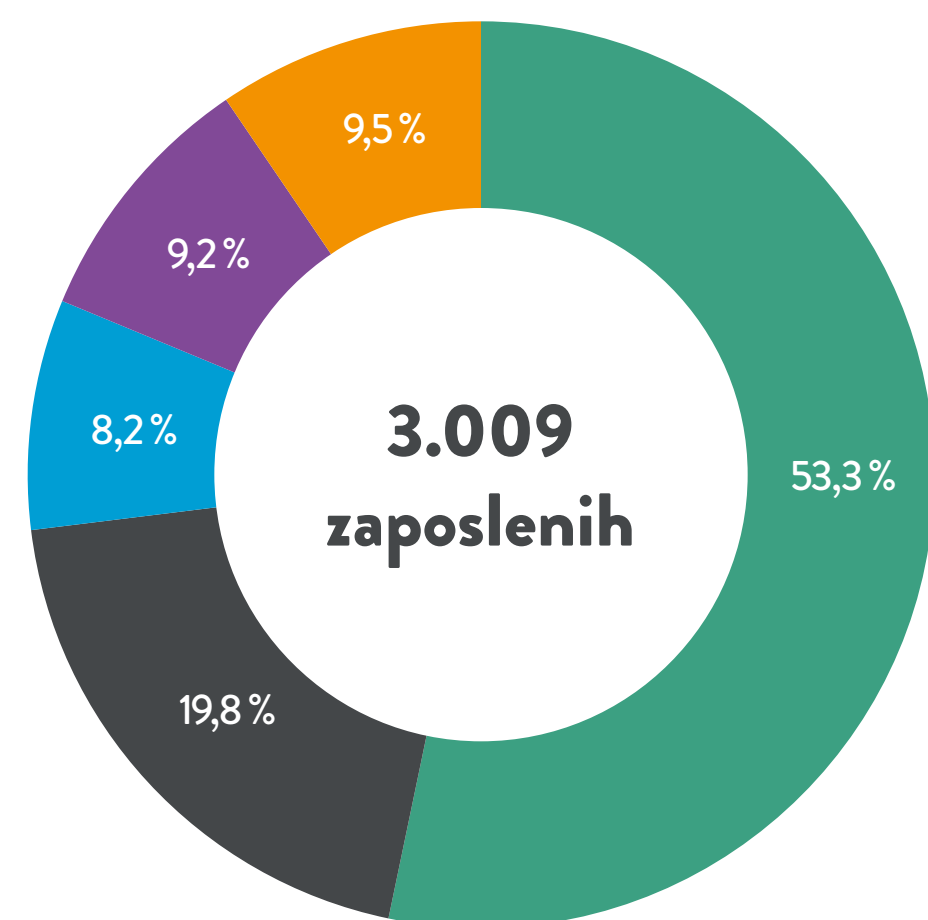
Organizacijska shema Save Re na dan 31. 12. 2023<sup>42</sup>





### 9.4.1 Zaposleni na zadnji dan leta<sup>43</sup>

#### Zaposleni po trgih skupine na zadnji dan leta



- Slovenija\*
- Srbija
- Črna gora
- Severna Makedonija
- Kosovo

\* Vključena je tudi Zavarovalnica Sava s podružnico Hrvaška.

Družbe Zavarovalne skupine Sava so prisotne v Sloveniji, na Hrvaškem, v Srbiji, Črni gori, Severni Makedoniji in na Kosovu.

	Zavarovalna skupina Sava		Sava Re	
	2023	2022	2023	2022
Število zaposlenih na zadnji dan leta	3.009	2.952	160	147
Ekvivalent polnega delovnega časa na zadnji dan leta	2.744,8	2.704,3	144,1	133,3

V letu 2023 se je število zaposlenih v Savi Re in Zavarovalni skupini Sava povečalo v primerjavi s predhodnim letom. Spremembe so predvsem na področjih podpore prodaji in IT.

Na novo smo zaposlovali zaradi povečanega obsega dela, prezaposlitev znotraj skupine, odhodov in porodniškega dopusta.

#### Zaposleni po vrsti zaposlitve (krajši, polni delovni čas) na zadnji dan leta<sup>44</sup>

Vrsta zaposlitve	Zavarovalna skupina Sava				Sava Re			
	2023		2022		2023		2022	
	Število	Delež	Število	Delež	Število	Delež	Število	Delež
Krajši delovni čas	375	12,5 %	306	10,4 %	29	18,1 %	24	16,3 %
Polni delovni čas	2.634	87,5 %	2.646	89,6 %	131	81,9 %	123	83,7 %
<b>Skupaj</b>	<b>3.009</b>	<b>100,0 %</b>	<b>2.952</b>	<b>100,0 %</b>	<b>160</b>	<b>100,0 %</b>	<b>147</b>	<b>100,0 %</b>

V Zavarovalni skupini Sava je večina zaposlenih za polni delovni čas. Za krajši delovni čas so zaposlene osebe s statusom invalida, tisti, ki so uveljavljali pravico staršev do nege in varstva otrok, zastopniki ob prvi zaposlitvi in osebe z deljeno zaposlitvijo znotraj skupine.

<sup>43</sup> GRI 2-7.

<sup>44</sup> GRI 2-7.



### Zaposleni po vrsti pogodbe na zadnji dan leta<sup>45</sup>

Vrsta zaposlitve	Zavarovalna skupina Sava				Sava Re			
	2023		2022		2023		2022	
	Število	Delež	Število	Delež	Število	Delež	Število	Delež
Za določen čas	513	17,0 %	485	16,4 %	2	1,3 %	2	1,4 %
Za nedoločen čas	2.496	83,0 %	2.467	83,6 %	158	98,8 %	145	98,6 %
<b>Skupaj</b>	<b>3.009</b>	<b>100,0 %</b>	<b>2.952</b>	<b>100,0 %</b>	<b>160</b>	<b>100,0 %</b>	<b>147</b>	<b>100,0 %</b>

Najpogostejša zaposlitev v Zavarovalni skupini Sava je zaposlitev za nedoločen čas. Zaposlitve, sklenjene za določen čas, so najpogostejše zaradi nadomeščanja dalj časa odsotnih zaposlenih ali začasno povečanega obsega dela.

### Zaposleni po vključenosti v sistem kolektivne pogodbe na zadnji dan leta<sup>46</sup>

Vključenost v sistem kolektivne pogodbe	Zavarovalna skupina Sava				Sava Re			
	2023		2022		2023		2022	
	Število	Delež	Število	Delež	Število	Delež	Število	Delež
Zaposleni v sistemu kolektivne pogodbe	2.865	95,2 %	2.819	95,5 %	137	85,6 %	125	85,0 %
Zaposleni zunaj sistema kolektivne pogodbe	144	4,8 %	133	4,5 %	23	14,4 %	22	15,0 %
<b>Skupaj</b>	<b>3.009</b>	<b>100,0 %</b>	<b>2.952</b>	<b>100,0 %</b>	<b>160</b>	<b>100,0 %</b>	<b>147</b>	<b>100,0 %</b>

Večina zaposlenih je vključenih v sistem kolektivne pogodbe. Zunaj sistema kolektivne pogodbe so člani posloводства in višjega vodstva.

<sup>45</sup> GRI 2-7.

<sup>46</sup> GRI 2-30.



### Zaposleni po stopnji izobrazbe na zadnji dan leta<sup>47</sup>

Stopnja izobrazbe	Zavarovalna skupina Sava				Sava Re			
	2023		2022		2023		2022	
	Število	Delež	Število	Delež	Število	Delež	Število	Delež
Osnovna izobrazba	6	0,2 %	7	0,2 %	0	0,0 %	0	0,0 %
Srednja izobrazba	1.187	39,4 %	1.175	39,8 %	13	8,1 %	13	8,8 %
Višja izobrazba	302	10,0 %	304	10,3 %	4	2,5 %	4	2,7 %
Univerzitetna izobrazba	1.369	45,5 %	1.322	44,8 %	122	76,3 %	110	74,8 %
Magisterij in doktorat	145	4,8 %	144	4,9 %	21	13,1 %	20	13,6 %
<b>Skupaj</b>	<b>3.009</b>	<b>100,0 %</b>	<b>2.952</b>	<b>100,0 %</b>	<b>160</b>	<b>100,0 %</b>	<b>147</b>	<b>100,0 %</b>

Sestava zaposlenih po stopnji izobrazbe se v letu 2023 v primerjavi s preteklimi leti ni bistveno spremenila. Na ravni skupine ostaja delež zaposlenih z osnovnošolsko izobrazbo zelo majhen, delež zaposlenih s srednješolsko izobrazbo pa pretežno izhaja iz prodaje zavarovanj. Največji delež zaposlenih ima vsaj univerzitetno izobrazbo.

Dejavnost skupine temelji na delu visoko izobraženega kadra, ki ga spodbujamo k nadaljnemu usposabljanju in vključevanju v različne formalne oblike izobraževanja.

### Zaposleni po starosti na zadnji dan leta<sup>48</sup>

Starostna skupina	Zavarovalna skupina Sava				Sava Re			
	2023		2022		2023		2022	
	Število	Delež	Število	Delež	Število	Delež	Število	Delež
Od 20 do 25	147	4,9 %	140	4,7 %	0	0,0 %	3	2,0 %
Od 26 do 30	217	7,2 %	202	6,8 %	21	13,1 %	13	8,8 %
Od 31 do 35	402	13,4 %	382	12,9 %	24	15,0 %	23	15,6 %
Od 36 do 40	427	14,2 %	427	14,5 %	23	14,4 %	18	12,2 %
Od 41 do 45	567	18,8 %	568	19,2 %	29	18,1 %	28	19,0 %
Od 46 do 50	473	15,7 %	454	15,4 %	27	16,9 %	29	19,7 %
Od 51 do 55	378	12,6 %	390	13,2 %	20	12,5 %	16	10,9 %
56 in več	398	13,2 %	389	13,2 %	16	10,0 %	17	11,6 %
<b>Skupaj</b>	<b>3.009</b>	<b>100,0 %</b>	<b>2.952</b>	<b>100,0 %</b>	<b>160</b>	<b>100,0 %</b>	<b>147</b>	<b>100,0 %</b>

V letu 2023 je bila starostna sestava zaposlenih v Zavarovalni skupini Sava podobna kakor v preteklih letih.

<sup>47</sup> GRI 2-7.

<sup>48</sup> GRI 2-7.



### Zaposleni po spolu na zadnji dan leta<sup>49</sup>

	Zavarovalna skupina Sava				Sava Re			
	2023		2022		2023		2022	
Spol	Število	Delež	Število	Delež	Število	Delež	Število	Delež
Ženske	1.803	59,9 %	1.709	57,9 %	101	63,1 %	93	63,3 %
Moški	1.206	40,1 %	1.243	42,1 %	59	36,9 %	54	36,7 %
<b>Skupaj</b>	<b>3.009</b>	<b>100,0 %</b>	<b>2.952</b>	<b>100,0 %</b>	<b>160</b>	<b>100,0 %</b>	<b>147</b>	<b>100,0 %</b>

Pri sestavi zaposlenih po spolu v Zavarovalni skupini Sava je že nekaj let delež žensk večji od deleža moških. Tako ženske kot moški so zaposleni na vseh področjih dela in vseh ravneh vodenja.

Višina osnovne plače žensk je primerljiva višini osnovne plače moških v vseh kategorijah zaposlenih<sup>50</sup>.

### Zaposleni po delovni dobi v podjetju na zadnji dan leta<sup>51</sup>

	Zavarovalna skupina Sava				Sava Re			
	2023		2022		2023		2022	
Delovna doba	Število	Delež	Število	Delež	Število	Delež	Število	Delež
Od 0 do 5 let	1.352	44,9 %	1.108	37,5 %	90	56,3 %	78	53,1 %
Od 6 do 10 let	517	17,2 %	554	18,8 %	24	15,0 %	24	16,3 %
Od 11 do 15 let	406	13,5 %	478	16,2 %	22	13,8 %	24	16,3 %
Od 16 do 20 let	359	11,9 %	364	12,3 %	9	5,6 %	8	5,4 %
Od 21 do 30 let	298	9,9 %	341	11,6 %	12	7,5 %	11	7,5 %
Več kot 30 let	77	2,6 %	107	3,6 %	3	1,9 %	2	1,4 %
<b>Skupaj</b>	<b>3.009</b>	<b>100,0 %</b>	<b>2.952</b>	<b>100,0 %</b>	<b>160</b>	<b>100,0 %</b>	<b>147</b>	<b>100,0 %</b>

Zaposleni v Zavarovalni skupini Sava se glede na delovno dobo v podjetju uvrščajo pretežno v prvi dve skupini, kar pripisujemo večjemu zaposlovanju v preteklem desetletju. Delež zaposlenih z delovno dobo do 30 let v podjetju se je zmanjšal glede na preteklo leto.

<sup>49</sup> GRI 2-7, 405-01.

<sup>50</sup> GRI 405-02.

<sup>51</sup> Delovna doba v družbi ali skupini.



### Člani posloводства po spolu

Člani posloводства po spolu	Zavarovalna skupina Sava		Sava Re	
	Število	Delež	Število	Delež
Število moških v poslovodu	34	72,3 %	3	75,0 %
Število žensk v poslovodu	13	27,7 %	1	25,0 %
<b>Skupaj</b>	<b>47</b>	<b>100,0 %</b>	<b>4</b>	<b>100 %</b>

V Zavarovalni skupini Sava je zaposlenih 47 članov posloводства. Med njimi prevladujejo moški, in sicer z 72,3-odstotno zastopanostjo.

### Zaposleni na 1. in 2. menedžerski ravni po spolu

Zaposleni po spolu	Zavarovalna skupina Sava		Sava Re	
	Število	Delež	Število	Delež
Število moških na 1. in 2. menedžerski ravni	149	55,6 %	16	59,3 %
Število žensk na 1. in 2. menedžerski ravni	119	44,4 %	11	40,7 %
<b>Skupaj</b>	<b>268</b>	<b>100,0 %</b>	<b>27</b>	<b>100 %</b>

Posloводство Save Re sestavljajo štirje člani uprave, in sicer predsednik, člana in članica uprave. Sestava zaposlenih na 1. in 2. menedžerski ravni je v Zavarovalni skupini Sava uravnotežena. Nekoliko nižji delež žensk na 1. in 2. menedžerski ravni je v Savi Re.

V organizacijsko enoto uprava Save Re, kot jo opredeljuje interni akt o organizaciji dela in sistemizaciji delovnih mest, pa so vključeni tudi trije pooblaščenici uprave, ki nimajo poslovodne funkcije.

### Stopnja absentizma<sup>52</sup>

Stopnjo absentizma merimo s številom izgubljenih delovnih dni v primerjavi s povprečnim številom zaposlenih in številom vseh delovnih dni v letu. V naslednji preglednici je prikazana stopnja absentizma po posameznih družbah v letu 2023 v primerjavi z letom 2022. V družbah Zavarovalne skupine Sava se stopnja absentizma v primerjavi s predhodnim letom ni bistveno spremenila.

### Stopnja absentizma<sup>53</sup>

	Zavarovalna skupina Sava			Sava Re		
	2023	2022	Razlika	2023	2022	Razlika
Povprečno število izgubljenih delovnih dni	1.361	1.504	-143	157	114	43
Povprečno število zaposlenih	2.988	2.926	62	154	143	11
Povprečno število vseh delovnih dni v letu	241	252	-11	249	260	-11
<b>Stopnja absentizma (%)</b>	<b>0,19 %</b>	<b>0,20 %</b>	<b>-0,01 %</b>	<b>0,41 %</b>	<b>0,31 %</b>	<b>0,10 %</b>

<sup>52</sup> GRI 403-02.

<sup>53</sup> GRI 403-02.



## Poškodbe pri delu<sup>54</sup>

	Zavarovalna skupina Sava			Sava Re		
	2023	2022	Indeks	2023	2022	Indeks
Število poškodb	8	9	88,9	0	0	-
Število izgubljenih delovnih dni	357	123	290,4	0	0	-
Število izgubljenih delovnih ur	2.858	639	447,3	0	0	-

Število poškodb v Zavarovalni skupini Sava v letu 2023 je ostalo majhno. Število izgubljenih delovnih dni in delovnih ur se je v letu 2023 v primerjavi z letom 2022 povečalo, ker so bili zaposleni zaradi poškodbe pri delu odsotni več mesecev.

## Stopnja fluktuacije<sup>55</sup>

	Zavarovalna skupina Sava			Sava Re		
	2023	2022	Razlika	2023	2022	Razlika
Štev. zaposlenih, ki so odšli	506	490	16	9	15	-6
Štev. zaposlenih na zadnji dan preteklega leta	2.952	2.903	49	147	142	5
<b>Stopnja fluktuacije</b>	<b>17,1%</b>	<b>16,9%</b>	<b>0,3%</b>	<b>6,1%</b>	<b>10,6%</b>	<b>-4,4%</b>

Stopnjo fluktuacije merimo s številom zaposlenih, ki so odšli med letom, v primerjavi s skupnim številom zaposlenih na zadnji dan preteklega leta. Stopnja fluktuacije je v skupini ostala približno enaka.

<sup>54</sup> GRI 401-2.

<sup>55</sup> GRI 401-01, 2-7.





### Pregled števila prihodov in odhodov zaposlenih po spolu za tekoče leto

Spol	Zavarovalna skupina Sava				Sava Re			
	Prihodi		Odhodi		Prihodi		Odhodi	
	Število	Delež	Število	Delež	Število	Delež	Število	Delež
Ženske	377	67,0 %	287	56,7 %	12	54,5 %	4	44,4 %
Moški	186	33,0 %	219	43,3 %	10	45,5 %	5	55,6 %
<b>Skupaj</b>	<b>563</b>	<b>100,0 %</b>	<b>506</b>	<b>100,0 %</b>	<b>22</b>	<b>100,0 %</b>	<b>9</b>	<b>100,0 %</b>

Število prihodov v Zavarovalni skupini Sava je bilo v letu 2023 večje od števila odhodov. Pridružilo se nam je več žensk kot moških. Razmerje med spoloma pri zaposlenih, ki so odšli, je ostalo podobno.

### Pregled števila prihodov in odhodov zaposlenih po starosti za tekoče leto

Starostna skupina	Zavarovalna skupina Sava				Sava Re			
	Prihodi		Odhodi		Prihodi		Odhodi	
	Število	Delež	Število	Delež	Število	Delež	Število	Delež
Od 20 do 25	108	19,2 %	63	12,5 %	0	0,0 %	0	0,0 %
Od 26 do 30	107	19,0 %	53	10,5 %	7	31,8 %	0	0,0 %
Od 31 do 35	91	16,2 %	80	15,8 %	3	13,6 %	1	11,1 %
Od 36 do 40	79	14,0 %	60	11,9 %	6	27,3 %	0	0,0 %
Od 41 do 45	78	13,9 %	73	14,4 %	2	9,1 %	1	11,1 %
Od 46 do 50	38	6,7 %	42	8,3 %	2	9,1 %	3	33,3 %
Od 51 do 55	30	5,3 %	39	7,7 %	2	9,1 %	2	22,2 %
56 in več	32	5,7 %	96	19,0 %	0	0,0 %	2	22,2 %
<b>Skupaj</b>	<b>563</b>	<b>100,0 %</b>	<b>506</b>	<b>100,0 %</b>	<b>22</b>	<b>100,0 %</b>	<b>9</b>	<b>100,0 %</b>



## Starševski dopust<sup>56</sup>

### Zaposleni na starševskem dopustu

Spol	Zavarovalna skupina Sava				Sava Re			
	2023		2022		2023		2022	
	Število	Delež	Število	Delež	Število	Delež	Število	Delež
Ženske	81	4,5 %	90	5,3 %	5	5,0 %	5	5,4 %
Moški	10	0,8 %	8	0,6 %	3	5,1 %	3	5,6 %
<b>Skupaj</b>	<b>91</b>	<b>3,0 %</b>	<b>98</b>	<b>3,3 %</b>	<b>8</b>	<b>5,0 %</b>	<b>8</b>	<b>5,4 %</b>

V preteklem letu je bilo 91 zaposlenih v Zavarovalni skupini Sava na starševskem dopustu. Od tega 81 žensk in 10 moških.

### Zaposleni, ki so se vrnili s starševskega dopusta

Spol	Zavarovalna skupina Sava				Sava Re			
	2023		2022		2023		2022	
	Število	Delež	Število	Delež	Število	Delež	Število	Delež
Ženske	38	2,1 %	40	2,3 %	4	4,0 %	1	1,1 %
Moški	10	0,8 %	7	0,6 %	5	8,5 %	3	5,6 %
<b>Skupaj</b>	<b>48</b>	<b>1,6 %</b>	<b>47</b>	<b>1,6 %</b>	<b>9</b>	<b>5,6 %</b>	<b>4</b>	<b>2,7 %</b>

S starševskega dopusta se je v Zavarovalno skupino Sava v letu 2023 vrnilo 48 sodelavcev, od tega 38 žensk in 10 moških.

## 9.5 Usposabljanje in razvoj zaposlenih<sup>57</sup>

### 9.5.1 Vrste in obseg izobraževanj

Zavedamo se, da je osebni in strokovni razvoj vsakega zaposlenega pogoj za napredek in doseganje ciljev na ravni posameznika, posamezne družbe in posledično celotne Zavarovalne skupine Sava.

Zaposlenim omogočamo strokovni in osebni razvoj z:

- vključevanjem v delo in projekte v kulturno raznovrstnem mednarodnem okolju,
- spodbujanjem različnih izobraževanj in usposabljanj in vključevanjem vanje glede na potrebe delovnega mesta in družbe ter ob upoštevanju osebnega in kariernega razvoja posameznika,
- medgeneracijskim sodelovanjem mladih perspektivnih kadrov in izkušenih sodelavcev,
- prepoznavanjem perspektivnih strokovnih in vodstvenih kadrov in njihovim vključevanjem v ciljno usmerjene programe za nadaljnji razvoj.

V Zavarovalni skupini Sava si prizadevamo tudi za prenos znanja in izkušenj. V ta namen organiziramo strokovna srečanja predstavnikov vseh družb v obliki dogodkov ali strokovnih konferenc, na katerih si izme-

njujemo izkušnje in znanje ter se medsebojno seznanjamo z rezultati in načrti. V letu 2023 smo organizirali interne konference za pooblašcene osebe za varstvo podatkov, skladnost, kadrovnice in kadrovnike, nabavo, trajnostnost, pozavarovanje, notranjo revizijo, aktuariat in upravljanje tveganj, finance, kontroling in računovodstvo ter informacijsko tehnologijo.

Organizirali smo tudi mednarodno strateško konferenco skupine, na kateri so se srečali člani posloводства in drugi ključni zaposleni iz celotne Zavarovalne skupine Sava, in konferenco regije Adria, ki je bila namenjena odvisnim družbam zunaj Slovenije, nanjo pa so bili vabljeni člani uprave in posloводства teh družb. Glavni cilj je bil obravnavati specifična vprašanja, problematiko ter priložnosti na trgih zunaj EU.

V letu 2023 je Zavarovalnica Sava prejela certifikat Top investitor v izobraževanje, namenjen podjetjem, ki sistematično vlagajo v izobraževanje in usposabljanje zaposlenih ter odstopajo od nacionalnega povprečja navzgor pri najmanj dveh od skupaj treh meril izbora. Prav tako smo bili v letu 2023 na izboru Zlata nit in Štajerski zaposlovalec leta uvrščeni med finaliste, kar pomeni, da se uvrščamo med najboljše zaposlovalce v Sloveniji.

### Ključni podatki o izobraževanju zaposlenih<sup>58</sup>

	Zavarovalna skupina Sava			Sava Re		
	2023	2022	Indeks	2023	2022	Indeks
Število ur izobraževanj	55.144	57.139	96,5	3.024	2.184	138,5
Število udeležencev izobraževanj	2.451	2.326	105,4	113	93	121,5

V Zavarovalni skupini Sava poskušamo ohranjati število udeležencev izobraževanj in število ur izobraževanj na zaposlenega na enaki ravni.

Pri tem dajemo velik poudarek notranjim izobraževanjem, ki jih izvajajo notranji ali zunanji izvajalci, ki program prilagodijo našim potrebam.

<sup>57</sup> GRI 3-3.

<sup>58</sup> GRI 404-01.



### Število ur izobraževanja po vrsti izobraževanja<sup>59</sup>

	Zavarovalna skupina Sava			Sava Re		
	2023	2022	Indeks	2023	2022	Indeks
Število ur notranjega izobraževanja	39.205	45.762	85,7	1.112	240	463,3
Število ur zunanjega izobraževanja	15.939	11.377	140,1	1.912	1.944	98,4
<b>Skupno število ur izobraževanja</b>	<b>55.144</b>	<b>57.139</b>	<b>96,5</b>	<b>3.024</b>	<b>2.184</b>	<b>138,5</b>

### Povprečno število ur izobraževanja zaposlenih po spolu<sup>60</sup>

	Zavarovalna skupina Sava			Sava Re		
	Število	Štev. ur izob.	Povprečje	Število	Štev. ur izob.	Povprečje
Ženske	1.487	32.018	21,5	84	1.688	20,1
Moški	964	23.126	24,0	29	1.336	46,1
<b>Skupaj</b>	<b>2.451</b>	<b>55.144</b>	<b>22,5</b>	<b>113</b>	<b>3.024</b>	<b>26,8</b>

V izobraževanja se vključujejo tako moški kot ženske.

## 9.5.2 Načrtovanje nasledstev

V letu 2023 smo na novo postavili politiko razvoja kadrov in zagotavljanja nasledstev. Večji poudarek želimo dati sistematičnemu prepoznavanju in zagotavljanju nasledstev zlasti za ključne strokovne in vodstvene funkcije.

V družbah vzpostavljamo proces prepoznavanja namestnikov in potencialnih naslednikov za člane uprave in direktorje, neposredno odgovorne upravi, ter druge ključne vodstvene in strokovne kadre.

<sup>59</sup> GRI 404-01.

<sup>60</sup> GRI 404-01.



## 9.6 Vodenje in motiviranje zaposlenih<sup>61</sup>

V Zavarovalni skupini Sava ustvarjamo okolje, v katerem zaposleni razvijajo in udejanjajo svoje potenciale. Nenehno vlagamo v razvoj kompetenc vodenja in učinkovitega sodelovanja. Spodbujamo motiviran pristop k delu in zavzetost za doseganje skupnih ciljev. Dobre delovne rezultate in dosežke prepoznamo in nagradimo. Procese prenavljamo in prilagajamo tako, da omogočamo učinkovito organizacijo dela in vključevanje zaposlenih v različne projekte.

V Zavarovalni skupini Sava gradimo in spodbujamo kulturo izboljšav in inovacij. Družbe imajo vzpostavljene formalne in neformalne sisteme zbiranja predlogov izboljšav in inovacij.

### 9.6.1 Razvoj vodij

V vseh družbah so vodje tisti ključni zaposleni, ki imajo velik vpliv na oblikovanje pozitivne klime, zavzetosti, zadovoljstva in pripadnosti v kolektivu. Zato je zelo pomembno, da skrbimo za njihov razvoj in krepimo njihove kompetence vodenja. Družbe organizirajo različne oblike razvojnih programov ter skupinskih in individualnih kovčingov za vodje.

V letu 2023 smo prvič organizirali usposabljanje »Vodja kot coach« za skupino potencialnih kadrov iz večine družb v skupini.

### 9.6.2 Ugodnosti za zaposlene<sup>62</sup>

V Zavarovalni skupini Sava ponujamo zaposlenim številne ugodnosti:

- prilagodljiv delovni čas in delo na domu,
- aktivnosti, namenjene preventivni skrbi za zdravje in dobro počutje,
- različne športne aktivnosti,
- dogodke za zaposlene (npr. skupinski in oddelčni timbuilding ter prednovoletna srečanja),
- pozornosti ob osebnih praznikih, delovnih jubilejih in drugih priložnostih (npr. dan žena),
- staršem prijazne ugodnosti za lažje usklajevanje zasebnega in poklicnega življenja,
- različna kolektivna zavarovanja in ugodnejša individualna zavarovanja,
- ugodnejše koriščenje počitniških enot.

Poleg tega ponujamo še druge ugodnosti za ustvarjanje in krepitev timskega vzdušja in dobre motivacijske delovne klime, usklajevanje zasebnega in poklicnega življenja ter vsesplošno dobro počutje na delovnem mestu.

V letu 2023 so bile organizirane druge Športne igre Zavarovalne skupine Sava, ki so združile zaposlene iz vseh družb in držav skupine. Igre postajajo vsakoletni dogodek, na katerem se zaposleni iz različnih družb srečujejo, kujejo nova in negujejo stara poznanstva ter se družijo tudi v neformalnem okolju.

### 9.6.3 Letni osebni razgovori<sup>63</sup>

#### Zaposleni, vključeni v letne osebne razgovore

	Zavarovalna skupina Sava		Sava Re	
	Število	Delež	Število	Delež
Ženske	824	45,7 %	86	85,1 %
Moški	616	51,1 %	52	88,1 %
<b>Skupaj</b>	<b>1.440</b>	<b>47,9 %</b>	<b>138</b>	<b>86,3 %</b>

Stremimo k temu, da so cilji posameznega zaposlenega povezani s strategijo družbe, saj vsak zaposleni s svojim delom prispeva k uresničitvi skupnih ciljev. Skrbimo za redno spremljanje napredka, kar omogoča sprotno preverjanje uresničevanja in usklajevanje na poti do doseženih ciljev.

<sup>61</sup> GRI 3-3.

<sup>62</sup> GRI 3-3.

<sup>63</sup> GRI 404-03.

#### 9.6.4 Varnost in zdravje pri delu<sup>64</sup>

Prizadevamo si, da bi se naši zaposleni na delovnem mestu in tudi zunaj njega počutili dobro, zato je skrb za zdravo in varno delo ena od prednostnih nalog Zavarovalne skupine Sava, pri kateri sodelujejo vsi zaposleni, poslovodstvo, kadrovska služba, pooblaščen zdravnik medicine dela in zunanja pristojna strokovna služba. Družbe v skupini letno izvajajo različne ukrepe promocije zdravja.

#### 9.6.5 Aktivnosti za spodbujanje zdravja

Družbe Zavarovalne skupine Sava izvajamo vse potrebne ukrepe, ki so povezani z varstvom pri delu in varstvom pred požarom ter nam jih narekujejo zakonodaja in interni akti. Zaposlene v naših družbah pravočasno napotujemo na predhodne in obdobjne zdravstvene preglede medicine dela ter na nova in periodična usposabljanja, namenjena varnemu in zdravemu delu ter zagotavljanju požarne varnosti.

V letu 2023 je večina družb zaposlenim omogočila udeležbo na tako imenovanih dnevih za zdravje, kot so skupinski športni dogodki (pohod, kolesarjenje, nordijska hoja, smučanje in podobno), predavanja (o zdravi prehrani, obvladovanju stresa in zdravem življenjskem slogu) ali podobna individualna udejstvovanja po lastni izbiri.

Med letom družbe svojim zaposlenim ponujajo tudi različne ekipne športne aktivnosti (npr. odbojka ali košarka), kratke aktivne odmore ali ugodnejše individualne športne aktivnosti (npr. joga, telovadba ali fitnes). Nekatere družbe zaposlenim omogočijo tudi zdrave prigrizke ali sadje na delovnem mestu.

#### 9.6.6 Zagotavljanje nedotakljivosti in varovanja osebnega dostojanstva

Na ravni skupine smo v letu 2023 na novo vzpostavili politiko o zagotavljanju nedotakljivosti in varovanja osebnega dostojanstva. Zagotavljanje nedotakljivosti in varovanje osebnega dostojanstva zaposlenih in drugih oseb, ki se vključujejo v delovni in poslovni proces, je ena ključnih prednostnih nalog skupine, zato si prizadevamo zagotavljati in ohranjati varno delovno okolje, v katerem nihče ne bo izpostavljen nasilju, zlasti spolnemu nasilju, nadlegovanju, zlasti spolnemu nadlegovanju, diskriminaciji in trpinčenju.

Nedotakljivost in varovanje osebnega dostojanstva se zagotavljata z mehanizmi in ukrepi, ki omogočajo jasen, pregleden, hiter, vnaprej opredeljen postopek odkrivanja in sankcioniranja neželenih ravnanj, neodvisnost odločanja, strokovnost, samostojnost in neodvisnost razsodišča, odločanje na ravni zunaj Zavarovalne skupine Sava ter strogo varovano načelo zaupnosti prijaviteljev in kršiteljev.

Kakor v predhodnem letu tudi v letu 2023 ni bilo nobene prijave trpinčenja, nadlegovanja ali druge oblike nasilja na delovnem mestu.

#### 9.6.7 Družbeno odgovorni projekti in aktivnosti<sup>65</sup>

Korporativno prostovoljstvo je v družbah Zavarovalne skupine Sava že tradicija, saj verjamemo, da s tem naredimo veliko dobrega v svojem lokalnem okolju in nekaj vrnemo družbi. V letu 2023 smo v slovenskih družbah organizirali različne dogodke, kot so pogozdovanje na Krasu, pomoč v živalskem vrtu in društvih za pomoč živalim, sodelovanje s starostniki in drugimi ranljivimi skupinami ter zbiranje oblačil in potrebščin za ljudi v stiski. Vsak zaposleni si lahko izbere en dogodek in nameni en dan prostovoljskim akcijam, ki jih organizira družba. Več informacij o korporativnem prostovoljstvu je na voljo v poglavju [13 Trajnostno poročilo](#).

#### 9.6.8 Druge aktivnosti<sup>66</sup>

Zaposleni v Zavarovalni skupini Sava se lahko vključijo v organe delavcev posameznih družb. Predstavniki delavcev so skladno z zakonodajo redno seznanjeni s pomembnimi spremembami in vključeni v njihovo uvedbo.

Dogajanje v skupini je zaposlenim predstavljeno na intranetnem portalu posamezne družbe ali skupnem internem portalu Zavarovalne skupine Sava.

Zaposlene spodbujamo k medsebojnemu povezovanju ter s tem namenom organiziramo različna formalna in neformalna srečanja. Zavzemamo se za kulturo preglednega komuniciranja in spoštljivih odnosov. Zavarovalnica Sava je tudi imetnik polnega certifikata Družini prijazno podjetje, ki ga podeljuje Ekvilib inštitut.

<sup>64</sup> GRI 403-1, 3-3.

<sup>65</sup> GRI 413-01, 3-3.

<sup>66</sup> GRI 3-3.